

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES INTERCULTURELLES : DÉFI DE L'INSERTION EN EMPLOI
DES IMMIGRANTS ORIGINAIRES DE L'AFRIQUE DE L'OUEST

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAITRISE EN COMMUNICATION

PAR

AWA KANE

JANVIER 2023

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.04-2020). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce à la contribution de plusieurs personnes à qui je voudrais témoigner toute ma gratitude.

Je remercie ma directrice de mémoire, Mme Isabelle Mahy, professeure au département de communication sociale et publique de l'Université du Québec à Montréal pour m'avoir guidée dans la réalisation de ce mémoire.

Je remercie mes très chers parents, les membres de ma famille qui ont toujours été là, mon mari, mes enfants pour leur patience et continuel soutien.

Les remerciements vont également à l'endroit de l'équipe de la Ligue des Noirs du Québec, des participants du projet intégration jeunesse, des formateurs, intervenants et toutes les personnes qui ont répondu à mes questions durant la recherche.

Je remercie proches et amis (es) pour leur soutien et encouragements constants.

AVANT-PROPOS

Mon emploi¹ à la Ligue des Noirs du Québec² arrive de manière tout à fait inattendue dans ma vie. Je me suis toujours intéressée au processus d'adaptation des personnes immigrantes au Québec. Lorsque l'occasion se présente, j'essaie de comprendre leurs parcours d'immigration, les difficultés rencontrées et les moments mémorables qu'elles ont vécus. Ainsi, l'obtention d'un poste de facilitatrice pour l'intégration en emploi des personnes immigrantes aux prises avec des difficultés d'insertion en emploi, ou une volonté de retourner aux études, à la Ligue des Noirs du Québec, me tient à cœur. Coordinatrice du programme d'intégration jeunesse, j'assure le suivi de la progression et des résultats du projet, j'interviens dans l'intégration socio professionnelle de ces personnes. J'anime des séances de formation en lien avec la communication interpersonnelle, la communication interculturelle, j'encadre les participants sur les bonnes aptitudes à développer avant d'aller en emploi, je refais leur curriculum vitae et je ressors leurs forces et aptitudes liées à cette insertion socioprofessionnelle. Cette expérience me permet de comprendre leurs difficultés d'intégration dans la société québécoise. Je suis amenée à avoir différents entretiens axés sur leurs objectifs individuels et professionnels lors desquels ils mettent à jour leurs besoins de trouver un emploi à la hauteur de leurs qualifications, mais aussi un emploi durable. Lors de ces rencontres, les participants de la formation ont souligné l'importance que revêt pour eux l'acquisition d'un emploi afin de subvenir aux besoins financiers individuels et familiaux. L'emploi est crucial, car c'est ce qui va leur assurer la capacité à se loger, se nourrir, et se sentir utiles pour la société, tout en étant fiers d'eux-mêmes. Pour eux, l'employabilité est au cœur de leur intégration au Québec. J'ai pu constater que faire reconnaître leurs diplômes est critique à leur intégration au Québec. Le défi de faire reconnaître les diplômes et l'expérience professionnelle obtenus hors Québec, trouver un logement, se faire accepter dans la société d'accueil par les autres, parler la langue française ou anglaise et parfois les deux en vue de décrocher et de garder un emploi constitue des enjeux partagés par certains immigrants participants du programme avec qui je me suis entretenue.

Je suis arrivée au Québec au début des années 2000 avec le statut de résidente permanente. C'est à la fin de mon baccalauréat à l'UQAM que j'ai vécu mes premières expériences de recherche de travail. Lorsque je

¹ L'utilisation du *je* s'explique par le fait que je parle de mon expérience personnelle, ce qui en démontre toute la subjectivité.

² <https://liguedesnoirs.org/> La Ligue des Noirs du Québec est un organisme communautaire, issu de la Ligue des Noirs du Canada en 1969. Sa mission est la défense des droits de la personne et de la justice sociale. Au service des communautés culturelles et des personnes qui défendent individuellement leurs droits pour obtenir une justice impartiale, la Ligue des Noirs du Québec offre aussi une assistance administrative aux personnes victimes d'injustice en milieu de travail.

postulais pour un emploi, certains employeurs exigeaient plusieurs années d'expérience dans le domaine. Souvent, les réponses des employeurs étaient que mon niveau d'éducation était plus élevé que ce qui est attendu pour le poste. Armée de persévérance, sans me décourager, j'ai pu obtenir un emploi à la hauteur de mes attentes, en phase avec ce que j'ai fait comme études : un emploi qui me satisfait puisqu'il me permet d'aider les personnes à développer leur potentiel, leurs habiletés sociales, leurs compétences professionnelles. De plus, les nombreux témoignages de satisfaction que les participants du Projet Intégration Jeunesse (PIJ) partagent avec l'équipe de la Ligue des Noirs apportent quotidiennement un souffle nouveau dans mon emploi malgré les nombreux défis et exigences de résultats qui sont inhérents aux fonctions relatives à mon poste. Ce parcours personnel et professionnel fait que je suis en mesure de comprendre les immigrants participants du PIJ ainsi que les difficultés qu'ils rencontrent dans leur recherche d'emploi. Je reste ainsi sensible à leur cause et apporte mon support afin de les aider à décrocher l'emploi dont ils ont besoin.

Cette recherche est faite en collaboration avec les participants du PIJ, la direction de la Ligue des Noirs et les entreprises qui recrutent les participants à la fin de la formation à la Ligue des Noirs. Dans le processus de transformation, je me vois comme « coconceptrice et partenaire », tout étant un maillon important de la méthode de recherche (Duchesne et Leurebourg, 2012, p.5) En fait, mis à part que je suis coordinatrice de ce projet, je forme les participants au projet en vue de les aider à obtenir et garder un emploi. Ainsi, je m'imprègne de leurs préoccupations. Autant les soucis personnels que les attentes professionnelles sont passés en revue avec les participants. Le bilan des compétences, les rencontres individuelles, l'accompagnement sur les points positifs et ceux à améliorer, les entrevues d'embauche, la sélection d'entreprises qui correspondent à leurs besoins et enfin le placement auprès d'une entreprise et le suivi lié à leur intégration sont autant des aspects de mon quotidien avec les participants au PIJ. En outre, plus que d'être une simple observatrice, l'intervention et l'implication dans la formation des participants, dans l'action, sont des postures que j'adopte. Dans cette recherche intervention, j'ai fait des rencontres avec les chercheurs d'emploi, les formateurs et les employeurs, sélectionné les participants à cette recherche, informé l'organisme sur ce qui se fait dans la recherche, également j'ai fait le suivi et la coordination des actions. Les entretiens semi dirigés vont me permettre d'avoir les informations sur les besoins de formation sur le développement des compétences interculturelles.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	ii
AVANT-PROPOS.....	iii
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES.....	viii
RÉSUMÉ.....	ix
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 PROBLÉMATIQUE	5
1.1 Le phénomène de l’immigration.....	5
1.2 Le processus d’immigration	5
1.2.1 L’immigration au Québec.....	6
1.2.1.1 Un changement du statut social.....	6
1.2.1.2 Une question de rapport au temps	8
1.2.1.3 Une question d’insertion professionnelle	9
1.3 Analyse de la situation	11
1.4 Défis de l’intégration des participants du PIJ.....	12
1.4.1 Les Africains au Québec : les raisons de leur immigration canadienne.....	12
1.4.2 Le défi d’employabilité des immigrants d’origine africaine	13
1.4.3 Autre défi de l’intégration : l’anglais et le manque d’expérience professionnelle.....	14
1.5 Objectifs et question de recherche.....	15
1.6 Pertinence sociale de la recherche	18
1.7 Dimension participative (ou collaborative) de la recherche.....	19
1.8 Nature communicationnelle de la recherche	20
CHAPITRE 2 CADRE CONCEPTUEL	21
2.1 Posture épistémologique	21
2.2 Perspective interactionniste	21
2.3 La communication interculturelle.....	22
2.4 Les compétences.....	23
2.4.1 Les compétences interculturelles	24
2.5 Écarts et difficultés interculturels	26
2.5.1 La culture	26
2.5.1.1 Les différences culturelles	27
2.5.2 Les stéréotypes et préjugés.....	28
2.5.3 L’ethnocentrisme.....	29

CHAPITRE 3 MÉTHODOLOGIE.....	31
3.1 Impacts méthodologiques de notre posture épistémologique	31
3.2 Le processus de changement	32
3.2.1 Le changement dans cette recherche.....	32
3.3 La recherche intervention.....	33
3.4 La recherche formation.....	34
3.5 Entretiens semi dirigés.....	35
3.6 Le milieu	40
3.7 Le Projet Intégration Jeunesse.....	40
3.8 Analyse des besoins de compétences interculturelles	41
3.9 Le processus de conception de la formation	41
3.10 Processus de réalisation de la formation.....	42
3.11 Les objectifs de la formation.....	42
3.12 Le contenu de la formation.....	43
3.13 Les critères de recrutement, d’inclusion / exclusion des participants	43
3.14 Considérations éthiques	44
3.15 Conservation des données.....	45
3.16 L’impact de la pandémie de COVID 19 sur la recherche.....	45
CHAPITRE 4 ANALYSE DES DONNÉES	46
4.1 Entretiens avec les participantes du projet intégration jeunesse	46
4.1.1 Expériences de recherche d’emploi au Québec et dans le pays d’origine	46
4.2 Objectif des participantes	47
4.3 Les attentes des participantes pour leur intégration.....	47
4.4 La culture.....	49
4.4.1 Les cultures des participantes et leur importance	49
4.4.2 Les éléments de ces cultures qui rendent fières les participantes.....	49
4.5 Les différences culturelles.....	50
4.5.1 Les pratiques, façons de faire ou habitudes dans les cultures des participantes.....	50
4.5.2 Difficultés des participantes de montrer leurs pratiques, ou habitudes en milieu de travail	50
4.6 Stéréotypes et préjugés	51
4.6.1 Différences entre les habitudes des participantes et celles de leurs collègues de travail	51
4.6.2 Relation des participantes et leurs collègues basée sur la compréhension mutuelle.....	52
4.7 Ethnocentrisme.....	53
4.7.1 Les aspects culturels que les participantes aimeraient changer	53
4.7.2 Expériences des participantes au Québec.....	54

4.7.3	Respect de l'identité de l'autre selon les participantes.....	55
4.8	Entretiens avec les formateurs du PIJ.....	56
4.8.1	L'expérience des formateurs.....	56
4.8.2	La perception des formateurs des différences culturelles chez les participants.....	57
4.8.3	Les différences culturelles entre les formateurs et les participants.....	58
4.8.4	Les pistes d'amélioration de la formation en emploi selon une participante.....	60
4.8.5	Les pistes d'amélioration de la formation en emploi selon une participante.....	62
4.8.6	Les suggestions des formateurs pour améliorer la formation.....	64
4.8.7	Les procédures pour améliorer la formation.....	65
4.8.8	Les approches mises en place pour l'intégration des participants.....	66
4.8.9	Le placement en emploi des participants selon les formateurs.....	67
4.9	Entretien avec les employeurs des participants du PIJ.....	68
4.9.1	L'expérience des employeurs avec les participants.....	68
4.9.2	Le recrutement des participants en période de COVID 19.....	69
4.9.3	Suggestions pour améliorer la formation et aider à l'intégration en emploi.....	70
4.9.4	La perception des employeurs lorsqu'un participant ne reste pas en emploi.....	71
4.9.5	Les approches mises en place pour l'intégration des participants.....	72
4.10	La culture.....	72
4.10.1	Les aspects culturels des employeurs et leur importance.....	72
4.10.2	Les aspects culturels qui rendent fiers les employeurs.....	73
4.11	Les différences culturelles.....	74
4.11.1	La facilité et la difficulté des pratiques ou habitudes selon les employeurs.....	74
4.12	Stéréotypes et préjugés.....	75
4.12.1	Différences entre les habitudes des employeurs et celles des participants.....	75
4.13	Ethnocentrisme.....	76
4.13.1	Les aspects culturels que les employeurs aimeraient changer.....	76
4.13.2	Respect de l'identité de l'autre selon les employeurs.....	76
4.14	L'analyse thématique.....	77
	CHAPITRE 5 INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS.....	80
	CONCLUSION.....	85
	ANNEXES.....	88
	ANNEXE A GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES PARTICIPANTS.....	89
	ANNEXE B GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES FORMATEURS.....	91
	ANNEXE C GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES EMPLOYEURS.....	93
	LISTE DE RÉFÉRENCES.....	95

LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

PCU : prestation canadienne d'urgence

PIJ Programme intégration jeunesse

CJE (carrefour jeunesse emploi)

RÉSUMÉ

Comment aider les immigrants originaires de l’Afrique de l’Ouest à décrocher un emploi et le garder de manière durable? L’emploi constitue un élément incontournable dans le parcours migratoire de la personne immigrante, mais également dans son processus d’intégration dans la société d’accueil. Notre recherche est axée sur les Africains immigrants rencontrés à la Ligue des Noirs du Québec dans le cadre du projet intégration jeunesse qui va les aider à aller en emploi. Ces immigrants vivent à Montréal depuis 2019.

Cette recherche a une dimension participative ou collaborative en ce sens qu’elle inclut les participants chercheurs d’emploi, les formateurs et les employeurs dans le processus d’amélioration des pratiques.

La posture constructiviste que nous³ avons adoptée nous amène à comprendre comment la réalité est construite, fabriquée de part et d’autre, ici, par les populations cible de notre recherche soit, les immigrants originaires de l’Afrique de l’ouest en recherche d’emploi, les formateurs de la Ligue des Noirs et les membres des entreprises où ils sont employés. La perspective interactionniste va nous permettre de porter un regard sur la façon dont les Africains immigrants et leurs collègues de travail donnent une signification aux interactions qu’ils entretiennent en milieu de travail.

Afin de comprendre comment les compétences interculturelles pourraient aider les chercheurs d’emploi à décrocher et conserver un emploi, des entretiens ont été menés auprès des participants de la formation en emploi, des formateurs et des employeurs qui vont les accueillir en milieu d’emploi. Nous nous sommes basés sur les concepts de culture, de différences culturelles, de stéréotypes et préjugés et d’ethnocentrisme afin de cerner leurs perceptions.

Les résultats des entretiens faits avec les différents participants pourraient permettre de voir comment aider les participants immigrants du PIJ à mieux être préparés face aux exigences du marché de l’emploi. Nous suggérons des pistes d’amélioration de la formation en emploi à la Ligue des Noirs du Québec. Nos résultats démontrent que le processus d’intégration passe, selon les participants répondants du projet

³ L’utilisation du *nous* implique de prendre une certaine distance lorsqu’il s’agit de parler de la partie théorique de la recherche et d’atténuer un peu la présence personnelle dans les écrits.

intégration jeunesse, par une formation sur le développement des compétences interculturelles, lesquelles pourraient, selon eux, leur permettre de décrocher et conserver un emploi.

Mots clés : compétences interculturelles, immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest, employabilité, intégration des immigrants, la communication interculturelle

INTRODUCTION

Le Canada est un pays d'immigration. Il continue de l'être. Plus de 17 millions d'immigrants sont reçus au Canada depuis 1867, année qui marque la Confédération canadienne (Statistiques Canada, 2016). Les politiques d'immigration, l'état de l'économie canadienne, les crises humanitaires et politiques ailleurs dans le monde, sont autant d'éléments qui expliquent la fluctuation du nombre d'immigrants reçus au Canada. La fin du 19e siècle marque le moment où le nombre d'immigrants accueillis au Canada connaît une chute avant de repartir de 6 300 à 133 000 immigrants. La colonisation de l'Ouest canadien, encouragée par le Canada, au début du 20e siècle fait en sorte que le nombre d'immigrants reçus atteint en 1913, plus de 400 000 personnes (Statistiques Canada, 2016). Les deux guerres mondiales ainsi que la grande crise des années 30 ont été à l'origine d'une baisse du nombre d'immigrants reçus au Canada. Et vers les années 1990, le Canada reçoit en moyenne chaque année 235 000 nouveaux immigrants (Statistiques Canada, 2016). En effet, de partout dans le monde, les personnes quittent pour s'installer au Canada, les motivations pour immigrer sont diverses. Ce pays qui facilite la venue et l'intégration des nouveaux arrivants, (Rapport du Comité sénatorial permanent des langues officielles, 2014) est aussi présenté comme une « terre d'accueil pour des candidats en quête de nouvelles réalisations, d'un meilleur avenir ou d'une vie plus paisible » (Dioh *et al.*, 2020, p.40).

Le Canada encourage par ailleurs l'immigration en raison des nombreux avantages que peuvent apporter les nouveaux arrivants dans sa survie économique, sociale et culturelle. Le Plan ministériel en prévision de l'année 2019-2020 d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC), expose le rôle que jouent les nouveaux arrivants dans la prospérité du Canada grâce à leur contribution à la création d'emplois et au renforcement de l'économie canadienne. À ce dernier aspect s'ajoute l'enjeu du défi démographique auquel le nombre croissant d'admissions de résidents permanents reçus, 350 000 d'ici 2021, apporterait une solution (Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, plan ministériel, 2019-2020).

Dès leur arrivée au Québec, les personnes immigrantes se confrontent à un nouvel environnement qui peut varier en fonction de différentes variables sociodémographiques telles le statut d'immigration, la connaissance d'une des langues officielles, l'âge, le genre, le niveau d'éducation (Bélanger et Vézina, 2016, p. 146, 147) qui auront un effet sur l'intégration des nouveaux arrivants. La recherche d'emploi constitue souvent un défi à relever pour ces personnes. Le Canada, dans sa politique d'immigration cible plus particulièrement les personnes qualifiées dans un domaine donné. Comparativement aux États-Unis ou à

la France, le Canada est plus ouvert à l'octroi du statut de résidence. En effet, « chaque année, des dizaines de milliers » de personnes immigrantes sont en mesure d'obtenir la résidence permanente (Immigration, Réfugié et Citoyenneté Canada, avril 2022). Ainsi, en 2021, « plus de 157 000 anciens étudiants » ont obtenu la résidence permanente, « 88 000 d'entre eux » sont passés du statut de permis de travail postdiplôme à celui de résident permanent (Immigration, Réfugié et Citoyenneté Canada, avril 2022). Pour sa part, le gouvernement québécois compte sur l'immigration pour compenser son manque de main-d'œuvre. Le gouvernement du Québec en vertu de l'Accord Canada Québec, a la responsabilité de sélection, de l'accueil et de l'intégration des immigrants à destination du Québec⁴ (Parlement du Canada, 2018). Parmi les critères de sélection des immigrants par le gouvernement du Québec, il y a entre autres ceux liés à l'expérience dans un domaine professionnel, le niveau d'études et la maîtrise de la langue française (gouvernement du Québec, 2022). À ce propos, la connaissance intermédiaire de la langue française est requise selon les lois sur l'immigration au Québec. Toujours selon ces mêmes critères, la connaissance de l'anglais est moins requise. Pourtant, les immigrants francophones rencontrent plus de difficulté à obtenir un emploi du fait que certaines entreprises leur imposent de parler anglais en milieu de travail (Ferhi, 2013). La situation de pandémie de COVID-19 occasionnant un ralentissement économique, l'on pourrait dans le futur se questionner sur le taux de chômage chez les personnes immigrantes (Statistiques Canada, 2022).

Nous nous intéressons dans cette recherche aux immigrants originaires de l'Afrique de l'Ouest, c'est-à-dire la région qui englobe la partie occidentale de l'Afrique subsaharienne.

Ces immigrants de l'Afrique de l'ouest se sont installés au Québec, à Montréal plus spécifiquement, et participent au PIJ de la Ligue des Noirs du Québec en vue d'obtenir un emploi.

Depuis sa naissance en 1969, la Ligue des Noirs du Québec est active dans la lutte pour les droits des personnes. Organisme communautaire qui œuvre pour la défense des droits des personnes, particulièrement ceux des personnes issues de la communauté noire (<https://liguedesnoirs.org/apropos/>), la Ligue a pour objectif de « rehausser la conscience morale, le social, la politique et l'économie du Canada » (<https://liguedesnoirs.org/apropos/>). La Ligue offre plusieurs services dont une clinique légale qui consiste à recevoir les plaintes des membres de la communauté noire qui vivent des problèmes « de

⁴ Le Québec est la seule province canadienne à avoir un droit de regard sur la sélection des immigrants.

racisme, de discrimination, de profilage racial au niveau de l'emploi, de la police, du logement, de l'éducation (les écoles), de la Direction de la Protection de la Jeunesse (DPJ) etc. » (<https://liguedesnoirs.org/apropos/>). Il y a également le PIJ qui est un programme fédéral dont les subventions permettent aux jeunes qui éprouvent des difficultés à intégrer le marché de l'emploi de recevoir une allocation hebdomadaire pendant leur participation à une formation de huit semaines. Après cette période, ces personnes intègrent une entreprise qui va leur permettre d'acquérir une expérience de travail.

La question de l'égalité des droits et de respect de l'être humain prend une part considérable dans les revendications portées par la Ligue des Noirs du Québec. Les exemples de profilage racial, de brutalité policière à Montréal, depuis les années 1980 avec notamment le cas Anthony Griffin, jeune Noir, « abattu d'une balle en plein front par le policier Allen Gosset alors qu'il tentait de s'enfuir » (Carpentier, 2017) ont fait monter au créneau la Ligue, pour réclamer la mise en place d'une unité indépendante et transparente, composée de personnes neutres et non d'anciens policiers, pour mener des enquêtes objectives quand il y a blessures graves ou mort d'hommes entre les mains des policiers (Rapport de consultation, 2017).

Le contexte de Black Lives Matter a laissé son empreinte sur l'échiquier social québécois, mettant en exergue les conditions de vie des personnes noires. Dans La Presse de 12 juillet 2016, le président de la Ligue des Noirs du Québec, Dan Philip, avait sensibilisé l'opinion publique sur l'importance de prendre connaissance des problématiques de discrimination auxquelles des membres de la communauté noire étaient confrontés et invitait à « faire en sorte d'avoir un système prenant action quand des policiers commettent des abus » (Normandin, 12 juillet 2016). Ce mouvement prend de l'ampleur lorsque le gouvernement du Québec, « refuse de reconnaître l'existence du racisme systémique au Québec, alors qu'il ne s'agit pas d'un problème exclusivement américain » (Elkouri, octobre 2020). En 2021, la Ligue des Noirs salue la création pour la première fois au Québec d'un ministère à la lutte contre le racisme tout en espérant que les moyens suivront afin de combattre le racisme (Cyr, février 2021).

L'arrivée des immigrants originaires de l'Afrique renseigne sur l'importance de prendre en considération leurs besoins afin qu'ils puissent bien s'intégrer dans la société québécoise. De moins de 5 000 immigrants par an avant l'année 2000, l'immigration africaine au Québec est passée à plus de 10 000 immigrants par an à partir de 2007 (Kouame, 2021). Leur intégration va ainsi faciliter les rapports interculturels qui s'établissent entre les immigrants du continent africain et tous les membres de la communauté

québécoise. Notre recherche vise à apporter une contribution à l'amélioration des conditions adéquates qui permettent aux immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest, participants du PIJ, de bien s'intégrer tout en favorisant une cohabitation harmonieuse avec les autres membres de la société québécoise.

À travers une recherche intervention, nous souhaitons soutenir les immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest participant au PIJ de la Ligue des Noirs dans leur objectif de décrocher un emploi et le maintenir. Lors des entretiens d'embauche avant leur participation au PIJ, ces immigrants ont confié avoir rencontré des difficultés d'employabilité dont les raisons sont en partie liées à un manque de compréhension des attentes des employeurs. En effet, la communication diffère entre ces immigrants et les employeurs qui peuvent avoir une culture différente. Selon les dires des participants du PIJ, leur intégration pourrait passer par l'obtention d'un emploi durable et adapté à leurs besoins.

Le présent mémoire sera divisé en cinq parties. Dans le chapitre suivant nous allons présenter la problématique de notre recherche, ce sera l'occasion d'explorer l'immigration au Québec, d'aborder les enjeux de cette immigration ainsi que les défis d'intégration auxquels les Africains sont confrontés. Dans le deuxième chapitre nous abordons le cadre conceptuel à partir duquel nous allons étudier notre objet de recherche pour présenter la posture constructiviste afin de cerner la communication interculturelle et la perspective interactionniste et mieux comprendre les significations que les participants donnent à leurs interactions. Puis nous exposons dans le troisième chapitre la méthodologie utilisée pour cette recherche. La technique de collecte de données privilégiée est l'entrevue semi dirigée qui va permettre de relever les besoins des participants en compétences interculturelles. Sont ensuite abordés les critères de sélection des participants ainsi que les considérations éthiques. Dans les quatrième et cinquième chapitres, nous présenterons l'analyse et l'interprétation des données puis, les résultats, qui, à travers les thèmes de culture, de différences culturelles, de stéréotypes, de préjugés et d'ethnocentrisme, permettront de faire ressortir des pistes qui permettront d'aider les participants du PIJ à développer leurs compétences interculturelles.

CHAPITRE 1

PROBLÉMATIQUE

1.1 Le phénomène de l'immigration

Cette recherche s'intéresse aux immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest, reçus au Québec, qui se sont plus spécifiquement établis à Montréal et qui sont des participants du Projet Intégration Jeunesse (PIJ). Nous brosons d'abord le portrait de l'immigration en général avant d'aborder le cas du Québec puis celui des Africains au Québec. Leur situation d'immigration est marquée par des défis, dont celui de la recherche d'emploi.

1.2 Le processus d'immigration

Plusieurs auteurs (Anheim *et al.*, 2013; Spire, 2014; Ferradji, 2013; Dioh et Racine, 2017; Charaudeau, 2001) ont abordé l'immigration par les dimensions telles que le statut social, l'espace, le temps, l'insertion professionnelle et la langue dans l'employabilité. Ces dimensions inter reliées sont autant d'aspects qui deviennent porteurs de changement dans la vie des personnes immigrantes.

Le **statut social** réfère à une construction et à une ressource des acteurs sociaux qui déterminent la structuration et la catégorisation de la société. Le statut social est aussi une façon de hiérarchiser le prestige social tout en stratifiant les groupes humains et leurs identités (Anheim *et al.*, 2013).

L'espace quant à lui est induit par un déplacement migratoire qui renseigne sur sa signification pour faire penser à « un espace de vie marqué par un faisceau de relations où l'identification au groupe fluctue » (Spire, 2014, par.19).

En ce qui concerne le temps, la migration est porteuse d'un haut risque de vulnérabilité pour la personne migrante. Cette migration entraîne chez l'individu la confrontation entre la rupture du cadre externe et la rupture du cadre culturel intériorisé. Le temps devient alors porteur de changements aussi bien au niveau personnel qu'au niveau des relations avec les autres (Ferradji, 2003, p.77).

Ensuite **l'insertion professionnelle** est l'offre à des personnes en recherche d'emploi et peut être définie comme un ensemble d'« indicateurs usuels concernant l'accès au marché du travail, l'exposition au chômage, le type et le nombre d'emplois occupés par un individu depuis sa sortie du système d'enseignement, la durée d'accès à un premier travail, le type de correspondance entre la formation acquise et les postes occupés, etc. » (Verdier et Vultur, 2016 p. 11). Pour (Dioh, Racine, 2017) l'insertion professionnelle est la correspondance entre « l'emploi occupé et le point de vue des immigrants eu égard à leurs attentes migratoires » (Dioh, Racine, 2017, p.767)

Enfin, **la langue dans l'employabilité**, permet de voir la langue jouer le rôle de « miroir » et de représentant d'« une identité ethnique, sociale ou nationale » (Charaudeau, 2001, p.342, 343). La langue a au-delà de cette identité culturelle, une identité discursive Charaudeau, 2001, p.341). La langue ne peut être séparée du « discours, c'est-à-dire ce qui la met en œuvre, ce qui régule son usage et qui dépend, par conséquent, de l'identité de ses utilisateurs » (Charaudeau, 2001, p.343). Et ce sont « les manières de parler de chaque communauté » qui plus que les « mots dans leur morphologie » (Charaudeau, 2001, p.343) et les règles de syntaxe sont porteurs de culturel (Charaudeau, 2001, p.343).

Pour ce qui est du phénomène de l'immigration spécifique au Québec, nous présentons ci-dessous le portrait de chacune de ces dimensions.

1.2.1 L'immigration au Québec

L'immigration au Québec induit un certain nombre de défis auxquels les individus immigrants sont confrontés à savoir un changement du statut social, un rapport au temps et une insertion professionnelle. Nous allons voir l'impact de chacun de ces défis sur le vécu de la personne immigrante.

1.2.1.1 Un changement du statut social

Parmi les groupes d'individus qui immigrent au Québec, il y a les familles. Les défis d'intégration sociale auxquels sont confrontées les familles immigrantes sont nombreux. Ces défis sont liés à l'emploi, à la communication entre les parents ayant des enfants d'âge scolaire et les acteurs de l'école, ainsi qu'aux représentations des individus immigrants et des acteurs de l'école dans l'imaginaire de la population (Kanouté, 2007). Ce processus d'immigration est composé de trois moments successifs et significatifs : la « pré migration, la migration et l'établissement » dans la société d'accueil (Kanouté, 2007, p.67). Le statut social peut être affecté pendant ces moments de transition. Autant la langue, le milieu socio culturel que l'école changent (Kanouté, 2007, p.67). L'acculturation devient ici une notion importante dans le processus d'immigration. Elle

consiste en une adaptation d'ordre psychologique et socio culturel qui entre en jeu car la culture des familles immigrantes est confrontée à des comportements culturels qui peuvent être différents des référents culturels de la culture d'accueil.

L'emploi

Par rapport à l'emploi, les familles et les individus immigrants font l'expérience d'attitudes diverses provenant de personnes, de groupes ou d'institutions autochtones, attitudes qualifiées de *discrimination systémique* à leur égard. (Kanouté, 2007, p.68). Les individus faisant partie des minorités visibles peuvent connaître des difficultés d'intégration à l'emploi qui amènent certains médias à dénoncer les programmes d'accès à l'égalité en emploi, lesquels sont vus comme un moyen de réduire la discrimination à l'égard de ces individus immigrants (Kanouté, 2007, p.68). Faute d'être reconnus, certains immigrants doivent renoncer à leurs acquis de formation et le fait d'entamer un nouveau parcours de qualification professionnelle pourrait constituer une source de frustration (Kanouté, 2007, p.68).

L'école

Au niveau de l'école, la communication entre les familles immigrantes et les acteurs de l'établissement peut, dans un premier temps, être entravée par une « méconnaissance des conditions de vie de ces familles et de leurs difficultés d'intégration » (Kanouté, 2007, p.69). Cependant, le niveau d'instruction et le statut professionnel des parents immigrants jouent un rôle important dans l'appréciation de la qualité du système scolaire québécois (Kanouté, 2007). Les parents immigrants sont impliqués dans la trajectoire scolaire de leur enfant et vont jusqu'à revendiquer une « coéducation avec l'école » et « une efficacité des apprentissages scolaires » (Kanouté, 2007, p.72) afin d'assurer à leurs enfants le meilleur statut social possible. (Hohl et Normand, 2000 ; Vatz- Laaroussi *et al.*, 2005) ont montré les différences de discours chez les parents interrogés et révélé que la relation entre les familles immigrantes et l'école est basée sur les différentes représentations des parents et des acteurs du milieu scolaire. Selon Hohl et Normand, (2000) un enseignant va considérer cette relation comme égalitaire, négociée (Kanouté, 2007, p.72) alors qu'un autre, la comprendra plutôt comme le rapport entre « nous » par opposition à « eux » (Kanouté, 2007, p.72). Les recherches de Vatz-Laaroussi *et al.*, (2005) révèlent que certains parents immigrants déplorent un manque de considération face à leurs demandes d'information, d'autres décrivent une attitude de surveillance et de dénonciation de la part d'acteurs de l'école fréquentée par leurs enfants (Kanouté, 2007, p.73). Toutefois, ces mêmes recherches ont noté une « reconnaissance mutuelle entre parents et enseignants » (Kanouté, 2007,

p.73) qui se caractérise par une attitude « d'accueil et de compréhension » des élèves et de leurs familles, ainsi qu'une reconnaissance des enseignants comme étant des « tuteurs de résilience dans leur trajectoire scolaire » (Kanouté, 2007, p.73).

Pour Kanouté (2007), les familles immigrantes sont ainsi confrontées à un espace nouveau, l'école, de même qu'à des individus nouveaux, les intervenants de l'école. De plus, les interactions et les perceptions qui accompagnent tout individu pourraient expliquer qu'il nourrit un sentiment de grande conviction dans ses idées vis-à-vis de l'autre.

Les représentations

En plus de ces facteurs, un des défis d'intégration demeure la représentation qu'ont les personnes immigrantes d'elles-mêmes. En effet, lors de situations associées aux soins de santé et au logement, elles ont une certaine perception de leurs conditions de vie. Bélanger-Dumontier, (2017), explique les domaines dans lesquels les individus immigrants pourraient être confrontés à des soucis. Certaines personnes immigrantes ressentent de la souffrance lorsqu'elles doivent recourir à des dons de banques alimentaires, constatent que leur statut social n'est plus le même que celui qu'elles avaient dans le pays d'origine (Bélanger-Dumontier, 2017, p.22). Certaines personnes immigrantes dont le statut migratoire précaire se caractérise par une difficulté d'accès aux soins de santé, par une discrimination lors de recherche de logement, par une déqualification professionnelle, pourraient avoir l'impression d'être des personnes de « moindre valeur » (Bélanger-Dumontier 2017, p.21).

1.2.1.2 Une question de rapport au temps

Bélanger-Dumontier, (2017) souligne la notion de temps dans le processus d'immigration à travers les différents récits des demandeurs d'asile. Ces récits montrent comment ces derniers considèrent leur rapport au temps. Pour certains, être réfugié, c'est « être coincé dans un espace hors du temps, dans un horizon temporel suspendu. » (Bélanger-Dumontier, 2017, p.14) D'autres estiment que l'expérience de réfugié signifie se trouver dans une impasse parfois si douloureuse que l'existence en devient absurde (Bélanger-Dumontier, 2017, p.14). Ainsi pour certaines personnes, le présent est synonyme de « manque de réalisation », le futur marque le « désespoir » tandis que le passé est idéalisé par ces individus (Bélanger-Dumontier, 2017, p.15). Ainsi, être réfugié serait un « départ à zéro », un « sentiment d'avoir tout perdu et de devoir reconstruire sa vie » (Bélanger-Dumontier, 2017, p.17).

Par ailleurs, il existe une différence entre l'« identité prémigratoire » et « post migratoire » (Bélanger-Dumontier, 2017, p.16). Les relations sociales, le statut social et les repères culturels sont ébranlés par les pertes et deuils vécus (Bélanger-Dumontier, 2017, p.16). Le sentiment de rupture se vit aussi dans le rapport à l'autre : être séparé de sa famille, de ses amis et la solitude dans le pays d'exil, sont autant d'expériences qui créent une rupture dans le rapport à autrui (Bélanger-Dumontier, 2017, p.18). Le temps et l'espace, lesquels vécus par les personnes en processus migratoire, ne les laissent pas indifférentes, ils teignent fortement l'expérience migratoire

Par ailleurs, parmi les défis d'intégration auxquels les personnes immigrantes sont confrontées, il y a la surqualification et la discrimination au niveau du travail qui affectent l'insertion professionnelle.

1.2.1.3 Une question d'insertion professionnelle

Certaines personnes immigrantes peuvent être confrontées à une nouvelle insertion professionnelle, un terme que l'on peut définir comme étant l'« obtention d'un emploi en adéquation avec le diplôme obtenu hors Québec » (Dioh, Racine, 2017, p.767) et la correspondance entre « l'emploi occupé et le point de vue des immigrants eu égard à leurs attentes migratoires » (Dioh, Racine, 2017, p.767).

Surqualification

Bien plus que la suréducation, la surqualification est une situation vécue par certaines personnes. En effet, en dehors de l'expérience professionnelle et du niveau d'éducation, l'évaluation subjective qu'en font ces personnes, englobe une panoplie d'expériences différentes (Lamarre, 2010, p.1). Ainsi, « la surqualification se présente quand le niveau d'éducation du travailleur est supérieur aux compétences scolaires normalement exigées pour un poste » (Lamarre, 2010, p.6). Par exemple, certains chercheurs d'emploi immigrants qui s'installent au Québec découvrent qu'ils sont surqualifiés parce qu'ils ont un profil généraliste en informatique alors que les employeurs recherchent des candidats qui ont un profil plus spécialisé de ce secteur (Dioh, Racine, 2017). Ces facteurs créent une situation de chômage dont les raisons sont par ailleurs liées à des « insuffisances dans les compétences linguistiques (Lenoir- Achdjian et coll., 2009), ou encore à des difficultés pour faire reconnaître les titres et les diplômes étrangers (Chicha, 2009; Lenoir-Achdjian et coll., 2009) » (Dioh, Racine, 2017, p.766).

La concordance entre le niveau d'études effectuées hors Québec et le niveau estimé pour l'emploi au Québec, en plus de leurs objectifs migratoires, permettent de mesurer la surqualification des personnes immigrantes

(Dioh, Racine, 2017). Dès lors, certains immigrants surqualifiés en Technologie de l'information (TI), cherchent les moyens de s'en sortir (usent de stratégies) en suivant des programmes de formation collégiale en vue d'obtenir un emploi en TI qui leur donne satisfaction (Dioh, Racine, 2017, p.768). L'emploi, en relation avec le niveau d'études acquis au pays d'origine, est une source de satisfaction, de sentiment et d'intégrité, ce qui atténue quelque peu la discrimination liée « à leur statut précaire ou à leur appartenance religieuse ou ethnique » à « la barrière de la langue » ou bien encore « la non-reconnaissance des diplômes ou des expériences professionnelles » acquis dans le pays d'origine (Bélanger-Dumontier, 2017, p.21).

Discrimination au travail

La discrimination en matière d'accès à l'emploi est elle aussi une réalité. Elle est démontrée par le taux élevé de chômage qui touche par exemple les immigrants d'origine maghrébine, 17,9% en 2020 (Statistiques Canada, 2020).

Selon Dupuis (2018), les Maghrébins connaissent un taux de rétention au Québec élevé (84%) (Dupuis, 2018, p.46). Cette situation s'expliquerait par le fait que pour les immigrants originaires du Maghreb, le retour au pays est souvent vécu comme un échec qu'ils ne veulent pas révéler à leurs compatriotes restés au pays, ce retour engendre un « coût émotionnel » (Dupuis, 2018, p.46).

L'intégration des immigrants doit être conjointement faite aussi bien par les politiques gouvernementales en matière d'immigration que les entreprises qui doivent embaucher ces personnes (Dupuis, 2018, p.48).

Pour Dupuis, (2018), la langue est un enjeu de taille concernant l'intégration des personnes immigrantes dans la société québécoise. Il souligne le fait que le gouvernement québécois et les entreprises doivent soutenir les personnes immigrantes dont la langue française n'est pas la langue première dans leur apprentissage du français.

Les langues française et anglaise pourraient-elles être source d'obstacle à l'intégration des personnes immigrantes ? Malgré les lois pour défendre les droits des immigrants à l'égalité des langues officielles, les immigrants ne sont pas à l'abri de traitements discriminatoires liés à la langue (Ricard, 2013, p.17). Pour les réfugiés qui ont obtenu le statut de demandeurs d'asile au Canada, les cours de français ou d'anglais ne sont pas pris en charge par le gouvernement alors que pour les immigrants avec statut de résident, ces cours sont offerts gratuitement.

Par ailleurs, les tests de citoyenneté, donnés en anglais ou en français, posent une barrière linguistique pour les personnes immigrantes notamment vietnamiennes ou afghanes. Pourtant, ces personnes sont habituées à s'exprimer en anglais, quotidiennement (Ricard, 2013, p.18).

La difficulté des personnes immigrantes à lire et comprendre les lois et les formulaires gouvernementaux se pose. Ceci montre qu'il y a une nécessité de procéder à des ajustements pour éliminer de tels obstacles à leur niveau.

Pour les personnes réfugiées, cela entraîne une fragilité de leur protection si elles n'obtiennent pas la citoyenneté. Ainsi il s'agit d'une exclusion sociale et linguistique (Ricard, 2013). Ceci nous renseigne sur la nécessité d'adapter les services d'aide aux personnes immigrantes lors de formalités administratives telles que le processus de demande de résidence ou de citoyenneté (Ricard, 2013, p.18).

La difficulté d'insertion en emploi des personnes immigrantes, notamment les femmes, est constatée et soulignée. Mais l'insuffisante maîtrise de l'anglais n'explique pas à elle seule les difficultés d'accès des immigrants récents au marché du travail. Il faut chercher les raisons de ces obstacles du côté de la non-reconnaissance des diplômes, de la trop grande proportion des nouveaux arrivants dans des secteurs d'emploi saturés, ou de l'obligation de faire valoir une expérience professionnelle au Canada. De ce point de vue, le manque d'expérience professionnelle au Canada pourrait constituer une entrave à l'intégration des personnes immigrantes (Ricard, 2013, p, 19)

1.3 Analyse de la situation

Deux niveaux d'analyse ressortent à travers ce bref portrait de l'immigration au Québec. Pour le premier, nous pouvons retenir qu'autant les individus qui immigreront font face aux mêmes difficultés lors de leur parcours migratoire, autant chacun présente une singularité dans sa conception, sa compréhension, son expérience et sa lecture de la situation qui se présente à lui. Dès lors, il existe des similitudes dans les expériences, mais la différence se situe dans la façon d'affronter les problèmes et de les résoudre. Les individus apportent leur différence dans la résolution des problèmes auxquels ils sont confrontés. De ce point de vue, ils font preuve d'initiative, de créativité et de subjectivité. En ce qui a trait au second niveau d'analyse, l'intégration socio professionnelle, l'insertion sociale, la langue, le temps et la perception plus ou moins positive qu'elles ont de leur expérience constituent des obstacles auxquels sont confrontées les personnes immigrantes. Pour elles, l'employabilité représente le principal défi à relever qui pourrait permettre leur intégration. L'employabilité constitue donc la principale clé d'accès permettant de résoudre les difficultés

liées à l'espace, au temps, à la langue parlée, tous ces facteurs cités plus haut et qui pourraient constituer un frein à leur intégration.

Ainsi, la problématique qui se dessine à partir de ces observations est la suivante : l'immigration et la migration à elles seules ne suffisent pas pour affirmer qu'une société d'accueil est ouverte ou non à l'intégration des personnes immigrantes. Un contexte nouveau, qui est propre à chacun, engendre des sentiments, des affects, qui fluctuent en fonction de la situation et de l'expérience. Nous estimons que d'une part, dès leur immigration, le contexte socio culturel, économique et juridique de la société québécoise, et d'autre part les besoins socio affectifs et d'indépendance financière de ces personnes immigrantes dans leur processus d'adaptation sont en tension.

1.4 Défis de l'intégration des participants du PIJ

Dans la présente recherche, nous nous intéressons plus spécifiquement au cas des immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest rencontrés à la Ligue des Noirs du Québec dans le cadre du PIJ. Lors de nos échanges, ces participants ont fait savoir qu'obtenir un emploi pour subvenir aux nombreux besoins individuels et familiaux, être compris lors de leurs échanges avec leurs collègues de travail est le commencement d'une bonne intégration.

1.4.1 Les Africains au Québec : les raisons de leur immigration canadienne

En 2019, 35,7 % d'immigrants nés en Afrique, sont admis au Québec (Institut de Statistique du Québec, 2020). Pour ces Africains, l'immigration n'est pas sans difficultés, comme le montrent les questionnements qu'ils ont concernant leur emploi, leur logement, leur intégration dans la société d'accueil, à propos desquels ils cherchent des réponses. Souvent, ils vivent des situations déstabilisantes qui engendrent surprises et déceptions dans ces moments de recherche de stabilité. Le parcours d'un immigrant originaire de l'Afrique montre quelques obstacles rencontrés tels que la non reconnaissance du diplôme obtenu dans le pays d'origine lorsqu'il s'installe au Québec (Dioh *et al.*, 2020, p.45). S'armant de patience, il décide de « contourner la désillusion et l'incertitude », et de poursuivre le projet » en faisant une « réorientation de carrière » ainsi qu'une « nouvelle formation québécoise » (Dioh *et al.*, 2020, p.45).

Diop (2008) explique les raisons qui incitent les Africains à immigrer au Canada. Selon lui, la migration des étudiants africains, en l'occurrence les Sénégalais vers le Canada s'explique par un doute quant à un avenir reluisant une fois retournés dans les pays d'origine. S'ajoute à cela le fait que la France, comparée au Canada, leur offre moins d'opportunité pour réaliser leurs projets en raison du statut d'étudiant. Le renouvellement

de permis de séjour en France, crée des soucis qu'ils n'ont pas au Canada en tant qu'immigrants. Le statut de résident permanent lorsqu'ils sont admis facilite ainsi l'intégration de ces étudiants au Québec. Il existe de meilleures chances de trouver un emploi du fait d'un faible taux de natalité des Québécois alors que les départs en retraite sont de plus en plus fréquents. Cette situation crée une nécessité de trouver une main d'œuvre par le biais de l'immigration (Diop, 2008). L'auteur rappelle les freins que posent l'exigence du diplôme canadien et de l'expérience québécoise qu'il faut démontrer. Ceci expliquerait que certains immigrants d'origine africaine retournent aux études en vue d'inspirer plus confiance aux employeurs et se donner davantage de confiance (Diop, 2008, p.178). De son côté, Fall (2014) aborde la difficulté qu'éprouvent les Sénégalais à entreprendre de retourner dans leur pays d'origine et y rester en l'absence de réseaux pouvant leur permettre de trouver un emploi au Sénégal.

Le Canada est un pays qui encourage la diversité culturelle et offre une éducation de qualité. La qualité de vie du Canada, la garantie des droits et libertés aux citoyens, font entre autres que ce pays attire beaucoup les étudiants africains diplômés (Fall, 2014, p. 11). À la fin de leur formation, des Africains viennent de la France ou d'autres pays d'Europe occidentale pour s'installer au Canada, l'obtention de statut régulier ou d'un emploi dans ces pays européens constituant une difficulté majeure. À l'opposé, le Canada, leur nouveau pays d'accueil, offre la possibilité d'obtenir le statut de résident permanent, un numéro d'assurance sociale et, de ce fait d'intégrer le marché du travail. Trois années après leur arrivée, ces immigrants d'origine africaine peuvent faire leur demande de citoyenneté canadienne (Fall, 2014).

Les études démontrent que les immigrants d'origine africaine rencontrent des difficultés à obtenir l'emploi qu'ils souhaitent et à le maintenir. Nous allons voir les raisons qui expliquent cette situation.

1.4.2 Le défi d'employabilité des immigrants d'origine africaine

Si l'on veut comprendre l'insertion en emploi des personnes immigrantes au Québec, différents facteurs sont à prendre en compte : l'origine nationale, le capital humain, qui est « l'habileté, le savoir et toutes les capacités permettant d'améliorer la productivité du travail humain » (Châteauneuf-Malclès, 2016, p. 25). Les niveaux d'années d'études, la connaissance des deux langues officielles, le français et l'anglais, le manque d'information sur le marché du travail canadien augmentent la probabilité des personnes immigrantes à occuper un emploi exigeant un niveau de scolarité inférieur à ce qu'elles ont acquis (Batisse, Nong Zhu, 2014, p.127, 128).

La situation des immigrants nés en Afrique sur le marché de l'emploi québécois a connu un taux de chômage de 11,2% en 2017, leur taux d'emploi était de 72,5% en 2017 et sensiblement supérieur au taux enregistré en 2012 (Statistiques Canada, 2018). Ces immigrants installés au Québec depuis 5 ans et moins sont susceptibles de connaître un taux de chômage élevé et un taux d'emploi bas (Statistiques Canada, 2018). Les travaux de plusieurs auteurs³ font état de la région d'origine des immigrants pour expliquer la performance sur le marché de l'emploi québécois (Boulet, 2016, p.18). Les immigrants originaires de l'Afrique ont tendance à connaître de « moins bonnes performances » (Boulet, 2016, p.18). Pour certains, le fait d'immigrer au Québec en bas âge fait qu'ils sont plus susceptibles d'avoir acquis un diplôme d'études postsecondaires dans le pays d'accueil et moins susceptibles d'avoir acquis de l'expérience professionnelle à l'étranger, ce qui leur évite d'avoir à « passer à travers le processus de reconnaissance du capital humain » (Boulet, 2016, p.19).

1.4.3 Autre défi de l'intégration : l'anglais et le manque d'expérience professionnelle

Le Québec est la province canadienne qui compte le plus grand nombre d'immigrants qui ont la langue française comme langue officielle dans leur pays d'origine. 81,1% de l'ensemble de la population noire au Canada a le français comme langue officielle parlée, alors que les personnes dont la première langue parlée est l'anglais, représentent 18,1% selon le recensement de la population de 2016 (Statistiques Canada, diversité de la population noire au Canada : un aperçu, 2019). Les Africains francophones immigrant au Canada s'installent souvent à Montréal, ville francophone où ils retrouvent des compatriotes déjà installés et ont des chances de profiter de réseaux et de liens tissés qui pourraient faciliter leur intégration. Mais, cette intégration n'est pas chose aisée, facile à effectuer, dès l'arrivée au Canada. Tel que les auteurs comme (Batisse, Nong Zhu, 2014) l'ont souligné, la surqualification des personnes immigrantes augmente la probabilité à occuper un emploi exigeant un niveau de scolarité inférieur à ce qu'elles ont acquis. La langue anglaise constitue un blocage pour accéder au marché de l'emploi québécois car certaines entreprises peuvent exiger la connaissance et l'usage de l'anglais au travail. (Comité consultatif personnes immigrantes, 2018). S'y ajoute le manque d'expérience canadienne ou québécoise. Tout ceci fait que leur insertion professionnelle pose un problème (Comité consultatif personnes immigrantes, 2018).

À partir de ce qui précède, on comprend donc que les Africains privilégient le Canada comme pays d'immigration pour les raisons suivantes : la possibilité d'une meilleure qualité de vie, de meilleures chances pour leur projet de vie, par le biais d'études dans les universités canadiennes, par l'obtention d'un emploi mieux rémunéré et grâce à une expérience professionnelle qui sera valorisée, une fois de retour au pays d'origine.

Les procédures d'installation des immigrants d'origine africaine au Canada, de même que leur modalité d'intégration, montrent que leur intégration se fait parfois au terme de nombreuses difficultés. Les difficultés de logement, d'accessibilité financière, de discrimination raciale, le manque d'information sur les services d'aide sont autant d'éléments qui peuvent constituer un obstacle à leur intégration (Bèye, 2021).

1.5 Objectifs et question de recherche

Cette recherche met l'accent sur les immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest participants du programme d'insertion en emploi à la Ligue des Noirs du Québec. Ce groupe d'immigrants comprend les Burkinabè, les Togolais, les Guinéens, les Sénégalais, les Maliens et les Ivoiriens. Lors des entrevues préalables à leur participation au programme d'insertion en emploi, ces chercheurs d'emploi soulignent que le développement de leurs compétences interculturelles pourrait les aider à obtenir un emploi et le maintenir. C'est forte de cela que nous avons proposé à la direction de la Ligue des Noirs du Québec de mettre sur pied une formation sur le développement des compétences interculturelles, projet qui a été accepté. Cette formation en partenariat avec la Ligue des Noirs du Québec, vise à répondre aux attentes des participants immigrants, en ce qui a trait à leurs besoins d'obtenir un emploi de qualité et durable. Le contenu des entrevues préalables sert donc de base à la recherche.

Questionnées sur les possibles entraves à leur employabilité, les personnes interrogées évoquent le manque d'expérience québécoise, la non-reconnaissance des diplômes et expériences effectués en Afrique, ainsi que le manque de connaissance des attitudes à adopter en milieu d'emploi. Ce dernier élément touche l'interaction avec les collègues de travail dans le but de rester en emploi de manière durable. En effet, ces personnes immigrantes soulignent leur présence très courte sur le marché de l'emploi. Les raisons évoquées par certaines sont : le statut d'emploi temporaire, le retour aux études et l'inadéquation entre la nature de l'emploi et leur aspiration à occuper un emploi plus qualifié.

Ces constats m'ont amenée à vouloir proposer des ressources d'aide et la présente recherche s'intéressera aux immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest, participants du PIJ. Rappelons que ce groupe d'immigrants comprend les Burkinabè, les Togolais, les Guinéens, les Sénégalais, les Maliens et les Ivoiriens. Sur la base des écrits sur les difficultés et les défis de l'immigration auxquels sont confrontés les immigrants au Québec, d'une part, et à partir des explications de ces immigrants en recherche d'emploi, rencontrés dans le cadre de mon travail, d'autre part, nous avons cerné les différents besoins qui ont été exprimés. Ils peuvent se résumer à une question : *que faire pour décrocher un emploi qualifié et rester en emploi de manière durable?* En effet, l'emploi occupe une part considérable des efforts que fournissent les individus immigrants pour s'intégrer. Il

est beaucoup question de stratégies déployées par ces individus en vue d'obtenir un emploi. Leurs propres démarches leur permettent de décrocher un travail qu'ils qualifient de temporaire, « pour l'instant, en attendant », parce qu'ils estiment que cet emploi est en deçà de leur qualification professionnelle et académique. Par ailleurs, ils s'inscrivent au programme offert par la Ligue des Noirs du Québec afin de faciliter leur insertion en emploi. Les difficultés ressenties et les défis que les participants du PIJ ont à relever sont souvent le lot commun des personnes immigrantes qui viennent d'arriver au Québec.

En s'appuyant sur un aspect problématique de l'employabilité des personnes immigrantes au Québec, à savoir la non-concordance entre ce que la personne immigrante offre comme profil et ce que l'employeur recherche comme profil afin d'embaucher l'immigrant originaire de l'Afrique de l'ouest, comment parvenir à créer les conditions d'émergence d'une concordance ?

Déroulons le même scénario, celui où ces immigrants obtiennent un emploi, travaillent avec d'autres personnes collègues de travail et supérieurs hiérarchiques et tous interagissent, communiquent à propos de la faisabilité de leurs tâches quotidiennes. Comment la communication mutuelle favorise-t-elle les conditions d'émergence de l'intégration des immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest? L'intérêt est ici porté sur la communication en contexte du travail. Ces immigrants, tout comme les autres membres de l'équipe de travail, sont, chacun, porteur de cultures différentes. La dimension de communication interculturelle fait donc partie des facteurs à considérer ici.

Cette communication entre les personnes immigrantes et les membres de la communauté québécoise est importante, si l'on en croit les participants du programme d'insertion en emploi. Ils se confient souvent ainsi : « c'est agréable de parler avec quelqu'un qui te comprend ». Ce sentiment est ressenti lors de leurs démarches pour trouver un emploi, un logement ou s'inscrire à un cours. La communication interculturelle constitue aussi un enjeu de relation pacifique entre les personnes immigrantes et les membres de la communauté québécoise, qui sont porteurs de cultures différentes. En effet, le sentiment d'être connu, reconnu et compris est souligné par ces immigrants comme nécessaire à leur intégration. Ce dernier élément touche la différence culturelle que les immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest rencontrent dans le cadre du programme d'insertion en emploi décèlent dans leur rapport avec les membres de la communauté québécoise.

Je soutiens que la compréhension interculturelle est le soubassement de l'obtention d'un emploi durable, bien rémunéré et en accord avec les qualifications acquises dans le pays d'origine. En effet, cette compréhension est requise dans une relation entre personnes porteuses de cultures différentes et pourrait

permettre l'intégration en emploi des personnes immigrantes. Belabdi, (2010) cite Kareem D. Sadiq qui explique que l'« inclusion sociale » ou l'« appartenance à une collectivité » suppose une « reconnaissance à leur juste valeur des compétences, l'équité salariale et l'acceptation par les autres » (Belabdi, 2010, p. 24) des personnes immigrantes. Et qu'une sous-utilisation des compétences des personnes immigrantes pourrait conduire à défavoriser leur « insertion socioéconomique » (Belabdi, 2010, p.24). Selon Lochhead et Mackenzie le manque de compétences linguistiques en emploi pourrait être un frein à l'embauche des personnes immigrantes dont les compétences ne peuvent pas être pleinement mises à profit en tant qu'employés (Belabdi, 2010, p.24). Partageant son expérience d'intégration, un immigrant souligne que son expérience de travail non canadienne n'est pas « reconnue à sa juste valeur » (Belabdi, 2010, p.26) et qu'il avait l'impression d'être « convenable pour immigrer » et pas assez pour « travailler pour des employeurs canadiens » (Belabdi, 2010, p.26). D'autres immigrants partagent l'expérience d'avoir perdu les chances de se faire embaucher à cause de leur « accent » et pour ne pas avoir utilisé le « ton » et l'« inflexion » adéquats ainsi que les « mots justes » (Belabdi, 2010, p.26).

Les immigrants participants de la formation en emploi et leurs collègues de travail sont dans une relation interpersonnelle. Les différences culturelles entraînent une modification dans le schéma de la communication interpersonnelle. Le récepteur interprète le message de l'émetteur selon ses propres codes culturels et donc le sens du message en devient modifié (Bartel-Radic, 2009, p.13). Il s'agit alors de comprendre certains codes culturels de l'autre tout en gardant une cohérence avec sa propre culture. Dès lors, plus qu'une simple adaptation à la culture de l'autre, la compréhension interculturelle devient « une adaptation à la spécificité de la situation d'interaction interculturelle » (Bartel-Radic, 2009, p.13).

Ainsi, l'enjeu est d'abord d'être conscient des différences caractéristiques qu'il peut y avoir dans la culture du nouvel arrivant afin de lui reconnaître son capital humain et de l'accompagner. Le capital humain peut se comprendre comme la maîtrise de connaissances et compétences de l'individu tout au long de sa scolarité, ses différentes formations ainsi que ses expériences vécues (Guillard et Roussel, 2010, p. 162). Sur cette base, les employeurs partenaires de la Ligue des Noirs du Québec dans le cadre du programme d'insertion en emploi, pourraient être mieux à même d'offrir à la personne immigrante un emploi de qualité, qui correspond mieux à son capital humain, c'est-à-dire ses savoirs, ses aptitudes et son expérience accumulés (Mignenan, 2020, p.113) et qui pourrait viser ultimement à l'aider à garder cet emploi. Ainsi, il s'agit d'un processus qui se fera avec les participants du programme d'insertion en emploi, les formateurs et les entreprises, dans le but d'aider les participants du PIJ à développer leurs compétences interculturelles.

L'objectif de la mise en place de cette formation est la familiarisation avec l'approche interculturelle pour les différents intervenants impliqués dans l'insertion en emploi des personnes immigrantes et la sensibilisation à cette approche pour faciliter l'insertion en emploi de celles-ci.

A partir du capital humain, nous supposons que l'individu a un bagage intellectuel et expérientiel dont la prise en considération pourrait assurer une bonne base de relation interpersonnelle. De plus, le capital humain pourrait constituer pour ces personnes immigrantes un facteur de « réussite professionnelle et économique» (Batisse, Nong Zhu, 2014, p.129).

Prendre en considération le capital humain de ces personnes immigrantes pourrait revenir à reconnaître les différences de l'autre interlocuteur, qui est la personne immigrante dans la sphère publique, l'écouter, essayer de comprendre ses besoins et l'accompagner dans son intégration dans la société québécoise. La formation sur le développement des compétences interculturelles pourrait permettre de cibler les moyens de parvenir à cette volonté de vivre ensemble et d'accompagner les immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest dans leur volonté d'occuper pleinement leur place sur le plan économique et social.

À partir de ce qui précède, l'objectif visé par le présent mémoire de recherche-intervention consiste donc à cibler les besoins de formation des participants sur le développement des compétences interculturelles et proposer des recommandations afin d'améliorer leur formation en emploi. Ces améliorations répondent aux besoins exprimés lors des entretiens menés dans le cadre de ce même programme et permettront à l'organisme de disposer d'une ressource complémentaire qui répond à un manque réel.

Cette recherche-intervention vise à apporter une valeur ajoutée pour l'amélioration de la prise en considération des besoins des personnes immigrantes au niveau de la Ligue des Noirs du Québec en particulier et de la société québécoise de manière générale.

1.6 Pertinence sociale de la recherche

La formation sur le développement des compétences interculturelles, réalisée en collaboration avec les immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest, les formateurs et les employeurs, vise à faciliter leur insertion en emploi, ce qui représente un objectif majeur à atteindre dans le cadre du programme d'insertion en emploi. Cette recherche avec ces individus en recherche d'emploi s'inscrit dans une volonté d'apporter un appui à la compréhension des enjeux auxquels sont confrontées ces personnes immigrantes. Ainsi, au-delà de

l'employabilité, l'intégration socioéconomique des personnes immigrantes est importante pour la société québécoise de manière générale.

Plus particulièrement, cette recherche permettra à la direction de la Ligue des Noirs du Québec de mieux saisir les besoins d'aide et d'orientation socioprofessionnelle des personnes immigrantes. Les compétences interculturelles des différents partenaires à l'emploi que sont les personnes formées, les formateurs, les intervenants au sein de la Ligue des Noirs pourront être ressorties, soutenues et mises en valeur. De ce fait, certaines barrières dans la communication interculturelle pourraient être levées. À travers la communication interculturelle, les individus peuvent montrer leurs capacités à développer leurs compétences interculturelles. Les suggestions d'amélioration de la formation dégagées à l'issue des entretiens avec les participants pourraient permettre à la direction de la Ligue des Noirs d'avoir un outil sur lequel il est possible de s'appuyer afin d'augmenter les chances de réussite de l'insertion en emploi des personnes immigrantes. Par ailleurs, les différents formateurs et les employeurs pourront à travers ces suggestions mieux saisir les défis d'épanouissement, de compréhension interpersonnelle liés aux compétences interculturelles.

1.7 Dimension participative (ou collaborative) de la recherche

Cette recherche a une dimension participative ou collaborative en ce sens qu'elle inclut les participants chercheurs d'emploi, les formateurs et les employeurs dans le processus de résolutions ou d'amélioration des pratiques. (Duchesne et Leurebourg, 2012, p.6) La formation sur le développement des compétences interculturelles s'adresse aux immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest. Lors des différents entretiens préalables à leur participation à la formation en emploi, ils nous ont fait part de leur volonté d'être mieux outillés sur les compétences interculturelles. Les formateurs du PIJ contribuent à la formation de ces immigrants et la discussion avec la direction de la Ligue des Noirs sur la pertinence d'inclure une formation sur le développement des compétences interculturelles justifie la participation des formateurs dans la recherche. À la fin de leur participation à la formation, les participants du PIJ commencent un emploi. Les employeurs deviennent les interlocuteurs des participants du PIJ. Ces derniers ont fait part de leur besoin de savoir comment interagir avec leurs collègues de travail en vue de rester en emploi de manière durable. Ceci fait que les employeurs aussi participent à la recherche.

Partant d'une observation des difficultés rencontrées par les participants du projet intégration jeunesse, cette recherche est une demande qu'ils ont formulée lors de nos différentes rencontres. Cette recherche-intervention s'appuie alors sur les actions déployées par chaque acteur de cette recherche dont les besoins se corrèlent aux rôles d'intervenant et d'agent de changement que porte la chercheuse. En effet, en tant

que coordinatrice et formatrice de ce projet, je participe au développement personnel des participants. Ceci est d'autant plus établi lorsque des participants estiment qu'à travers cette formation en emploi, ils ont renforcé leurs aptitudes et compétences personnelles. Ainsi la prise en considération des questionnements des participants démontre toute l'importance accordée à la dimension participative, collaborative.

1.8 Nature communicationnelle de la recherche

La communication interculturelle renseigne sur la présence de l'interculturel dans différentes sphères de la vie quotidienne (Stoiciu, 2008). Les interactions humaines se font dans une communication entre des individus qui sont porteurs de cultures différentes, c'est en cela qu'il y a communication interculturelle. Au-delà de la perception que ces personnes peuvent avoir de leurs modes de communication, l'intention est ici de mettre en action les conditions d'émergence et de survie des compétences interculturelles. La communication interculturelle peut être mieux appréhendée à travers la posture constructiviste et la perspective interactionniste.

Dans la prochaine section, nous aborderons la posture constructiviste et la perspective interactionniste que nous adoptons dans cette recherche.

CHAPITRE 2

CADRE CONCEPTUEL

2.1 Posture épistémologique

Dans le cadre de ce mémoire, nous adoptons une posture constructiviste afin de mieux étudier la communication interculturelle. Il s'agit du constructivisme vu comme position épistémologique selon laquelle, « une personne développe son intelligence et construit ses connaissances en action et en situation et par la réflexion sur l'action et ses résultats » (Medzo et Masciotra, 2005, p.3). C'est à travers ce que la personne sait déjà qu'elle comprend et appréhende les situations nouvelles. Ses connaissances antérieures se modifient alors qu'elle s'adapte à ces situations nouvelles. Cette dynamique de l'action est le moteur du développement des connaissances, car le constructivisme est ici considéré comme une « théorie du connaître plus qu'une théorie de la connaissance ». Ainsi le constructivisme s'intéresse à « la connaissance en action ou au connaître » (Medzo et Masciotra, 2005, p.3).

2.2 Perspective interactionniste

Nous adoptons une posture interactionniste. Dans cette perspective, les individus définissent la réalité dans laquelle ils vivent et à laquelle ils donnent un sens, ceci représente un symbole, une signification pour eux (Le Breton, 2012). Les interactions sont importantes car elles jouent un rôle dans la « construction de soi et les relations avec les autres » (Le Breton, 2012, p.13). La signification vient de l'interprétation de l'individu et induit un comportement de ce dernier. L'individu donne un sens à son monde et ses comportements, il est en mesure d' « évaluer sa conduite pour agir en conséquence » (Le Breton, 2012, p.34). L'individu n'est alors pas seul dans cette interprétation du monde et de ce qui l'entoure, il y a une « réciprocité » dans les échanges de significations. Il s'identifie à l'autre, est en mesure de comprendre l'autre et les autres de le comprendre, dans la « trame sociale » (Le Breton, 2012, p.34). C'est en cela que l'interaction est symbolique. L'individu ajuste sa réponse en fonction des attitudes, des gestes des autres qui « sont porteurs de sens » et qui entraînent une réaction des autres qui lui donnent une signification renvoyée à l'autre qui a son tour réagit (Le Breton, 2012, p.37). Ainsi les individus passent par un mode de communication continu et quotidien, ce qui fait que des changements se produisent avec l'interaction des individus (Le Breton, 2012, p.38). Enfin, l'interactionnisme prend en considération les acteurs sociaux, c'est en cela qu'il fait une « analyse microsociologique » de la société (Le Breton, 2012, p.46).

L'interaction avec les autres individus fait que l'individu est un agent actif et non passif et c'est à travers une « activité délibérée de donation de sens » (Le Breton, 2012, p.47) que l'individu construit son univers de sens. L'individu a à sa disposition sa capacité d'interprétation qui lui permet de considérer les règles et normes de la société comme n'étant plus des principes rigides de conditionnement des conduites, mais des fils conducteurs en vue de faire face à des situations. C'est ainsi que l'individu est doté de capacité de réflexion. (Le Breton, 2012, p.47)

2.3 La communication interculturelle

La communication interculturelle est, selon Hall, (1950), la communication entre plusieurs individus sur leurs cultures respectives et sur celle qu'ils pourraient avoir en commun (Rive et Roger, 2014). La communication entre ces personnes serait alors un espace où il est possible de détecter les défis d'adaptation à la langue, de recherche d'emploi, de reconnaissance des expériences professionnelles et formations académiques ainsi que d'acceptation par l'autre. De même dans le cadre des populations cibles du présent mémoire, les nouveaux codes de langage et les normes sociales rencontrés lors de la conversation avec des personnes de cultures différentes feraient partie des raisons pour lesquelles les immigrants participants du PIJ ont le sentiment de vivre leur intégration avec des écueils.

Frame (2013) évoque la figure de l'étranger dans les interactions. Il aborde les modalités de représentation de l'étranger et comment elles jouent sur les relations interpersonnelles (Bourassa- Dansereau, 2015, par.4). Pour Frame, (2013), la représentation de l'autre peut connaître une certaine variation car les identités de l'individu sont multiples. De même la façon dont l'individu se représente l'autre aurait un impact sur la relation interpersonnelle (Bourassa-Dansereau, 2015, par.4). Dans une relation, lorsqu'il n'y a pas de perception à partir de stéréotype, la relation se porte bien. Autrement dit, Frame (2013) avance qu'en fonction du profil de représentation qu'un individu adopte, il y a une différence d'effet sur la relation entre cet individu et un autre (Bourassa-Dansereau, 2015, par.4). Ceci renseigne sur la relation que peuvent entretenir les immigrants participants du PIJ et les individus porteurs d'une autre culture, chaque individu ayant plus d'une identité et chacun des deux groupes d'individus ayant une représentation de l'autre qui lui est propre.

La relation de ces groupes d'individus est semblable à la métaphore de l'iceberg de Kohls selon laquelle la culture est ce que l'individu en contact avec un autre d'une autre culture va découvrir, ce qui, à la différence de ce qui apparaît, porte sur ce qui est à l'intérieur comme l'inconscient – « valeurs, pensées, conceptions, modes conversationnels, langage corporel, ce qui est juste ou non, éléments relatifs à l'éducation des enfants,

apprentissage implicite, connaissances subjectives » (Moroşan, 2014, p.99, 100). Ces éléments sont ce qui importe dans l'interculturel.

Les compétences sont importantes à saisir en vue de mieux comprendre les compétences interculturelles. Nous allons dans un premier temps essayer de comprendre les différents sens de la notion de compétence ensuite nous aborderons les compétences interculturelles. Plusieurs auteurs ont donné des définitions de la notion de compétences.

2.4 Les compétences

Selon notre posture constructiviste et notre perspective interactionniste, nous passons en revue les définitions de la notion de compétences. Ces définitions de la notion de compétences nous semblent pertinentes pour ce que nous voulons étudier, c'est-à-dire les compétences interculturelles. Sur la base de leurs interactions, les immigrants participants du PIJ et leurs collègues de travail pourraient produire des connaissances qui seront importantes pour développer leurs compétences interculturelles.

Les compétences sont souvent formulées par un verbe qui désigne une action intellectuelle, qui suit les expressions « savoir ou être capable de... », le tout formant le résultat, la performance qui est alors visé (Rey, 2015, p. 17).

Pour Toussaint et Fortier, (2002), une compétence est « un savoir-agir réfléchi, c'est-à-dire une façon d'agir efficacement dans une situation donnée qui démontre que la personne maîtrise un certain nombre d'habiletés et de connaissances » (Toussaint et Fortier, 2002, p.6).

Le concept de compétences peut être vu comme ce qui relève du talent personnel et de l'expérience individuelle. L'individu est en mesure de gérer des situations tendues ou d'incompréhension entre lui et ses collègues de travail (Gaillard *et al.*, 2013, p. 23, 24) et d'inventer un équilibre dans lequel il se sent à l'aise pour développer de relations meilleures avec ses collègues de travail.

Ce qui ressort ici, est que l'action est au cœur de la compréhension de la notion de compétences. Ce qui est autour de l'action, comment cette action se fait, sont autant d'éléments qui aident à la concrétisation des compétences. Les compétences sont à la base de la réalisation d'une action (Gaillard *et al.*, 2013, p.19).

Pour Joannert, (2009), les compétences renvoient à « tout ce qui est engagé dans l'action et tout ce qui permet de rendre compte de l'organisation de l'action » (Jonnaert, 2009, p.15). Les compétences établissent les interactions utiles entre la tâche qu'une personne réalise et le potentiel qu'elle détient tout en ayant pour « projet d'expliquer l'organisation de l'action individuelle et collective » (Jonnaert, 2009, p.14).

Par ailleurs, les compétences d'un individu se basent sur le potentiel de l'acteur (de cette compétence) qui est « la condition de son action (tout comme l'action est la condition du potentiel) » (Jonnaert, 2009, p.14), ce qui fait que les compétences sont « les façons dont les individus gèrent leurs ressources cognitives et sociales dans l'action en situation » (Jonnaert, 2009, p.15). Ainsi, les compétences dépendent du potentiel de l'individu, de la situation et de son contexte (Jonnaert, 2009, p.15).

Pour Carbonneau et Legendre, la compétence est « la capacité de mettre en interaction divers savoirs et d'autres types de ressources en fonction de l'usage varié que l'on peut en faire suivant les situations » (Jonnaert, 2009, p.32).

Dans la vision constructiviste de l'action, il s'agit de mettre les connaissances en acte et transformer les actions en connaissances en vue de frayer un passage des connaissances en action et de l'action aux connaissances (Jonnaert, 2009, p.15). Cette approche rejoint la perspective constructiviste de Piaget selon laquelle l'action est constructiviste, elle est plus qu'une simple manipulation d'objets concrets (Jonnaert, 2009, p.16).

Selon Rappin, (2014), les attentes prioritaires des individus, les interactions qu'ils ont avec les autres ainsi que les apprentissages qu'ils auront à en faire sont importants pour la naissance de connaissance (Rappin, 2014, p.164). La connaissance est liée à l'action réussie, d'où sa relation avec la compétence, elle ne « saurait être déconnectée de l'action, par essence, et même d'une action réussie, preuve de la présence de la compétence » (Rappin, 2014, p.168). « Trait distinctif des temps présents », la connaissance se comprend aussi à travers la capacité des personnes à « utiliser l'information dans leur contexte » (Rappin, 2014, p.170).

Suivant cette perspective, c'est à travers les interactions que se produisent les compétences interculturelles.

2.4.1 Les compétences interculturelles

Deux approches de la notion de compétence interculturelle se distinguent. Pour la première, la compétence interculturelle permet de « développer la compétence à la communication interculturelle » (Toussaint et Fortier, 2002, p. 7). Pour la seconde, la compétence interculturelle c'est « la nécessité de recruter des personnes qui ont la compétence d'intercompréhension » ou encore de « former des médiateurs interculturels » (Toussaint et Fortier, 2002, p. 7). C'est ainsi que la compétence interculturelle relèverait de la « communication » et la « compétence à la communication » (Toussaint et Fortier, 2002, p. 8). Ainsi, en analysant le processus de communication et le contexte particulier d'une situation d'échange entre personnes de cultures différentes, des éléments ressortent et peuvent aider à saisir ce qu'est la notion de compétence interculturelle. Il s'agit de la : spécificité des sujets en présence, de l'importance de l'« autre » (Toussaint et Fortier, 2002, p. 8), de la distinction de la provenance spécifique de chacun, de l'importance de faire une distanciation par rapport à soi, à ses références habituelles et à ses valeurs et donc de la nécessité d'un ajustement constant (Toussaint et Fortier, 2002, p. 8).

Enfin, la compétence interculturelle, serait : la capacité d'interpréter les actes de communication intentionnels (parole, signes, gestes) et inconscients (langage du corps) et les coutumes d'une personne issue d'une culture différente de la nôtre. L'accent est mis sur l'empathie et la communication. Le but est de prendre conscience que, à partir de leur propre culture, les gens font des suppositions à propos des comportements et des croyances des gens d'autres cultures (Toussaint et Fortier, 2002).

Verbunt (2012) assimile les compétences interculturelles à un savoir. Ce savoir, qui est une capacité d'adaptation, aide à décrypter les situations et les messages de l'autre, aide à saisir l'implicite. Cette forme de connaissance est aussi liée à la langue et à la parole (Verbunt, 2012, p.27). Ce dernier souligne l'importance des compétences interculturelles dans les rapports entre personnes de cultures différentes. Plus qu'un simple dialogue, les compétences interculturelles sont une façon de remettre en cause ce que l'on sait, tout en essayant d'améliorer les connaissances sur les pratiques et comportements des individus.

Durant leur participation au PIJ, les immigrants participants ont décrit les compétences interculturelles comme étant importantes. Ils pensent par ailleurs que les compétences interculturelles pourraient les aider à réussir leur parcours professionnel. Ce sentiment est ressenti par certains d'entre eux lors des démarches pour trouver un emploi, un logement ou s'inscrire à un cours. Nous pensons que la communication interculturelle pourrait constituer un enjeu de relation pacifique entre personnes de cultures différentes en plus d'être importante. En effet, dans la communication interculturelle, il est question de compréhension des codes culturels, des attitudes et perceptions de l'interlocuteur, d'attitudes consistant notamment à s'abstenir

de porter un jugement de valeur sur la culture de l'autre (Verbunt, 2012, p. 25). La réussite de cet exercice d'échanges fait avancer la relation entre les personnes qui communiquent entre elles (Verbunt, 2012, p. 26). Et selon nous, l'échec de cet exercice pourrait bloquer toute tentative d'avancement dans la communication et ainsi nuire à la relation entre les personnes qui communiquent. Cette communication interculturelle est, de ce fait, essentielle dans le processus d'intégration des personnes immigrantes. Ces dernières, faisant face à tous les changements déjà énumérés sont des personnes qui vivent des moments de recherche de soi, de leur identité, de quête de renforcement d'estime de soi, autant de constituants de la relation interpersonnelle (Picard, 2008, p. 77, 78).

2.5 Écarts et difficultés interculturels

Nous pensons que des enjeux culturels existent dans la relation interpersonnelle. Le contexte culturel dans lequel se trouvent les individus influe sur leurs relations interpersonnelles, explique comment les relations interpersonnelles se développent. Chaque individu a un bagage culturel dont la compréhension pourrait aider à éviter des « incompréhensions », « malentendus » et éventuellement un « choc culturel » (Picard, 2008, p.86). Nous allons voir certains concepts qui peuvent aider à mieux saisir l'impact de la culture dans la relation interpersonnelle.

2.5.1 La culture

La culture est définie par Holcomb comme un « système de croyances, valeurs, coutumes, comportements et artefacts partagés par les membres d'une société », ces derniers les « utilisent pour les affaires concernant leur univers et les relations qu'ils ont entre eux, et qui sont transmises de génération en génération par l'éducation », (Holcomb, 2016, p.34). Pour Holcomb, (2016), la définition de la notion de culture ne se limite pas à une référence à la langue, la nourriture et les vêtements. Elle est « plus que ce qui est visible ou tangible » et va « au plus profond de ce que sont les valeurs et croyances d'une communauté », invitant ainsi à « dépasser les artefacts de surface et se plonger dans une étude des coutumes, des règles du vivre en société, et de la conversation » (Holcomb, 2016, p. 40).

Selon Verbunt (2012), l'idée d'une « collection hétérogène de composantes culturelles » est plus proche de la réalité lorsqu'on parle de culture (Verbunt, 2012, p. 25). Le contexte dans lequel l'individu se trouve est intéressant si l'on veut comprendre son rapport à la culture. En effet, le « secteur culturel » dans lequel l'individu se trouve aide à connaître les normes et codes qu'il doit respecter (Verbunt, 2012, p. 25) et pourrait permettre de prendre en considération la différence qui existe dans un secteur donné d'une culture plutôt

que de rejeter une « pratique culturelle » (Verbunt, 2012, p. 25). L'on pourrait comprendre la notion de culture en se posant cette question : qu'est ce qui dans nos façons de faire pourrait être rejeté ou adopté, au-delà de la culture?

Il existe plus de points communs que de différences entre les communautés humaines (Verbunt, 2012, p.26). Et l'idée qui émerge ici est que la culture comme état d'esprit qui apporte une distinction entre appartenance et identités entre les groupes humains est une conception dépassée (Verbunt, 2012, p.26). Les communautés se distinguent entre elles sur la base de pratiques ou institutions, elles ne sont pas homogènes encore moins séparées les unes des autres par des frontières culturelles (Verbunt, 2012, p. 27). La mondialisation par les échanges, la suppression des distances et l'intensité des réseaux sociaux ont réduit l'espace et les différences entre les communautés culturelles. Le patrimoine mondial est l'espace où le partage des différences, de la spécificité entre communautés culturelles se jouent (Verbunt, 2012, p.27).

2.5.1.1 Les différences culturelles

Les cultures diffèrent « par rapport au langage, à la vision du monde, à la religion, à la philosophie, à la science, à la technologie, à l'esthétique et aux coutumes » (Wiredu, 2004, p.139).

Dans la perspective interactionniste que nous retenons dans cette recherche, envisager la relation avec l'autre en termes de « nous » et « vous » plutôt qu'en termes de « nous » et « eux » aiderait mieux à voir les « différences culturelles » comme des possibilités de penser et d'agir plus que des outils pour se distinguer des autres (Verbunt, 2012, p.27). Ainsi aboutir à un échange interculturel efficace est l'enjeu que pose la communication interculturelle (Scripnic, 2007). L'être humain est porteur de « bagage culturel différent » qui agit comme « un langage silencieux qui vient faire obstacle au dialogue entre individus de nationalités différentes » (Scripnic, 2007, p. 653).

Scripnic, (2007) cite Hall, Perregaux et d'autres auteurs comme ayant la même conception de la culture à savoir : que ses composantes forment un tout et qu'elle revêt une « dimension collective » ce qui permet de « délimiter diverses communautés culturelles » (Scripnic, 2007, p. 653). Pour eux, en effet, la culture se meut dans les différents espaces, transcende les espaces entre les individus qui se disent pourtant porteurs de cultures différentes. Selon Scripnic (2007), les interactions humaines entre personnes de cultures différentes engendrent des défis sur le plan de l'identité et des compétences communicatives (Scripnic, 2007, p. 654). Ces défis se situent au niveau de la langue. Les mots ont plusieurs signifiés et beaucoup d'entre eux comportent des différences (Scripnic, 2007, p. 654). Leur existence doit être prise en considération et il

importe de comprendre le sens des mots afin d'éviter les malentendus inter communicationnels (Scripnic, 2007, p. 654).

Les défis se situent aussi au niveau des traditions, des normes et des codes sociaux. L'existence de normes et codes sociaux influencent les comportements des individus. Chaque culture véhicule des aspects sociaux culturels importants à saisir en vue de ne pas froisser les rapports interpersonnels (Scripnic, 2007, p.654). Ils peuvent paraître incompréhensibles pour quelqu'un qui n'est pas initié à l'environnement culturel de l'autre. Ce point de vue rejoint celui de Verbunt qui soulignait que l'on ne peut saisir le sens d'un acte culturel que dans la considération, la prise en compte du contexte (Verbunt, 2012, p.25).

2.5.2 Les stéréotypes et préjugés

Défini comme une « une image dans notre tête », (Scripnic, 2007, p.655) étant comme quelque chose de « préconstruit », et ayant un rôle « dans la représentation du monde », le stéréotype fait référence aussi à des « représentations collectives à travers lesquelles nous appréhendons la réalité quotidienne et faisons signifier le monde » (Scripnic, 2007, p.655).

« Savoir faussé de l'opinion publique », le stéréotype est un « modèle collectif figé » avec des « opinions toutes faites » qui consiste à avoir des considérations telles que « la blonde idiote aux formes généreuses, le Juif avare au nez crochu, le Noir ignorant et insouciant » (Scripnic, 2007, p.655).

Attitude qui consiste à « porter des jugements tout faits sur les autres, influencés soit par les on-dit, soit par les expériences vécues avec un individu particulier » ou les « expériences qui ont été par la suite généralisées au niveau de tous les membres du peuple en question », les préjugés sont alors une « surestimation » des « aspects positifs » ou des aspects négatifs d'« une culture spécifique » (Scripnic, 2007, p.655) L'individu a des représentations liées à sa culture, il les encode (Scripnic, 2007, p.655) avec des « schémas de représentation, d'interprétation et d'évaluation de la vie sociale » qui orientent « les attitudes et les comportements des membres de la communauté en question » (Scripnic, 2007, p.655) ce qui explique le lien entre stéréotype et préjugé.

Les stéréotypes et les préjugés constituent une autre sorte de défi pour la communication interculturelle. Les opinions toutes faites comme telle personne est comme cela peuvent nuire à la relation.

L'organisation de nos connaissances sur la vie est difficile. Elles sont vastes et chaotiques ce qui fait que les individus tentent de les rendre simples par des classifications et des généralisations (Scripnic, 2007, p. 655).

2.5.3 L'ethnocentrisme

L'ethnocentrisme est « la tendance universelle chez chacun d'entre nous à mettre sa culture en position dominante » (Scripnic, 2007, p. 655). L'ethnocentrisme est aussi un défi qui survient lors de la rencontre entre personnes de cultures différentes. Le fait de croire que notre culture est supérieure ou meilleure peut conduire à regarder l'autre en lui appliquant les schémas de sa propre culture conçue comme dominante. Ainsi les difficultés liées à la communication interculturelle résultent de ce qu'on ne respecte pas l'identité de l'autre (Scripnic, 2007, p. 656). Plus qu'une compétence linguistique, l'enjeu de la communication interculturelle fait référence à une compétence pragmatique c'est-à-dire la « connaissance des formules, des actes de langage, des systèmes d'adresse, des rapports interpersonnels, des règles qui dominent les prises de parole » sans lesquelles des difficultés dans la relation peuvent subvenir (Scripnic, 2007, p. 656). Dès lors, la réussite de la communication interculturelle peut être « un processus long et pénible » (Scripnic, 2007, p. 656). Tout autant que les compétences culturelles, l'éducation interculturelle est un « antidote au racisme, à la xénophobie et aux autres formes d'exclusion » (Scripnic, 2007, p. 656). Cette éducation invite à accepter et repenser les « significations culturelles » des membres des « diverses communautés mises en contact » (Scripnic, 2007, p. 656). La réussite de la communication interculturelle compte sur la prise en compte de la diversité culturelle, celle à laquelle l'individu est confronté et qui est une partie intégrante de « l'identité de l'autre » (Scripnic, 2007, p. 656).

En conclusion, les compétences interculturelles sont à prioriser dans les rapports interculturels. Il n'existe pas de culture unique qui enferme l'individu dans un cadre prédéfini, l'individu côtoie plusieurs cultures en plus de sa culture, adopte des façons de faire, de manger, de parler. Ce qui fait que certains auteurs parlent de sphères culturelles, de contexte qui aide à comprendre pourquoi tel individu agit, parle, pense de telle manière. Acquérir les compétences interculturelles, avoir une éducation interculturelle, est ce qui permet d'éviter les préjugés, les stéréotypes et ainsi faciliter une communication efficace car celle-ci serait alors faite dans le respect de l'autre. L'autrui qui ressent et peut expliquer ce respect ressenti.

Tel que mentionné dans notre problématique, nous allons essayer de comprendre les perceptions que les immigrants participants du PIJ, les formateurs et les employeurs ont de leur relation interpersonnelle à travers les concepts de culture, de différences culturelles, stéréotypes et préjugés et ethnocentrisme et la signification qu'ils donnent à leurs interactions. De là, nous proposerons des pistes d'amélioration de la

formation en emploi en vue d'aider les immigrants participants du PIJ à développer leurs compétences interculturelles.

Dans la prochaine section, nous allons aborder la méthodologie utilisée.

CHAPITRE 3

MÉTHODOLOGIE

La posture constructiviste aide à mieux cerner la communication interculturelle, la perspective interactionniste permet de mieux comprendre les significations que les participants de cette recherche donnent à leurs interactions à travers les concepts de culture, différences culturelles, stéréotypes et préjugés ainsi qu'ethnocentrisme.

Dans ce chapitre, il est abordé le changement. Les participants sont les acteurs de cette recherche dont les besoins doivent être pris en compte afin de faire des ajustements et modifications si c'est nécessaire en vue de les aider à améliorer leurs compétences interculturelles. C'est ainsi que cette recherche intervention prend son sens, elle vise un changement dans ce qui se fait dans la formation des immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest du PIJ. La formation sur le développement des compétences interculturelles qui vise à donner aux participants du PIJ des outils pour savoir comment interagir avec leurs collègues de travail et augmenter leur chance de rester en emploi. La dimension participative, les considérations éthiques de cette recherche, la situation pandémique au cours de laquelle la recherche est faite sont aussi abordées.

La posture constructiviste pose comme postulat que l'individu ne se fonde pas sur l'existence de la réalité pour produire des connaissances et que ce sont les modifications des connaissances déjà acquises et l'adaptation à des nouvelles situations qui lui permettent de développer ses connaissances (Medzo et Masciotra, 2005, p.1, 3). La perspective interactionniste permet la compréhension des compétences interculturelles. Les questions des entretiens semi dirigés posées aux immigrants participants de la formation en emploi, aux formateurs et aux employeurs qui les reçoivent en emploi vont permettre de dégager un certain nombre de suggestions en vue d'aider les formateurs à la Ligue des Noirs à donner aux participants immigrants les outils nécessaires au développement de leurs compétences interculturelles.

3.1 Impacts méthodologiques de notre posture épistémologique

Pour le constructivisme, le réel n'existe pas en soi, la notion de réel ou de vérité étant relatif (Baumard, 1997, p.3). Cette notion de réalité est décrite par le chercheur, ce qui confère un statut d'(inter) dépendance entre la réalité et le chercheur. Les acteurs de la recherche, aussi produisent la réalité. (Baumard, 1997, p.4). Ainsi, il y a une panoplie de jeux d'acteurs et d'individus qui interagissent pour construire des réalités (Baumard, 1997, p.4). Les conditions et processus sociaux d'émergence de ces réalités observées sont plus importants

que leur statut de « vérité » (Baumard, 1997, p.4). C'est dans ce sens que la posture constructiviste nous amène à comprendre comment la réalité est construite, fabriquée de part et d'autre, ici, par les populations cible de notre recherche, les immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest participants du PIJ, les formateurs de la Ligue et les membres des entreprises où ces participants sont employés à la fin de leur formation. La perspective interactionniste va nous permettre de porter un regard sur la façon dont ces chercheurs d'emploi, leurs collègues de travail et les formateurs donnent une signification aux interactions qu'ils entretiennent. Enfin, d'une part, la posture constructiviste nous aidera à montrer comment ces chercheurs d'emploi, leurs collègues de travail ainsi que les formateurs construisent la réalité et d'autre part quelles significations ils donnent à leurs interactions, à travers la perspective interactionniste. Les informations obtenues par des entretiens nous permettront de proposer des pistes d'amélioration de leurs compétences interculturelles.

3.2 Le processus de changement

Cette recherche s'inscrit dans une dynamique de changement souhaité. De même, autant le processus du changement que les résultats du changement sont importants. La préoccupation pour les dynamiques rencontrées dans le milieu et l'accompagnement des actions vers une amélioration des pratiques sont aussi pertinents (Duchesne et Leurebourg, 2012, p.6). C'est ainsi qu'il est important d'actualiser le processus de changement lors de la recherche (Duchesne et Leurebourg, 2012, p.8) c'est-à-dire prendre en considération les besoins des participants, qui sont des acteurs de la recherche en vue de voir s'il y a des éléments qui nécessitent de faire des ajustements, des modifications. Les besoins des participants d'améliorer leurs interactions interculturelles avec leurs collègues de travail ayant initialement été cernés de manière informelle, nous y revenons plus en profondeur afin de proposer des pistes d'amélioration de leurs compétences interculturelles.

3.2.1 Le changement dans cette recherche

Cette recherche-intervention s'appuie sur une action rendue possible grâce aux questionnements formulés par les immigrants participants du PIJ pour donner suite à des difficultés vécues dans leur intégration en emploi et en collaboration avec la direction de la Ligue des Noirs du Québec, promotrice du projet intégration jeunesse. Le changement attendu dans cette recherche, à la lumière des pistes d'amélioration de la formation en emploi, pourrait permettre aux différents formateurs de la Ligue de comprendre les situations susceptibles d'entraîner une incompréhension dans la communication entre les immigrants participants du PIJ et les employeurs. Pour leur part, les employeurs pourraient mieux saisir les enjeux qui existent dans la compréhension de la personne immigrante, son bagage d'expériences personnelles et professionnelles et

l'importance de lui reconnaître ses différences et ses acquis. Ils seraient à même de considérer les différences culturelles afin de les intégrer dans le processus de conduite de l'organisation.

3.3 La recherche intervention

Qu'il s'agisse d'accompagner des transformations sollicitées par l'organisation, d'expérimenter de nouveaux modèles de travail ou de concevoir de nouveaux outils, la recherche intervention vise toujours un changement de situation (Aggeri, 2016, p.5). Pour Merini et Ponté, (2008), elle est « une recherche sur l'action, menée dans l'action, et a, de manière indirecte, l'action pour perspective » (Merini et Ponté, 2008, p.80). Elle a par ailleurs une « dimension axiologique qui cherche à améliorer la position du sujet, ou à réduire les inégalités » (Merini et Ponté, 2008, p.80). La recherche -action est un « processus collectif mettant en relation des chercheurs et des praticiens visant à résoudre un savoir en prise directe sur les pratiques des acteurs sociaux » (Merini et Ponté, 2008, p.82). Ainsi, elle est différente de la recherche intervention qui est « partenariale, le fruit d'une action négociée » qui lui confère un « aspect de contingence et d'apparent bricolage » (Merini et Ponté, 2008, p.84).

Née des différences entre la recherche-action et la recherche classique, qui consiste à la « formulation du problème, la collecte de données, l'évaluation et la qualité des données, l'analyse et l'interprétation des données, la présentation des résultats », la recherche intervention est menée dans l'action et sur l'action (Merini et Ponté, 2008, p.80). Elle a une double action. La première est une intervention sur les pratiques problématiques en même temps que se fait une recherche sur ces pratiques. La deuxième action est une intervention sur l'intervention menée par la recherche qui consiste à faire intervenir le chercheur dans « l'action, dans la recherche et dans la formation des participants » (Duchesne et Leurebourg, 2012, p.3). Le processus de la recherche intervention est inductif en ce sens qu'il nous donne l'occasion de découvrir des hypothèses qui ne sont pas spécifiées d'avance et dont l'élaboration et la validation se feront à partir de l'observation scientifique rapprochée et de données dites de terrain (Noguera, (2002). Elle est axée sur l'intervention avec et pour les acteurs qui participent à la recherche (Duchesne et Leurebourg, 2012, p.4). La recherche intervention peut être un moyen utilisé pour résoudre une problématique soulevée dans un milieu. Les actions posées appuient le développement des connaissances, au terme de la recherche intervention (Duchesne et Leurebourg, 2012, p.4). D'autre part, les participants sont un maillon fort de cette recherche, laquelle ne peut se faire sans leur contribution. Ainsi, leur collaboration prend une part importante dans cette forme de recherche, l'action du chercheur est justifiée par l'ensemble des problèmes et observations notées dans le milieu de recherche (Duchesne et Leurebourg, 2012, p.5). S'inscrivant dans un paradigme participatif, cette recherche-intervention est alors « une action conçue et créée par et pour les participants à la recherche

avec l'aide et la coopération » (Lincoln, Lyndham et Guba 2011, p.201) des immigrants chercheurs d'emploi, les formateurs et les employeurs et prend la forme d'une intervention pertinente pour les acteurs (Aggeri, 2016, p.4) et adaptée à leurs besoins. De plus, l'accompagnement de ces personnes immigrantes dans leur recherche d'emploi et les discussions entretenues avec elles nous ont permis d'avoir une meilleure compréhension de leurs besoins d'être mieux outillées. Il s'agit alors d'une intervention basée sur la discussion avec les acteurs qui possède une action contrôlée de la recherche (Lincoln, Lyndham et Guba 2011, p. 202). Par ailleurs, cette recherche prend une tournure de « commensurabilité » (Lincoln, Lyndham et Guba 2011, p.201) c'est-à-dire qu'elle est constituée d'un mélange de méthodes utilisées en vue de mieux saisir la communication interculturelle entre les différents acteurs (Lincoln, Lyndham et Guba 2011, p.201).

Dans cette recherche, les méthodes utilisées sont les entretiens semi dirigés et la formation.

Nous allons aborder la recherche formation.

3.4 La recherche formation

À chaque fin de session, la Ligue produit un rapport d'évaluation des formations données. À la question du bailleur du PIJ de savoir si le projet est à jour et respecte les résultats attendus tel qu'inscrit dans l'entente de contribution, le rapport d'activités de la période de septembre 2019 à mars 2020, a pu établir l'atteinte d'objectifs à travers les résultats suivants: sur les 24 participants ayant la tranche d'âge de 16 à 30 ans qui ont été accompagnés, 21 participants représentant (88%) sont en emploi; 02 participants représentant (8%) sont retournés aux études; 01 participant représentant (4%) n'est ni en emploi, ni aux études (Ligue des Noirs du Québec, Rapport d'activités : Septembre 2019 – Mars 2020).

À l'issue des entretiens semi dirigés avec les différents participants de la recherche, les pistes d'amélioration pourraient permettre de bonifier ce qui se fait déjà dans l'insertion en emploi des personnes immigrantes et augmenter les prédispositions de ces immigrants à rester en emploi. En effet, le développement des compétences interculturelles à la lumière des propositions soulevées à l'issue des entretiens semi dirigés pourrait aider ces chercheurs d'emploi à renforcer leurs connaissances des codes culturels lorsqu'ils seront placés en emploi. Certains participants arrivent désorientés dans la formation parce qu'ils ont vécu un choc culturel. Ils pourraient développer des attitudes positives en vue de vivre une expérience professionnelle qui pourrait les aider à se maintenir en emploi.

Les formateurs à la Ligue pourraient bonifier leur accompagnement de ces personnes immigrantes en leur donnant des outils susceptibles de leur permettre de réussir leur cohabitation avec leurs collègues de travail. D'un autre côté, la Ligue pourrait augmenter son offre de service en ajoutant dans la banque des ateliers une formation sur le développement des compétences interculturelles et voir les subventions gouvernementales renouvelées grâce à une meilleure connaissance de la clientèle immigrante. Ces pistes d'améliorations pourraient aider au maintien en emploi des immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest et permettre d'atteindre les objectifs du PIJ.

La recherche-formation prend la forme d'une « assistance, un accompagnement » vis-à-vis des préoccupations des participants (Duchesne et Leurebourg, 2012, p.6). Pour la direction de la Ligue des Noirs du Québec, la recherche-formation est pertinente, car elle va permettre une meilleure compréhension des défis d'insertion en emploi des personnes immigrantes. De plus, les suggestions d'amélioration du développement des compétences interculturelles s'inscrivent bien dans un contexte où la Ligue donne déjà une formation aux chercheurs d'emploi. En effet, les immigrants participants du PIJ pourraient se sentir écoutés et accompagnés dans leurs défis d'insertion socioprofessionnelle. De même qu'ils auront des outils pour mieux communiquer avec leurs collègues de travail. Par ailleurs, les intervenants formateurs de la formation en emploi seraient mieux imprégnés de la volonté de ces immigrants de réussir leur employabilité, laquelle doit passer par les interactions entre collègues de travail.

3.5 Entretiens semi dirigés

Afin d'établir les pistes de suggestions, je vais proposer des questions à poser en lien avec les concepts de culture, différences culturelles, préjugés et stéréotypes et ethnocentrisme qui pourront permettre d'outiller les participants sur le plan des compétences interculturelles. Les entrevues semi dirigées pourront permettre de relever les besoins des participants et des employeurs en compétences interculturelles.

Pour Imbert, (2010) l'entrevue semi dirigée est « une technique de collecte de données qui contribue au développement de connaissances favorisant des approches qualitatives et interprétatives relevant en particulier des paradigmes constructivistes » (Imbert, 2010, p.24).

L'entrevue semi dirigée individuelle est par ailleurs, une « conversation » ou un « dialogue » ayant lieu entre deux personnes et démontre un « moment privilégié d'écoute, d'empathie, de partage, de reconnaissance de l'expertise du profane et du chercheur » (Imbert, 2010, p.25).

Pour Erny, (2010) l'entrevue semi dirigée est l'occasion de se servir de « questions ouvertes dans le but d'amener les personnes interrogées à aborder leurs perceptions, leurs expériences et leurs interprétations de situations sur la thématique proposée » (Erny, 2010, p.95)

La situation de pandémie de COVID 19 a beaucoup restreint les déplacements, ainsi les entretiens ont été faits en ligne au bureau de la Ligue des Noirs du Québec via la plateforme ZOOM. Les entretiens ont duré environ 1h de temps pour chacun des participants. Un enregistrement audio a été fait afin de capter les données.

Ces questions ont servi de guide pour diriger l'entrevue avec les participants.

Nous allons dans un premier temps essayer de comprendre comment les participantes du PIJ vivent leur recherche d'emploi à travers les questions suivantes :

- Pouvez-vous me parler de votre expérience de recherche d'emploi au Québec, quels sont les moments faciles, difficiles de cette étape?
- En quoi cette expérience est différente de celle que vous avez vécue dans votre pays d'origine?
- Quel est votre objectif lorsque vous vous inscrivez au PIJ à la Ligue des Noirs et selon vous cet objectif a-t-il été atteint?
- Quelles sont vos attentes, de quoi avez-vous besoin afin de connaître une bonne intégration en emploi?
- Que pensez-vous que vous pouvez faire afin de connaître un succès lorsque vous êtes en emploi?
- Quelles sont les améliorations que la Ligue pourrait faire afin que les participants réussissent leur recherche d'emploi?

Ensuite, nous allons essayer de comprendre les perceptions des participantes à travers certaines questions en lien avec la culture, les différences culturelles, les stéréotypes et préjugés et l'ethnocentrisme.

THÈMES	QUESTIONS
Culture	<ul style="list-style-type: none"> - L'on peut comprendre la culture comme les pratiques, façons de faire ou les habitudes chez une personne. Selon vous, vous avez une culture, deux ou plusieurs cultures? Et pourquoi elle est importante? - Pour m'aider à mieux cerner l'importance pour vous de cet aspect, pouvez-vous m'expliquer les éléments de cette culture, de ces cultures qui vous rendent fier (e)?
Différences culturelles	<ul style="list-style-type: none"> - En milieu de travail en quoi c'est facile pour vous de montrer ces pratiques, façons de faire ou habitudes? - En milieu de travail, en quoi c'est difficile pour vous de montrer ces pratiques, façons de faire ou habitudes?
Séréotypes et préjugés	<ul style="list-style-type: none"> - Au travail, avez-vous rencontré des situations où vos façons de faire étaient différentes de celles de vos collègues? - Comment décririez-vous les relations avec vos collègues de travail ? Diriez-vous que vous réussissez à vous comprendre mutuellement ? Avez-vous parfois des codes différents ?
Ethnocentrisme	<ul style="list-style-type: none"> - Quels sont les aspects de ces pratiques, façons de faire ou habitudes que vous aimeriez changer? - Selon vous, comment peut-on arriver à respecter l'identité de l'autre?

Nous avons posé les questions suivantes aux formateurs du PIJ en vue de comprendre comment se passe le recrutement des participants du PIJ :

- Pouvez-vous m'expliquer un peu votre expérience avec les participants du PIJ?
- Une participante interrogée a pensé que la formation pourrait être améliorée avec l'ajout d'ateliers de communication et de langue anglaise dans la banque des ateliers. Une autre participante a pensé que la Ligue pourrait augmenter la tranche d'âge pour les participants et permettre à ceux qui ont plus de 30 ans de faire la formation. Qu'est-ce que vous en pensez?

- Quels sont les aspects qui vous semblent importants, sur lesquels l'on pourrait mettre l'accent dans la formation en emploi afin que les participants réussissent leur intégration en emploi?
- Selon vous, comment devrait-on procéder afin d'améliorer ce qui se fait dans la formation?
- Quelles sont les approches mises en place pour permettre l'intégration des participants du PIJ?

Afin de comprendre les perceptions des formateurs, nous avons posé les questions suivantes en lien avec la culture, les différences culturelles, les stéréotypes et préjugés et l'ethnocentrisme.

THÈMES	QUESTIONS
Culture	<ul style="list-style-type: none"> - L'on peut comprendre la culture comme les pratiques, façons de faire ou les habitudes chez une personne. Selon vous, vous avez une culture, deux ou plusieurs cultures ? Et pourquoi elle est importante? - Pour m'aider à mieux cerner l'importance pour vous de cet aspect, pouvez-vous m'expliquer les éléments de cette culture, de ces cultures qui vous rendent fier (e)?
Différences culturelles	<ul style="list-style-type: none"> - Dans la formation, quels sont les exemples que vous pouvez citer et qui montrent une différence culturelle chez les participants ?
Stéréotypes et préjugés	<ul style="list-style-type: none"> - Quelles sont les situations qui peuvent montrer une différence entre vos pratiques, façons de faire et habitudes et celles des participants du PIJ? - Comment vivez-vous les différences culturelles avec les participants du PIJ?
Ethnocentrisme	<ul style="list-style-type: none"> - Selon vous, comment peut-on arriver à respecter l'identité de l'autre, du participant ou de la participante afin de l'aider à bien s'intégrer en emploi?

Enfin, nous avons posé les questions suivantes aux employeurs afin de comprendre comment se passe le recrutement des participants du PIJ :

- Pouvez-vous m'expliquer un peu votre expérience avec les participants du PIJ ?
- Comment vivez-vous le recrutement des participants du PIJ en cette période de COVID 19 ?
- Quels sont les aspects qui vous semblent importants, sur lesquels l'on pourrait mettre l'accent dans la formation en emploi afin que les participants réussissent leur intégration en emploi ?
- Comment percevez-vous le fait qu'un participant du PIJ ne reste pas en emploi ?
- Quelles sont les approches mises en place pour permettre l'intégration des participants du PIJ ?

Pour mieux saisir les perceptions des employeurs, nous avons posé les questions suivantes en lien avec la culture, les différences culturelles, les stéréotypes et préjugés et l'ethnocentrisme.

THÈMES	QUESTIONS
Culture	<ul style="list-style-type: none"> - L'on peut comprendre la culture comme les pratiques, façons de faire ou les habitudes chez une personne Selon vous, vous avez une culture, deux ou plusieurs cultures? Et pourquoi elle est importante? - Pour m'aider à mieux cerner l'importance pour vous de cet aspect, pouvez-vous m'expliquer les éléments de cette culture, de ces cultures qui vous rendent fier (e)?
Différences culturelles	<ul style="list-style-type: none"> - Pouvez-vous me parler de vos pratiques, façons de faire ou habitudes dans la culture ou les cultures que vous avez? - En milieu de travail en quoi c'est facile pour vous de montrer ces pratiques, façons de faire ou habitudes? - En milieu de travail en quoi c'est difficile pour vous de montrer ces pratiques, façons de faire ou habitudes?
Stéréotypes et préjugés	<ul style="list-style-type: none"> - Quelles sont les situations qui peuvent montrer une différence entre vos habitudes et façons de faire propres à votre culture et celles des participants du PIJ? - Comment vivez-vous les différences culturelles avec les participants du PIJ?

Ethnocentrisme	<ul style="list-style-type: none"> - Quels sont les aspects culturels que vous aimeriez changer? - Selon vous, comment peut-on arriver à respecter l'identité de l'autre?
----------------	---

3.6 Le milieu

Le milieu où se déroule la recherche est la Ligue des Noirs du Québec, organisme communautaire, issu de la Ligue des Noirs du Canada en 1969. Afin de réaliser sa mission de défenses des droits de la communauté noire, la Ligue compte :

- Défendre les droits de la Communauté et représenter leurs intérêts.
- Servir d'instrument d'éducation populaire pour le respect des droits des citoyens.
- Sensibiliser les gouvernements, les secteurs public, parapublic et privé, de l'importance à donner des chances et des opportunités égales à tous les citoyens.
- Encourager la participation des citoyens dans tous les aspects de la vie économique et politique.
- Défendre les victimes d'injustice et d'abus de pouvoir (<https://liguedesnoirs.org/apropos/>).

Depuis 2005, la Ligue des Noirs du Québec offre la possibilité aux personnes éloignées du marché de l'emploi d'intégrer le marché du travail par le biais du Programme fédéral pour l'insertion en emploi des jeunes. Cette recherche s'intègre dans le cadre du PIJ. L'objectif principal du PIJ est d'accompagner des jeunes âgés entre 16 et 30 ans, issus des communautés culturelles et en particulier, la communauté noire, qui a des difficultés d'intégration à l'emploi. S'est ajouté à cette subvention le gouvernement Québec, par le biais de son programme Jeunes en Mouvement vers l'Emploi, depuis septembre 2019. Une compensation financière équivalente au salaire minimum au Québec est offerte aux participants de manière hebdomadaire. Le placement en emploi de ces personnes permet aux entreprises de recevoir une subvention à hauteur de 50% du salaire minimum en vigueur au Québec.

3.7 Le Projet Intégration Jeunesse

Le PIJ permet de former quatre cohortes annuellement totalisant 40 participants inscrits. Ils doivent être âgés entre 16 et 30 ans. La durée de l'engagement à la formation en emploi est de 28 semaines, comprenant 8 ateliers-formation à la Ligue des Noirs du Québec et 20 semaines en entreprise. À la fin des 20 semaines, le but poursuivi dans ce projet est que les participants restent en emploi, ce qui est l'enjeu principal de la

présente recherche. Les participants doivent remplir d'autres conditions d'admissibilité comme être résidents permanents, citoyens canadiens ou être acceptés comme réfugiés ou demandeurs d'asile.

Les formateurs dans ce projet sont au nombre de cinq dont moi, la chercheuse, qui est aussi coordonnatrice du PIJ et formatrice pour les participants au programme. Ces formateurs animent des ateliers portant sur le poste de commis de bureau, de service à la clientèle, de maîtrise des outils informatiques, d'aptitudes à la communication interpersonnelle, de connaissance des réalités du marché de l'emploi québécois, etc.

3.8 Analyse des besoins de compétences interculturelles

Les participants au PIJ ont soulevé leurs difficultés à intégrer un emploi et à y rester pour une longue période. À travers un relevé informel, leurs besoins ont été cernés lors des entrevues de sélection qui leur permettent de participer à la formation en emploi, les entretiens individuels et de groupe réalisés durant leur participation à la formation en emploi ainsi qu'une fois qu'ils ont été placés en entreprise.

De manière générale voici les étapes de développement d'une formation.

3.9 Le processus de conception de la formation

Se caractérisant par sa finalité, le processus est une « suite d'opérations » et tend à répondre à la question « quoi faire ? » (Brahim, 2016, p.37).

Plus qu'un simple chemin, parcours ou voyage à faire, le processus peut être compris lorsqu'on se pose la question de savoir « De quel chemin s'agit-il ? Et avec quelles règles marcherons-nous ? » (Riolo, 2004, p.1881).

Ces deux définitions sont pertinentes car elles permettent de connaître les éléments importants qui seront relevés par les participants cibles de la recherche ainsi que les aspects qu'ils jugent nécessaires au développement de leurs compétences interculturelles.

Une analyse des besoins va permettre de sonder de façon directe les besoins de formation des immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest, participants du PIJ.

Ces derniers sont « les principaux témoins de leurs besoins de formation » (Labesse, 2008, p.27) et leurs besoins recensés seront transformés « en objectifs d'apprentissage » qui pourront être « réalisés dans le cadre

d'activités de formation adéquates » (Labesse, 2008, p.1). Par l'analyse de leurs besoins, les compétences que ces immigrants devraient développer seraient ainsi cernées grâce à une mesure de « l'écart entre la situation actuelle et la situation » qu'ils désirent (Brahimi, 2011, p.11). Dans le cadre de cette recherche, le relevé formel des besoins se fait en collaboration avec les autres formateurs du PIJ. Ainsi, il est envisagé de faire des entretiens semi dirigés avec les participants du PIJ, les formateurs du projet et les employeurs qui les recrutent une fois leur formation terminée.

Afin de savoir « comment faire ? », « comment procéder », nous avons ciblé sept étapes qui permettent de concevoir une formation :

1. Définir le besoin des futurs participants
2. Valider la formulation du besoin en objectif de formation
3. Créer la progression pédagogique
4. Élaborer la proposition ou la fiche programme et la valider
5. Ébaucher le conducteur
6. Concevoir le matériel pédagogique
7. Finaliser le conducteur pédagogique (Perrin Van-Hille, 2016, p.3)

Dans le cadre de mon mémoire, je m'intéresse à la proposition de pistes d'amélioration de la formation en emploi des participants du PIJ. Ultérieurement l'analyse des besoins pourrait servir à bonifier la formation en emploi. Ainsi ce mémoire pose certaines limites, il débute les changements, il est possible d'apporter des améliorations, la Ligue pourrait continuer à bonifier la formation pour les personnes immigrantes.

3.10 Processus de réalisation de la formation

Notre recherche s'arrête à la suggestion de pistes pour améliorer la formation à la Ligue et permettre aux participants du PIJ originaires de l'Afrique de l'ouest de rester en emploi de manière durable.

3.11 Les objectifs de la formation

Le développement des compétences interculturelles par le biais de cette recherche-formation pourrait viser à faciliter les relations de travail entre ces immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest et les employeurs et ainsi permettre une plus longue durée en emploi de ces personnes.

La définition des objectifs de la formation, il faut le rappeler, interpelle la participation des employeurs. En effet, les participants de la formation seront les immigrants participants du PIJ, les formateurs à la Ligue ainsi que les employeurs auprès de qui ils envoient leur curriculum vitae afin de décrocher un emploi. Sur la base du relevé des besoins des participants, nous allons être en mesure de connaître les objectifs de la formation sur le développement des compétences interculturelles.

3.12 Le contenu de la formation

Tout en recherchant l'expérience professionnelle québécoise, les participants de ce projet d'insertion en emploi veulent obtenir un emploi qualifié et durable. Le contenu de cette formation qui sera axée sur le développement des compétences interculturelles est déterminé lorsque les besoins des participants sont notés. Nous établirons ensuite les objectifs pour cette formation et proposerons un contenu. Le contenu de la formation va dépendre des besoins réels et ponctuels des participants afin de bien s'intégrer en emploi.

3.13 Les critères de recrutement, d'inclusion / exclusion des participants

Notre étude s'intéresse aux immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest qui ont participé au PIJ entre 2019, 2020 et 2021. Il s'agit d'hommes et femmes âgés entre 16 et 30 ans, résidant sur l'île de Montréal qui ont le statut de résident permanent, citoyen canadien ou réfugié accepté et qui sont actuellement en expérience de travail.

Les formateurs chargés d'outiller les participants sur les aptitudes professionnelles font aussi partie de la recherche. Il s'agit d'hommes et de femmes qui ont formé les participants entre 2019, 2020 et 2021.

Les employeurs accueillent les participants en emploi une fois leur formation à la Ligue terminée. Les participants de la formation veulent développer leurs compétences interculturelles avec leurs collègues de travail. Ainsi les employeurs participent à la recherche.

Il s'agit d'hommes et femmes qui ont accueilli les participants entre 2019, 2020, 2021.

L'étude porte sur le développement des compétences interculturelles des immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest, c'est-à-dire venant de pays comme le Burkina Faso, le Bénin, le Togo, la Côte d'Ivoire, le Sénégal, la Guinée, le Mali qui ont participé au PIJ entre 2019, 2020 et 2021 âgés entre 16 et 30 ans et qui sont en emploi. Les personnes qui n'ont pas terminé le programme PIJ ne pourront pas faire partie de cette étude.

L'échantillon de six participants m'a permis d'avoir un échantillon pertinent pour dégager des informations utiles permettant d'amorcer le processus de modification de la formation. Cet échantillon est suffisant pour analyser les besoins de formation des participants du PIJ. Toutefois l'on reconnaît que la recherche pose certaines limites concernant la validation des besoins des participants avant de faire les modifications pour la formation en emploi.

Dans le cadre de cette étude, nous avons sollicité la participation de six participants au total : deux anciennes participantes du PIJ, deux formateurs du PIJ et deux responsables d'entreprises. Six au total ont répondu favorablement.

Les deux participantes sont originaires de pays d'Afrique de l'ouest, le Mali et la Mauritanie. Elles ont participé au PIJ entre 2019 et 2020 et sont actuellement en expérience de travail. Les formateurs ont participé à la formation des participantes durant la période de 2019 et 2020. Les employeurs ont également accueilli ces participantes durant la période de 2019 et 2020 après leur formation.

3.14 Considérations éthiques

Notre étude engage les perceptions des êtres humains c'est-à-dire les participants du PIJ, les formateurs et les employeurs. Ainsi nous avons rempli le certificat d'éthique du Comité institutionnel d'éthique de la recherche avec des êtres humains (CERPE 2) de l'UQAM conformément aux exigences pour faire notre recherche. En ligne, nous avons préalablement suivi la formation Éthique de la recherche avec des êtres humains (EPTC2).

Le consentement des participants de cette étude est important, ainsi nous nous sommes assurés de bien leur présenter les objectifs de recherche, les avantages à faire cette étude ainsi que les risques possibles de l'étude. Nous avons informé les participants que l'objectif de cette recherche était de recueillir des informations en vue d'aider les participants immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest à développer leurs compétences interculturelles. Avant de signer le formulaire de consentement, les participants ont été informés qu'ils ne sont pas obligés de poursuivre l'étude jusqu'à la fin, ils pouvaient décider de mettre un terme à leur participation lorsqu'ils le souhaitent.

En tant que coordonnatrice et formatrice du projet d'insertion en emploi des immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest ma participation vis-à-vis des données est importante. Par ailleurs, la réussite du projet est importante car elle permettrait le renouvellement du projet, ce qui assurerait plus de moyens

d'accompagner les personnes immigrantes. D'autre part, en tant que formatrice, j'aide ces personnes immigrantes à développer leurs compétences professionnelles. Ces deux aspects font que je fais partie intégrante de la réussite de leurs parcours.

Ces participants au projet dont j'ai la charge sont par ailleurs acteurs de la recherche. L'anonymat des participants, la confidentialité et la conservation des données sont des éléments importants à prendre en considération. Ainsi tous les participants de la recherche ont eu un nom fictif afin d'éviter toute identification. Le certificat éthique ainsi que le formulaire de consentement exigés dans cette recherche pourront m'aider à tenir compte des exigences d'ordre éthique. Afin de prendre en compte l'anonymat des participants, la confidentialité des données et leur conservation, les participants contactés sont ceux qui ont été en formation dans le PIJ, entre 2019, 2020 et 2021, ceci afin de disposer d'un échantillon de 6 participants. Cet échantillon de 6 participants a fait en sorte que j'ai eu un échantillon pertinent pour dégager des informations utiles permettant d'amorcer le processus de modification de la formation. Cet échantillon est suffisant pour analyser les besoins des participants.

3.15 Conservation des données

Afin d'assurer la confidentialité des données des participants des codes ou des mots de passe ont été mis. La conservation des données est assurée par la direction de la Ligue des Noirs du Québec.

3.16 L'impact de la pandémie de COVID 19 sur la recherche

La situation sanitaire a fait en sorte que les déplacements ont été limités entre mars 2020 et mars 2022. Beaucoup d'entreprises font du télétravail. Le format de la formation en emploi a connu un ajustement et certains ateliers ont été faits via le logiciel Zoom ou Teams afin d'observer les mesures de distanciation physique. Les entretiens avec les participants de la recherche ont été faits à partir du logiciel Zoom. Compte tenu de la pandémie, les gens étaient préoccupés par leur santé, ce qui fait qu'il y a eu quelques difficultés pour faire l'échantillon.

Dans la prochaine section, nous allons expliquer comment nous avons fait l'analyse des données.

CHAPITRE 4

ANALYSE DES DONNÉES

Dans cette partie, nous allons aborder les entretiens réalisés avec les différents participants de la recherche. Il s'agit des participants du PIJ, des formateurs recrutés dans le cadre du projet intégration jeunesse et des employeurs qui recrutent les participants à la fin de la formation. Les verbatim ont été codifiés et nous avons extrait les passages importants pour cerner nos objectifs de recherche.

4.1 Entretiens avec les participantes du projet intégration jeunesse

Cette partie fait référence aux entretiens avec les deux participantes du projet intégration jeunesse qui ont obtenu un emploi à la fin de leur formation. J'ai débuté l'entretien par des questions qui permettent de mieux saisir le vécu de chacune des participantes dans sa recherche d'emploi au Québec. Ensuite, à travers les concepts de culture, différences culturelles, stéréotypes et préjugés et ethnocentrisme, j'ai posé des questions qui permettent de comprendre les aspects qui pourraient aider à faciliter leur intégration professionnelle.

4.1.1 Expériences de recherche d'emploi au Québec et dans le pays d'origine

Les participantes S. et H.S. ont relevé le fait qu'elles ont eu plus de difficultés à obtenir un emploi dans leur pays d'origine respectifs la Mauritanie et le Mali que lorsqu'elles ont immigré au Québec. Toutes les deux ont le statut de résident permanent. Interrogée sur son expérience de recherche d'emploi au Québec, la participante H.S. âgée d'une vingtaine d'années, originaire de la Mauritanie, arrivée au Québec depuis 2018, pense que la Ligue des Noirs du Québec l'a aidée dans ses moments de recherche d'emploi. En effet, à travers la formation du PIJ, elle a su les attentes du marché de l'emploi : « **j'ai vu que c'était différent, qu'ils ne prenaient pas en compte mes diplômes et tout donc j'avais besoin d'une expérience donc heureusement y avait eu la Ligue des Noirs du Québec qui donnait une formation par rapport à l'intégration** ». Contrairement à son pays d'origine, où les employeurs prenaient plus en considération les diplômes que l'expérience professionnelle, **au Québec, le marché de l'emploi était plus ouvert à l'expérience de travail acquise**. Ayant eu l'assistance de la Ligue, alors qu'à son pays d'origine, elle devait se débrouiller pour déposer son curriculum vitae, trouver du travail, H.S. estime que cette expérience vécue au Québec est ainsi devenue plus facile que celle qu'elle a connue dans le pays d'origine : « oui, il y a une très grande différence. Ça a été plus facile pour moi d'obtenir du travail ici au Canada que dans mon pays d'origine. Parce que comme je vous ai dit là-bas, y

a vraiment pas de l'assistance. Sauf si on a quelqu'un, un parent ou autre qui a un bras long qui peut nous aider et tout ».

La participante S., âgée d'une vingtaine d'années a soulevé une différence dans son expérience de recherche d'emploi au Québec et celle vécue dans son pays d'origine, le Mali. Arrivée au Québec en 2017, elle pense qu'il existe plus de ressources au Québec : « **je trouve que ici, y a plus d'aide, les gens aident beaucoup plus que dans mon pays, parce que y a des organismes pour ça, destinés spécialement pour ça** ». De plus Internet facilite beaucoup les envois de curriculum vitae, lorsqu'elle envoie sa candidature sur Internet, la réponse est quasi instantanée. Comparativement « au Mali par contre, tu es obligé de te déplacer, pis, tu sais, c'est difficile les emplois y a pas beaucoup d'emplois ». S. est revenue sur l'exigence des diplômes et du réseau de connaissances, « **au Mali, ils demandent quand même d'avoir un diplôme et des connaissances, tandis qu'au Québec, l'offre des emplois est plus considérable qu'au Mali** » sans oublier qu'au Québec les employeurs n'exigent pas forcément un diplôme pour occuper un poste.

4.2 Objectif des participantes

L'autre point commun entre les deux participantes c'est qu'elles ont atteint leur objectif de recherche d'emploi grâce à la formation de la Ligue des Noirs, elles ont obtenu un emploi. En effet, à la question de connaître l'objectif de S. lorsqu'elle s'inscrit au projet intégration jeunesse de la Ligue des Noirs, elle soutient: « **c'était premièrement avoir des connaissances, avoir des expériences** » La formation en emploi à la Ligue lui a permis d'avancer dans ses recherches d'emploi et d'obtenir un emploi : « **donc là, y a eu des connaissances, j'ai eu des expériences, des compétences, et j'ai finalement pu avoir un emploi aussi dans ce que je recherchais** ». Il en est de même pour la participante H. S. dont l'objectif en immigrant au Québec était de « trouver du travail afin d'avoir une expérience professionnelle ici au Québec ». Parmi les attentes de H.S., il y avait celle qui consistait à « **vraiment connaître d'abord la culture québécoise, d'avoir les outils nécessaires pour intégrer le travail, donc je l'ai eu avec la formation car j'avais besoin de cette formation là pour débiter, comment dirai-je pour avoir les outils nécessaires pour le travail et tout** ».

4.3 Les attentes des participantes pour leur intégration

Afin de connaître une bonne intégration en emploi, H. S. pense qu'il s'agit « d'abord de faire ce qui m'a amenée c'est-à-dire de bien faire mon travail, puis de respecter les horaires et les collègues de travail, bien faire sa job, c'est ce que je pense ». La participante S. a plus abondé dans sa réponse : **afin de connaître une bonne intégration en emploi, elle souhaiterait avoir beaucoup d'exemples pratiques, savoir comment**

répondre aux questions des clients et pouvoir compter sur l'appui de ses collègues de travail qui ont déjà acquis une certaine expérience dans le domaine. Un environnement de travail « idéal, pas trop de conflits » pourrait aider à créer des relations de travail épanouies. Une bonne intégration en emploi passe, selon la participante, par le fait de poser des questions : « **donc à chaque fois que j'ai des zones noires, à chaque fois que j'hésite, j'ai des questions, j'essaie de dire ce que je ne comprends pas** » La participante S. a décroché un emploi dans le domaine de service à la clientèle et la satisfaction des clients est importante pour elle.

Pour la participante H.S. la pratique de ses croyances lui a permis de bien se sentir dans son milieu de travail et pouvoir s'intégrer : « par exemple, moi si je prends ma pause j'ai l'habitude si c'est l'heure de la prière, je vais aller prier... » Elle exhorte les participants à cultiver une passion pour l'emploi, « **parce que quand tu cherches une passion, tu cherches quelque chose que tu aimes. Dès que tu commences à travailler, tu vas avoir envie d'aller travailler chaque jour** ». S. suggère pour l'intégration des participants en emploi que les formateurs de la Ligue proposent de faire beaucoup d'ateliers en équipe, des ateliers de communication afin d'aider les gens qui ont de la difficulté à communiquer en groupe. Le fait de développer la capacité de demander de l'aide au besoin, d'avoir un esprit ouvert pourrait selon S. aider les participants de la formation à réussir leur intégration en emploi : « **dire ce qu'ils ont au fond d'eux et pis, c'est ça, demander de l'aide au besoin, ne pas avoir honte, ne pas être timide de parler, de dire ce que l'on pense** ».

Pour H. S. il s'agirait de mettre l'accent sur les cours d'anglais: « **c'est d'avoir vraiment un peu la base, d'avoir des cours d'anglais de base, ça m'aurait aidé quand même avec l'anglais.** » et modifier les critères de participation à la formation en emploi afin de permettre aux candidats âgés de plus de 30 ans de faire la formation « **par ce qu'il y a des gens qui viennent ici, des mères de famille et tout qui ont plus de 30 ans et qui voudraient faire la formation** ».

Nous allons présenter les réponses des participantes en lien avec les thèmes de culture, différences culturelles, stéréotypes et préjugés et ethnocentrisme.

Dans la prochaine section, nous reprenons les thématiques que nous avons présentées dans le cadre conceptuel, que nous avons utilisé pour élaborer nos grilles de discussions.

4.4 La culture

La culture est définie par Holcomb, (2016), comme un « système de croyances, valeurs, coutumes, comportements et artefacts partagés par les membres d'une société » (Holcomb, 2016, p.34). Pour Holcomb, (2016), la définition de la notion de culture ne se limite pas à une référence à la langue, la nourriture et les vêtements. Elle est « plus que ce qui est visible ou tangible » et va « au plus profond de ce que sont les valeurs et croyances d'une communauté », invitant ainsi à « dépasser les artefacts de surface et se plonger dans une étude des coutumes, des règles du vivre en société, et de la conversation » (Holcomb, 2016, p. 40)

4.4.1 Les cultures des participantes et leur importance

À travers le thème de culture, les deux participantes ont montré l'importance des notions d'**identité** et de **respect des personnes âgées** et le respect entre conjoints. Interrogée sur les cultures qu'elle a, ainsi que leur importance, H.S. énumère deux cultures : « une culture de naissance » à savoir la culture peule et la culture occidentale « qui a été acquise par l'école ». Pour H. S., la culture est importante « **parce qu'elle définit mon identité donc c'est elle qui dicte ma conduite, ma façon de vivre et de penser** ». La culture peule, celle qui est sa « culture de naissance » la rend fière du fait du rapport qui est entretenu avec les aînés et la famille : « le premier élément qui me vient en tête c'est le respect envers les aînés et la famille qui est sacrée ». L'autre aspect de cette culture qui explique sa fierté se situe au niveau conjugal : « j'adore la façon dont cette culture a fixé les rôles au niveau conjugal et tout, chacun connaît bien son rôle au niveau de la famille, ce qui définit, ce qui donne forcément le respect ».

4.4.2 Les éléments de ces cultures qui rendent fières les participantes

La culture est importante pour la participante S. qui en a plusieurs. Elle explique leur importance par le fait qu'elles « reflètent mon identité, ça reflète d'où je viens, ma personnalité, ça me permet de savoir d'où je viens et où je m'en vais aussi ». Le respect de manière générale et le respect envers les personnes âgées en particulier sont les éléments culturels dans lesquels S. se reconnaît : « c'est vraiment important parce que quand tu respectes pas une grande personne, ça fait comme si tu es une personne pas polie ».

Les deux participantes éprouvent une certaine fierté quant au fait de pouvoir continuer certaines pratiques culturelles de leur pays d'origine. Pour H. S., le fait que ces pratiques sont enseignées depuis sa tendre enfance, explique la facilité de les montrer : « **c'est déjà facile parce que ce sont des pratiques qu'on nous a appris depuis qu'on était des enfants et tout, on voit nos parents le faire puis ce sont des pratiques qui nous rendent vraiment fiers** ».

4.5 Les différences culturelles

Les cultures diffèrent « par rapport au langage, à la vision du monde, à la religion, à la philosophie, à la science, à la technologie, à l'esthétique et aux coutumes » (Wire dû, 2004, p.139). Les « différences culturelles » peuvent être comprises comme des possibilités de penser et d'agir plus que des outils pour se distinguer des autres (Verbunt, 2012, p.27). Dès lors, la relation avec l'autre est considérée en termes de « nous » et « vous » plutôt qu'en termes de « nous » et « eux ».

4.5.1 Les pratiques, façons de faire ou habitudes dans les cultures des participantes

L'hospitalité est importante selon H.S. « personnellement quand je vais chez quelqu'un j'aimerais être bien accueillie donc c'est ce qui me rend vraiment fière ». Après son immigration au Québec, S. a gardé certains éléments de sa culture malienne qu'elle juge dominante tout en adoptant d'autres de la société d'accueil : **« c'est sûr que, comme, ici, y a des moments que, tu n'as pas le choix de faire comme, appliquer aussi les cultures d'ici. Mais je dirai que j'ai toujours appliqué ma culture à moi ».**

4.5.2 Difficultés des participantes de montrer leurs pratiques, ou habitudes en milieu de travail

La difficulté de montrer ces pratiques et habitudes serait liée au contexte, à l'environnement selon

H. S. : « parce qu'ici, pour le vestimentaire on a pas accès aux habits, on doit les faire transporter et tout, ça peut être un peu dur, ça peut être coûteux » Le milieu de travail de H. S. est un milieu multiculturel qui accueille un grand nombre de personnes immigrantes ce qui fait qu'elle est encouragée à porter ses tenues africaines : « en milieu de travail ce que j'ai vraiment aimé c'est le respect mutuel. À mon travail, on a même un endroit pour faire la prière et tout j'ai vraiment aimé ». L'aspect culinaire est noté par la participante comme pouvant être source de difficultés pour montrer ses pratiques ou habitudes culturelles : « c'est difficile par rapport à l'hospitalité aussi, peut être que ça peut être coûteux pour faire plaisir à la personne, le menu et tout, ça va dépendre des moyens ».

À travers le thème des différences culturelles, H. S., aborde la pratique, les habitudes culturelles, et mentionne la pratique vestimentaire comme une habitude : **« je peux parler de la pratique vestimentaire parce qu'on a l'habitude dans ma culture de s'habiller de façon décente par respect aux autres ».** Pour les habitudes : **« l'hospitalité c'est quelque chose de très important chez nous, du fait que si on reçoit des amis, de la famille ou des personnes étrangères, on fait comme si ces personnes étaient vraiment les personnes les plus importantes dans notre vie ».** La particularité de ces moments de visite consiste à mettre les plus beaux

habits, à concocter un menu qui sort de l'ordinaire « **puis on fait en sorte que la personne, elle soit toujours à l'aise, qu'elle se sente chez elle** »

La participante S. estime qu'il existe quelques difficultés à porter certaines pratiques culturelles parce qu'au Québec « c'est une autre culture complètement différente. Premièrement, tu n'es pas chez toi, deuxièmement, ici, tu es parmi tant d'autres personnes qui ont d'autres cultures aussi et d'autres valeurs que des fois tu n'as pas le choix de respecter ». Abordant la prière, S. explique : « comme moi je suis religieuse, je suis musulmane, des fois, y a des gens qui n'aiment pas quand on te voit en hijab ou on te voit prier au travail, il faut faire attention ».

4.6 Stéréotypes et préjugés

Défini comme une « une image dans notre tête », (Scripnic, 2007, p.655) étant comme quelque chose de « préconstruit », et ayant un rôle « dans la représentation du monde », le stéréotype fait référence aussi à des « représentations collectives à travers lesquelles nous appréhendons la réalité quotidienne et faisons signifier le monde » (Scripnic, 2007, p.655).

Attitude qui consiste à « porter des jugements tout faits sur les autres, influencés soit par les on-dit, soit par les expériences vécues avec un individu particulier » ou les « expériences qui ont été par la suite généralisées au niveau de tous les membres du peuple en question », les préjugés sont alors une « surestimation » des « aspects positifs » ou des aspects négatifs d' « une culture spécifique » (Scripnic, 2007, p.655).

4.6.1 Différences entre les habitudes des participantes et celles de leurs collègues de travail

Les différences que H. S. a notées entre ses pratiques et habitudes culturelles et celles de ses collègues de travail concernent le mode de vie de ces derniers : « **la différence que j'ai vue c'est clairement au niveau de la relation entre nous et les parents parce que dans ma culture, on a l'habitude de vivre avec les parents afin de les faire vivre, de s'occuper d'eux** » tandis que certains de ses collègues de travail ont pour habitude de « vivre seul, loin des parents ou bien à côté, ou même placés dans des maisons de retraite, mais quand même pas vivre avec les parents ». Pourtant dans le quotidien de leurs tâches, la procédure pour s'adresser aux clients reste la même, pour tous les employés. H. S. dit qu'il n'y a pas de différence car tous les employés ont reçu la même formation : « **on nous a dit que c'est les mêmes habitudes, ce qu'on doit dire aux clients, ce qui est permis, ce qui n'est pas permis** ». Les habitudes de H. S. diffèrent de celles de ses collègues lors des moments de pause : « j'ai l'habitude si c'est l'heure de la prière, je vais aller prier alors qu'eux, ils peuvent

aller prendre du café ou autre, ça dépend vraiment des cultures des autres, s'il me reste un peu de minutes, je vais peut-être prendre une pause-café avec eux ».

Pour S. en plus de la prière et l'habillement qui peuvent montrer une différence dans sa pratique culturelle et celle qui peut exister chez ses collègues de travail, elle a relevé une différence au niveau de l'attitude dans la communication orale : « **oui, j'ai remarqué une différence quand je suis arrivée au début, parce que nous, chez nous, on a l'habitude quand une grande personne te parle, tu ne regardes pas dans les yeux** ». Démontrant plus un signe de politesse, de respect « au Mali quand une grande personne te parle, une personne quand même plus âgée que toi te parle, tu ne dois pas regarder la personne en même temps. ». Tandis qu'au Québec la réalité est autre : « **quand tu ne regardes pas une personne en parlant, c'est comme si tu caches quelque chose, tu mens ou tu n'es pas sincère** ». Après un moment d'étonnement, S. a fini par adopter cette façon de faire : « **au fur et à mesure, j'avais pas le choix, j'étais obligée de prendre cette façon de faire là, parce que je veux pas que les gens me prennent pour une personne qui ment, et qui n'a pas confiance en soi, c'est ça** ».

4.6.2 Relation des participantes et leurs collègues basée sur la compréhension mutuelle

Le respect réciproque est important pour H. S., par exemple le fait de pouvoir porter des tenues africaines en milieu de travail car justement la plupart de ses collègues viennent de l'Afrique.

Elle se sent à l'aise avec cette ouverture d'esprit et de respect des cultures des autres. Ainsi soulevant les différences qu'il y a entre elle et ses collègues de travail, H.S. a noté aussi des éléments qui l'ont aidée à se maintenir en emploi. Il s'agit du respect mutuel, de l'environnement multiculturel, de l'intérêt de ses interlocuteurs pour ses expressions africaines, etc. Les différences de langage, d'expression ont été ici dans son cas comme un élément qui renforce l'estime de soi, de voir l'intérêt des autres pour son origine africaine.

S. également entretient avec ses collègues de travail une relation basée sur le respect, l'écoute, l'entraide ce qui fait qu'elle pense qu'il y a « **de la compréhension mutuelle parce que déjà y a du respect entre nous, on se respecte l'un envers l'autre, aussi y a de l'entraide, la collaboration** ». Elle donne l'illustration suivante de ses propos : « je travaille comme agente de vente chez Gexel, quand je suis en ligne avec les clients, des fois y a des questions qui arrivent que j'ai pas de réponse surtout que je suis à mon début. Donc, moi je pose la question sur le chatt ». S. tire satisfaction de ses relations avec ses collègues de travail qui l'ont aidée à répondre aux besoins des clients en lui donnant les indications nécessaires. Inversement, S. leur apporte son soutien : « **moi aussi, des fois même si je suis nouvelle, ça fait pas longtemps que je travaille là si y a des**

questions que je connais, bin, je réponds c'est ça, on s'entraide ». Cette nature des relations entre collègues encourage le développement de la confiance en soi et facilite l'intégration en emploi : « **ça fait du bien, ça rassure oui** ».

4.7 Ethnocentrisme

Selon Scripnic (2007), l'ethnocentrisme est « la tendance universelle chez chacun d'entre nous à mettre sa culture en position dominante ». (Scripnic, 2007, p. 655) L'ethnocentrisme est aussi un défi qui survient lors de la rencontre entre personnes de cultures différentes. Le fait de croire que notre culture est supérieure ou meilleure peut conduire à regarder l'autre en lui appliquant les schémas de sa propre culture conçue comme dominante.

4.7.1 Les aspects culturels que les participantes aimeraient changer

Les participantes ont chacune donné les aspects de leurs cultures respectives qu'elles aimeraient changer : pour S. il s'agit de pratiques comme l'excision et les mariages précoces : « **eh, parce que l'excision est beaucoup pratiquée en Afrique, surtout chez moi, au Mali. Je ne suis pas contre l'excision, mais c'est la façon de faire comme avant nos parents, grands-parents ils faisaient y avait beaucoup de décès** ». Le manque d'expérience sur cette pratique ancienne qui causait beaucoup de décès fait que S. souhaiterait voir un changement apporté à ce niveau-là. Le 2e niveau de changement souhaité dans les pratiques concerne le mariage forcé : « **les filles se marient des fois très tôt, à 14 ans, à 15 ans. Puis des fois quand elles tombent enceintes, elles ont beaucoup de difficultés parce que elles ne sont pas assez mures pour supporter une grossesse** ».

Pour H.S., il n'est pas facile d'apporter une réponse à cette question. Elle ne dirait pas que sa culture est parfaite, mais pense qu'elle donnerait comme exemple « **la solidarité excessive. Par exemple dans notre culture, la solidarité est excessive, tellement forte que y en a qui en profitent pour ne pas trouver de travail car ils savent que y a la famille à côté, qu'il y aura un logement à coté, à manger** ». Le 2e élément de changement qu'elle souhaiterait serait la discrétion : « chez nous on aime tellement le soutoura c'est-à-dire la discrétion, c'est vrai c'est bien. Mais on a trop tendance à être discret, on cache nos maladies, nos misères et tout. Alors qu'il faut vraiment en parler pour trouver de l'aide, de l'assistance, des solutions par rapport à ça. »

4.7.2 Expériences des participantes au Québec

Au niveau des éléments facilitateurs de leur intégration au Québec, chacune des participantes du projet intégration jeunesse a partagé les raisons qui ont fait en sorte que son intégration s'est passée sans trop de difficultés. Par rapport aux éléments facilitateurs de son intégration au Québec, la participante S. se souvient du moment où elle a obtenu sa résidence permanente : « c'est grâce à une avocate, elle connaît bien son travail, parce que quand je déposais ma demande, je ne pensais pas pouvoir être acceptée du tout ». Venue pour la première fois au Québec en tant que visiteur, S. a fait une demande pour obtenir un statut de réfugié qui a été accepté. Elle a retrouvé l'espoir de pouvoir rester au Québec grâce à l'aide de son avocate. L'obtention d'une aide sociale ainsi qu'un revenu de 200\$ grâce à sa participation à un programme du carrefour jeunesse emploi Côte-des-Neiges a aussi participé à faciliter son intégration : « **quand je suis venue ma situation financière aussi été très difficile. Et ça m'inquiétait beaucoup, imagine, tu n'as rien, pas d'aide financière, pas de travail** ». S. a pu subvenir à ses besoins de première nécessité : « ça m'a vraiment aidée parce que sans quoi, je pouvais pas vivre, mais avec ça, j'arrivais à manger et me dire que ça va bien aller ». L'intégration de la participante H.S. au Québec a été facilitée par son expérience vécue à la formation de la Ligue des Noirs : « **la formation à la Ligue des Noirs a facilité mon intégration professionnelle au Québec, on a de l'assistance, ça m'a permis de connaître la culture québécoise** ». De plus, H.S. a pu élargir son réseau et briser l'isolement en faisant la connaissance « d'autres personnes qui sont d'autres cultures, parce que avant ça j'étais juste à la maison ». La solidarité dont faisaient montre ses camarades de la formation ainsi que leur ouverture d'esprit ont contribué à son intégration dans la société d'accueil : « **on était de bonne humeur, on travaillait dans la bonne humeur** ». Faisant la comparaison entre son vécu en France et celui au Canada, H.S. montre la tolérance de la société d'accueil par rapport à la culture des autres. Par rapport à son vécu en France, elle partage : « je sais que je ne pourrai pas intégrer le travail avec des tenues disons culturelles par exemple je dois mettre le voile et tout, ils n'acceptent pas ». Par rapport à son vécu au Canada, elle estime qu'il « **y a vraiment une tolérance par rapport à ça, à la culture, à la religion de l'autre** ». Revenant sur son expérience en milieu de travail après la formation de la Ligue des Noirs, H.S. souligne l'accommodation qu'elle a trouvée dans son milieu de travail : « **par rapport au travail, on peut juste le mentionner qu'on a la fête Eid à fêter, puis on nous donne notre journée et on nous souhaite aussi bonne fête, ça c'est vraiment une ouverture d'esprit** ».

4.7.3 Respect de l'identité de l'autre selon les participantes

Pour les deux participantes, le respect des différences qui peuvent exister entre les personnes pourrait aider à bien considérer l'autre et respecter son identité.

Selon la participante S., le respect de la personnalité, des valeurs, des cultures de l'autre peut permettre de travailler ensemble, dans un environnement sain, atteindre des objectifs car elle pense que « **chaque personne a des valeurs, chaque personne a des cultures comme toi** ». Le fait d'accepter les différences de chacun, ses façons de voir, son opinion est important pour avoir une bonne cohésion sociale. H.S. estime qu'« **on peut respecter l'identité de l'autre en communiquant avec lui donc connaître la personne, connaître sa culture, ses habitudes et tout, donc les respecter** ». Selon elle, les fêtes annuelles, culturelles, religieuses comme Noël, Pâques, Eid doivent être soulignées, c'est-à-dire : « **s'il y a quelque chose qui se passe dans sa culture, c'est vraiment respecter les pratiques de l'autre** ».

Pour la participante S. la reconnaissance des acquis des personnes immigrantes est un point important en vue de les aider à se sentir bien dans la société d'accueil : « **c'est vraiment un peu difficile ils ont quitté leur pays pour venir au Canada...on te demande d'aller étudier encore pour pouvoir avoir un niveau plus élevé** ». Certains sont avocats ou médecins dans leur pays d'origine et d'autres sont qualifiés dans d'autres domaines professionnels. S. déplore le fait qu'on les envoie « **soit au service à la clientèle ou des emplois de bas niveau que leurs compétences dépassent ces emplois-là** ». Elle aurait aimé qu'il leur soit reconnu leurs compétences et qu'ils aient la chance d'être médecin, avocat etc.

La prière qui est pourtant un point commun entre les participantes H.S. et S., montre une différence dans la disposition de pouvoir la pratiquer. H.S. a la possibilité de faire la prière en milieu de travail tandis que pour S. c'est plus difficile de respecter cette pratique car selon elle, elle est dans un milieu autre que son pays d'origine où il est plus facile pour elle de respecter les heures de prière. Ce qui ressort également de leurs entretiens c'est qu'autant les participantes de la formation de la Ligue portent chacune des habitudes culturelles, des façons de faire, autant leurs collègues de travail qu'elles cohabitent en portent. L'environnement ou le contexte jouent un rôle important si l'on veut comprendre certains comportements, de même que le jugement des uns et des autres.

4.8 Entretiens avec les formateurs du PIJ

La prochaine section porte sur les entretiens des deux formateurs du PIJ, à la Ligue des Noirs. La grille d'entretiens utilisée est la même que celle pour les participantes. Toutefois, j'ai recueilli des informations intéressantes. Les réponses des formateurs ont permis d'approfondir la discussion et de comprendre les pistes d'amélioration en vue d'aider les participants à réussir leur intégration professionnelle.

Par ailleurs, j'ai modifié la façon de poser les questions. J'ai débuté par des questions qui permettent de comprendre le vécu des formateurs auprès des participants de la formation. Ensuite, j'ai voulu comprendre comment à travers certains aspects culturels, la formation pourrait être améliorée afin d'aider les participants à réussir leur intégration professionnelle.

4.8.1 L'expérience des formateurs

Originnaire de l'Afrique de l'ouest, A. est arrivée au Québec en 2015 et a poursuivi des études en relations internationales. Après quelques années d'expériences de travail dans le milieu communautaire, elle est recrutée à la Ligue des Noirs comme formatrice et assistante coordinatrice du PIJ. Elle commente son expérience avec les participants de ce projet et met l'accent sur le partage de vécu entre elle et ses participants. En effet, selon elle, le fait d'appartenir à la même communauté africaine que la plupart des participants constitue un plus, un avantage dans son intervention avec ses participants: « j'avais vu aussi que plus tu appartiens à la communauté ci, africaine, plus tu es à même de mieux en fait interagir avec ces personnes parce que vous vous reconnaissez, on se reconnaît en nous, on vit les mêmes réalités qu'une autre personne qui ne connaît pas nos réalités et qui vient pour apporter une solution à nos problèmes ». En outre, la diversité d'origine des participants l'enchantent et lui permet de trouver la motivation pour les accompagner **« ces jeunes-là ont vraiment l'envie d'avancer, ont l'envie de se faire une place dans la société québécoise. Donc c'est vraiment un apport, une détermination, une volonté à les pousser en fait davantage vers cette voie-là ».**

Professeur à l'ENAP et à l'école Polytechnique de Montréal, le formateur J. est originaire de l'Afrique centrale et est arrivé au Québec dans les années 1990. D'abord chargé de projets à la Ligue, J. sera par la suite, formateur en commis de bureau dans le cadre du PIJ de la Ligue des Noirs. Selon le formateur son expérience avec les participants est **« assez mitigée parce que les groupes sont différents les uns les autres ».** L'explication qu'il en donne c'est que : **« y a effectivement des groupes où on sent un certain engouement, un certain engagement, une certaine volonté à profiter de cette occasion pour trouver sa voie pour réussir...**

Et parfois on tombe sur des groupes où les gens sont moins enclins à faire des efforts ». Le contact quotidien avec les participants au cours des 3-5 dernières années totalisant à peu près une vingtaine de groupes lui a permis de discerner « tout de suite » ce manque d'engouement chez certains. Ainsi le contexte de pandémie de COVID-19 avec certains changements dans les façons de faire les ateliers a été noté par le formateur comme un moment de « désenchantement » et de blocage : « **le fait que tout soit en ligne, le fait qu'il n'y ait pas cette proximité, ce contact direct, il y avait peut-être moins d'engagement de la part de certains** ».

4.8.2 La perception des formateurs des différences culturelles chez les participants

Les deux formateurs parlent de la problématique causée par le laisser à eux-mêmes de certains participants du fait que certains se cherchent, sont perdus. Sur ce plan, ils ont le même point de vue.

La formatrice confie :

on a la clientèle féminine, on a la clientèle aussi masculine, on a des mamans, donc... je prends la clientèle masculine par exemple, on voit que souvent ces jeunes, ils sont déterminés, ils veulent aller de l'avant, mais le problème qu'on retrouve souvent avec ces jeunes c'est que beaucoup ont décroché au niveau scolaire, mais aussi on voit que on essaie de les accompagner du mieux qu'on peut et je vois que comme on sait dans la communauté, chaque communauté a ses réalités et...on sait comment et pourquoi ces jeunes se comportent ainsi.

La formatrice fait allusion aux difficultés auxquelles certaines communautés culturelles peuvent être confrontées dans l'éducation de leurs enfants.

Le formateur J. abonde dans le même sens et donne des explications de ce décrochage :

bon j'ai comme l'impression que et ça c'est pas scientifique, c'est essentiellement l'expérience ou une intuition, j'ai comme l'impression que les jeunes qui ayant grandi ici présentent un certain nombre de difficultés quand ils ont décroché, c'est-à-dire quand ils sont pas dans la voie conventionnelle etc. quand ils ont décroché un peu, ils éprouvent un certain nombre de difficultés à être rattachés donc des programmes comme celui-ci ne semblent pas leur apporter la réponse effectivement.

Afin de mieux expliquer cet état des choses entre les participants venus d'ailleurs, d'un autre pays d'origine et ceux ayant grandi au Québec, J. pense qu'à leur âge, ces jeunes sont le plus souvent dans une voie de poursuivre leurs études, mais que le fait d'avoir « **abandonné un peu au niveau de sa réussite personnelle, la vie, de voir tout en noir, ça peut aussi être tout ça** » pour expliquer cette situation.

Le thème de **la prise en charge psychosociale** qui est « une démarche thérapeutique globale et comprend en plus du soutien médical plusieurs volets : psychologique, spirituel, hygiéno-diététique, social, économique,

professionnel et familial » (Zongo, *et al.*, 2009, p.632) est relevé dans cet entretien par la formatrice A. Cette dernière revient sur le fait que son emploi ne se limite pas à chercher et trouver un travail pour les participants, cela implique aussi de prendre en charge les difficultés vécues par les participants et les défis auxquels ils sont confrontés : « donc dans le programme, on essaie vraiment d’aller au-delà de la mission qui nous a été donnée c’est-à-dire juste accompagner les jeunes en employabilité, mais on essaie également de les accompagner dans leur culture, dans leur vie sociale, comment les aider à être la meilleure version d’eux-mêmes, comment les encourager à reprendre les études... »

Les besoins du moment des participants ne doivent pas être négligés et A. confie que :

Quoique on dise les études sont tout aussi importantes que l’expérience au travail. Et aussi on essaie de les aider parce qu’il y a certaines personnes qui ont des rêves. Ils peuvent se dire : « les études et le travail c’est pas vraiment mon genre » et on essaie de les encourager à faire les choses qu’ils aiment, à entreprendre, en tout cas à faire autre chose en fait qui les reflète réellement.

En effet, chaque participant a son souhait du moment, veut atteindre un objectif bien particulier. Souvent cet objectif n’est pas d’aller tout de suite en emploi, mais de commencer à entreprendre, d’allier les études et l’emploi, de suivre une formation dans un domaine précis et selon la formatrice il est important d’être en mesure de comprendre les aspirations du participant afin de l’aider à atteindre son objectif et être épanoui : « **donc quand tu aimes faire quelque chose, ça se passe plus facilement et tu ne vois pas la chose comme une corvée** ». Le rôle de la formatrice est différent de celui du formateur. La formatrice fait des rencontres individuelles hebdomadaires avec les participants, dresse un plan d’action pour chaque participant en plus d’animer certains ateliers de formation axés sur leurs forces et limites, les aptitudes à développer en emploi etc. Ainsi, elle apporte une réponse aux interrogations du formateur J. lorsque ce dernier soulève un élément intéressant à savoir l’autre intérêt, l’autre objectif que d’aller en emploi que le participant pourrait avoir : « **on peut ne pas avoir un intérêt pour l’école et quand même avoir un intérêt pour découvrir des aspects de la vie qui nous intéressent à partir desquels on pourrait se construire ou se reconstruire.** »

4.8.3 Les différences culturelles entre les formateurs et les participants

Pour les deux formateurs, la différence de profils entre les participants est notée. Le thème de **conciliation travail-vie de famille** est abordé dans cet entretien par la formatrice. La **conciliation travail-vie de famille** peut être comprise comme un moyen de « résoudre les contradictions et les dysfonctionnements supportés par les couples (et surtout par les femmes) face à l’équation travail/famille » et de voir « quelles seraient les

bases d'une nouvelle politique familiale qui pourrait tenir compte à la fois de l'égalité hommes/femmes devant le travail et du souhait de mettre au monde des enfants ». (Méda, 2005, p.60). Pour Tremblay (2012), **la conciliation travail-vie de famille** c'est quand l'employeur offre à ses « salariés des services facilitant l'organisation temporelle de leur vie » afin « d'attirer, de fidéliser et de motiver le personnel et d'encourager l'assiduité au travail » (Tremblay, 2012, p 33). La formatrice à la Ligue des Noirs a soulevé une problématique à laquelle les participantes sont confrontées, c'est-à-dire la conciliation travail-vie de famille que leur impose leur condition de femme au foyer, mère de famille, de femme africaine dans son ménage :

si je prends maintenant la clientèle féminine, on rencontre aussi des gens qui ont des enfants et à cause des enfants, elles peuvent pas aller en emploi et même si elles peuvent aller en emploi, il faut vraiment qu'elles prennent le soin de choisir tel type d'emploi. Elles peuvent pas travailler souvent les week-ends, elles peuvent pas travailler à temps plein et aussi la question de la famille qui est là dans la communauté noire qui est très importante, c'est la femme qui est vraiment le pilier de la famille, tout ça.

Cet aspect change alors les prédispositions que la femme possède pour aller en emploi comparativement à l'homme : « ce qui fait que la femme a beaucoup plus de défis, moi je dirai que les hommes. » souligne la formatrice. Toutefois parmi les participants : « tu rencontres des gens qui sont prêts à tout pour aller de l'avant, pour trouver un emploi, pour travailler, pour être autonome financièrement et ne pas dépendre des autres, du conjoint et de n'importe quelle aide gouvernementale et ça c'est quelque chose vraiment à saluer, c'est quelque chose à encourager ».

Pour le formateur J. les participants immigrants montrent un meilleur engagement pour la formation en emploi. Ainsi le constat qu'il fait des groupes de participants c'est que : « **les jeunes venus d'ailleurs ont une grande envie...s'en sortent mieux dans ce programme-là. Et je crois le fait qu'ils aient un comparatif entre ce qu'ils ont laissé et ce qu'on leur apporte ici, est pour eux une motivation nécessaire pour pouvoir s'en sortir** ».

Le thème de la **surqualification** est abordé par les deux formateurs. La surqualification « se présente quand le niveau d'éducation du travailleur est supérieur aux compétences scolaires normalement exigées pour un poste » (Lamarre, F. 2010, p.6). Les difficultés liées au fait que ces personnes doivent faire prévaloir leurs acquis, expériences, diplômes de leur pays d'origine et souvent faire face à l'obstacle que pose la surqualification est une réalité selon le formateur. **Il rajoute que cette surqualification dévoile que le bénéfice est largement supérieur au coup que les participants ont à subir lorsqu'ils ont l'opportunité de participer à cette formation.**

Sa collègue formatrice a émis un point de vue sur cette surqualification en mettant en exergue les défis que pose cette surqualification par rapport à son mandat auprès des participants. La problématique de concordance des besoins des participants avec l'offre actuelle des employeurs est une réalité vécue par la formatrice à la Ligue des Noirs. Il arrive que pour certains participants, les diplômes obtenus ne permettent pas d'avoir immédiatement l'emploi désiré ou encore que le poste proposé par une entreprise ne soit pas ce que le participant veut faire comme emploi : « **imagine tu as un baccalauréat ou bien tu as fini le collège, dans un domaine en comptabilité ou en secrétariat et t'as fini tu n'arrives pas à trouver de l'emploi et tout ton rêve se brise et tu n'as pas le choix que d'aller vers le service à la clientèle** ». Cette situation peut entraîner un abandon rapide de poste et démontre qu'un participant ne puisse pas adapter ses besoins actuels à savoir obtenir un emploi afin d'acquérir une première expérience de travail et subvenir à ses besoins financiers dans un premier temps, et par la suite rester sur le marché de l'emploi, faire valoir l'expérience de travail qui lui est offerte tout en se bâtissant son rêve de palmarès d'expériences de travail. Pour la formatrice la difficulté réside aussi dans le fait que certains participants peuvent rompre le contact et en le faisant lui donnent l'impression de n'avoir pas « vraiment fait la job ».

Le formateur apporte des arguments qui démontrent que souvent les personnes immigrantes passent par des situations difficiles de recherche d'emploi. Ainsi, il ne partage pas l'idée selon laquelle au Québec, les études assurent un bon emploi. A la fin de ses études, une autre réalité l'attendait, celle imposée par les employeurs. Cette transition a été : « **un peu difficile, je veux dire que j'ai pas terminé mes études tout de suite et j'ai trouvé un emploi** ». Il juge cette situation paradoxale car « **on part sur l'idée d'abord, de ce que l'on entend quand on est adolescent, enfant etc. : bon l'excellence des études, ça ouvre la porte à tout** » alors que lors des entrevues qu'il passait, les employeurs lui demandaient s'il avait un réseau de connaissances qui pourrait lui permettre d'être embauché. **Ces aspects relèvent du non-dit et démontrent la réalité de l'intégration au Québec. Selon lui il est important d'y porter attention pour pouvoir évoluer dans la vie.**

L'on pourrait comprendre ici que souvent malgré le fait que le candidat soit diplômé, les employeurs recherchent plus un candidat qui a accumulé un certain nombre d'années d'expérience de travail. Cette sensibilisation à la réalité des choses est importante en vue d'aider les participants de la formation à ajuster leur manière de faire et à apprendre à s'adapter dans le milieu de l'emploi.

4.8.4 Les pistes d'amélioration de la formation en emploi selon une participante

Le thème du **bilinguisme** est ressorti dans cet entretien. Grosjean (2018), le définit comme « l'utilisation de deux ou de plusieurs langues (ou dialectes) dans la vie de tous les jours » (Grosjean, 2018, p.7) ou encore

comme « la capacité de produire des énoncés significatifs dans deux (ou plusieurs) langues, la maîtrise d'au moins une compétence linguistique (lire, écrire, parler, écouter) dans une autre langue, l'usage alterné de plusieurs langues, etc. » (Grosjean, 2018, p.8). Une participante interrogée aurait aimé qu'il y ait des cours d'anglais dans la formation en emploi afin d'aider ceux qui ne maîtrisent pas cette langue à augmenter leurs chances d'obtenir un emploi car souvent l'anglais est exigé par les employeurs. La formatrice à la Ligue estime que c'est une bonne idée. Cependant elle pense que le temps de formation qui est de huit semaines est insuffisant pour permettre aux participants de pouvoir manier l'anglais. Selon elle, le format actuel des ateliers donnés ne permet pas de rajouter des cours d'anglais, car en plus des ateliers de commis de bureau, service à la clientèle, d'initiation à l'informatique, de développement personnel, de mise à jour des curriculums vitae, de maintien en emploi et autres, rajouter des cours d'anglais pourrait poser des difficultés quant au respect de l'agenda de huit semaines de formation. Elle donne les raisons de son argument : « pour le cours d'anglais, c'est une bonne idée, malheureusement faut pas qu'on se voile la face, c'est très beau, mais seulement, la formation à la Ligue c'est juste huit semaines de formation, en plus des ateliers qu'on donne même si on donnait l'anglais, ça ne pourra pas les aider vraiment à parler couramment ou à l'utiliser dans le milieu du travail »

J. partage l'avis de sa collègue et estime que la formation pourrait être améliorée si les objectifs sont bien ciblés.

Toutefois selon lui l'anglais n'est pas suffisant pour permettre aux participants de se perfectionner, car le format de la formation ne s'y prête pas : « **donc oui on peut bonifier avec différentes autres modalités ou aspects, mais je ne pense pas que l'anglais soit la clé, certes pour le travail...l'anglais semble quand même être quelque chose d'important, mais je ne pense pas que 20 ou 30 heures d'anglais serait significatif pour ce dont ils ont besoin pour fonctionner** ».

La différence de possibilités d'emploi entre participants anglophones et francophones est notée par la formatrice. La Ligue reçoit des participants originaires de Sainte Lucie, des Caraïbes et selon elle, les participants anglophones ont plus de chance d'être recrutés par les employeurs : « **en ce qui concerne le placement, ce qu'on a remarqué, c'est que les gens qui parlent l'anglais, qui ont l'avantage d'avoir cette langue-là, en plus là, c'est plus facile de les placer que les gens qui ne parlent pas l'anglais** ». La clientèle de la formation à la Ligue est souvent majoritairement francophone, il s'agit d'immigrants récents venus de l'Afrique francophone qui ne parlent pas anglais. Malgré le fait que les employeurs ont tendance à offrir plus de chance aux participants bilingues qu'aux participants francophones, son collègue formateur pense qu'il n'y a pas de critère basé sur le bilinguisme dans la présélection des participants pour faire partie de la formation

même si la plupart des participants viennent de pays francophones et souvent ne sont pas avancés dans la communication anglaise. Ce qui fait que le fait de ne pas maîtriser l'anglais ne constitue pas un handicap dans la formation des participants : « **si déjà à la sélection, on s'assure que les participants ont des bases en anglais, oui un 30 heures anglais serait, ça apporterait un plus, mais comme la majorité des participants n'ont pas de base en anglais alors là...parce que la plupart viennent de pays d'expression francophone** ».

Il existe dans la formation en emploi une autre catégorie de participants. Il s'agit des participants qui ont des difficultés avec le français : « et aussi, on rencontre des gens qui ont du mal à s'exprimer en français, cette catégorie de personnes, c'est encore plus difficile pour nous de leur proposer quelque chose ». Ainsi leurs difficultés liées à la langue font qu'ils ne peuvent pas aller en emploi auprès de la plupart des partenaires de la Ligue qui s'activent autour du service à la clientèle : « y a des gens qui ne savent pas écrire, parler le français, juste dire leur nom...donc pour ça, ils peuvent pas genre aller en service à la clientèle, vu que la plupart de nos partenaires font du service à la clientèle, il faut leur trouver quelque chose de physique où vraiment ça ne demande pas vraiment de grands efforts en français, ça ne demande pas un certain niveau »

Contrairement aux participants qui parlent uniquement français, l'offre d'emploi est plus grande pour les participants bilingues. Il existe aussi une différence de salaire entre les participants francophones et les participants anglophones. Le thème d'**inégalité de salaire** entre candidats anglophones et candidats francophones est soulevé par la formatrice. Selon Meulders *et al.*, (2005), l'inégalité de salaire peut être comprise comme « ce qui ne correspondrait pas à une juste rémunération des capacités productives des hommes et des femmes » (Meulders *et al.*, 2005, p.100). Pour la formatrice : « **c'est vraiment très facile de les placer, de leur trouver un emploi que ça soit dans une banque, que ça soit dans Western Union, à la caisse ou que ça soit en service à la clientèle, parce qu'ils seront mieux payés que les francophones. C'est vraiment très demandé** ».

4.8.5 Les pistes d'amélioration de la formation en emploi selon une participante

Les deux formateurs ont émis des avis semblables et contraires quant aux suggestions d'amélioration de la formation proposées par une participante interrogée. Lors de l'entretien avec la participante H. S., elle a suggéré à la Ligue des Noirs de faire participer les candidats âgés de plus de 30 ans. Sur le principe, les deux formateurs sont d'accord sur la difficulté de faire participer les candidats âgés de plus de 30 ans. Cependant, leurs arguments sont différents quant à la suggestion de la participante. Pour participer à la formation en emploi de la Ligue des Noirs, les candidats doivent remplir les conditions suivantes : être âgé entre 16 et 30 ans, résider sur l'île de Montréal, avoir le statut de résident permanent, citoyen canadien ou réfugié

accepté. Ces exigences de participation sont fixées par Service Canada. Ainsi la formatrice A. estime que « **pour les maximums 30 ans, pour le moment, à la Ligue, ce n'est pas nous qui décidions de l'âge...et je ne saurai vraiment me prononcer sur cette question-là** ».

Interpellé également sur la question, son collègue formateur « **reconnait la pertinence de donner l'opportunité à tous** » de participer à la formation. Cependant il reste dubitatif et craint qu'il n'y ait pas une belle dynamique de groupe lorsque « **le groupe est trop disparate en termes d'âge** » étant donné que « **ces différences d'âge impactent la dynamique du groupe et la transmission des connaissances** ». Ainsi, il donne l'exemple d'un groupe de participants d'origine africaine qui avaient « **déjà leur licence et parfois même une maîtrise** » d'un côté et d'un autre côté « **des jeunes avec le DEC qui venaient à peine de terminer le secondaire** ». Ces disparités « **ont été quasiment du simple au double.** » créant alors « **une dynamique assez particulière** ». Il démontre ainsi l'importance de l'homogénéité des groupes de participants en termes d'âge.

La formatrice A. a mentionné les CJE (carrefour jeunesse emploi) qui offrent un accompagnement pour les participants de plus de 30 ans : « **mais souvent aussi y a des organismes surtout les CJE qui ont un programme un peu similaire.** » Le formateur J. clarifie : « **en fait, contrairement au carrefour jeunesse emploi où les participants bénéficient d'activités d'accompagnement sur des bases individuelles** », la formation à la Ligue des Noirs, est plus axée sur un « **encadrement en groupe dans le but d'une insertion au marché du travail** » inscrite dans une configuration où on fait « **de la transmission des connaissances** ». Le formateur estime que « **là ça devient compliqué.** » si on veut faire des groupes d'âges avec un trop grand écart dans une session de formation.

Le recrutement est un moment où la formatrice rencontre certaines difficultés lorsqu'il s'agit de combler les 10 places afin de pouvoir débiter une session de formation. En effet, très souvent, A. reçoit des candidatures qui ont dépassé les 30 ans : « **pour être honnête, c'est très, très difficile. C'est un challenge** ». Les exigences d'admissibilité pour la formation sont une réalité à laquelle la formatrice doit faire face : « **j'ai reçu des gens qui viennent de Repentigny, mais aussi également j'ai reçu des gens qui m'ont appelé qui sont à Laval, ils nous appellent un peu de partout, mais ils ne peuvent pas faire partie. Tout comme également, y a des gens aussi parce que concernant la limitation, il faut être résident permanent, réfugié accepté ou citoyen canadien** ».

En ce qui concerne la limitation par le statut au Canada, les raisons évoquées par A. sont le contexte de la COVID-19 qui engendre un ralentissement des procédures gouvernementales.

Le contexte de la COVID montre d'autres défis dans le recrutement des candidats avec la PCU, prestation canadienne d'urgence, une aide donnée par le gouvernement fédéral. Ainsi certains candidats préfèrent bénéficier de l'aide gouvernementale plutôt que d'aller en emploi.

4.8.6 Les suggestions des formateurs pour améliorer la formation

Chacun des deux formateurs a développé l'aspect qui lui semble important en vue d'améliorer la formation.

Après l'identification des défis dans le recrutement et le placement, A. suggère certaines améliorations que la Ligue des Noirs pourrait apporter dans la formation afin de faciliter l'intégration en emploi des participants : « **qu'est-ce qu'on pourrait vraiment faire de plus, déjà on fait des ateliers de confiance de soi, d'estime de soi...mais moi je trouve que ce n'est jamais assez parce que ces deux -là ce sont vraiment les piliers de tout** ». Selon la formatrice la confiance en soi et l'estime de soi sont des ateliers sur lesquels il est important de mettre l'accent. D'après son expérience, les participants doivent développer davantage leur confiance en eux-mêmes, apprendre à connaître leurs limites, mieux cerner leur projet de vie. Ainsi, il serait intéressant de consacrer plusieurs séances sur les ateliers de confiance en soi et estime de soi, car les participants « **manquent d'assurance, de repère** ».

De son côté, le formateur J. suggère de procéder par un plan d'action personnel. Ce plan d'action aurait l'avantage de mettre sur pied des cadres d'activités permettant « **aux différents participants d'avancer de telle manière que, à la fin, ils soient en mesure de comprendre ce qu'on attend d'eux dans un emploi** ». Par ailleurs, ce plan pourrait permettre à chaque participant de savoir d'où il part et où il va. Il s'agirait de bonifier ce qui se fait déjà dans les ateliers de formation. Les participants pourraient au niveau d'une organisation, savoir « **quelles sont les habiletés significatives à développer** » tout comme « **les compétences de savoir être** » et « **les compétences de savoir-faire** ». À travers « **une formule de cas, de simulation** », les participants pourraient être « dans le moule de l'entreprise » et que « dans leur processus d'apprentissage, ils soient souvent mis en situation » et développent les habiletés de savoir comment s'y prendre une fois en emploi.

La formatrice estime qu'il serait avantageux de recourir à d'autres ressources afin de lui alléger un peu la tâche. Ainsi elle suggère d'impliquer d'autres ressources en fonction des cas qui se présentent en vue de mieux répondre aux besoins des participants : « **on voit des gens qui viennent, ils ont d'autres soucis et aussi c'est vraiment très très difficile** ».

4.8.7 Les procédures pour améliorer la formation

Selon la formatrice ce qui pourrait aider à améliorer la formation c'est en effet de diversifier les partenariats pour permettre aux participants de s'orienter vers davantage de domaines d'emploi. Le constat qu'elle a fait c'est qu'il peut arriver que certains participants ne restent pas longtemps en emploi dans des domaines liés au service à la clientèle. Il s'agirait par ailleurs de **sensibiliser les participants au fait que la formation n'est pas un cours magistral, rendre moins théorique certains aspects et donc donner plus de pratique, de cas de figure, de mises en situation.** Le constat est fait que les participants ont tendance à décrocher lorsque les présentations leur semblent trop théoriques, certains l'ont fait savoir lors des entrevues individuelles. Étant d'accord avec ce ressenti des participants, le formateur J. pense toutefois qu'il est **important de familiariser les participants avec les notions de budget, de fonctionnalités du logiciel Excel par exemple.** Ceci pourrait leur permettre de pouvoir répondre de manière appropriée face à une mise en situation ou une étude de cas. Une fois cette étape franchie, le formateur reconnaît que : « **il faut effectivement dans le cadre de la formation, être plus dans les mises en situation qui leur permettent de faire et de corriger ce qu'il faut** ».

Pour la formatrice la foire à l'emploi, virtuelle ou en présentielle constitue une activité intéressante à laquelle les participants pourraient se joindre afin de mieux connaître les procédures de recherche d'emploi. Cette activité aurait l'avantage de permettre aux participants de créer un réseau avec les employeurs : « **ce sera intéressant qu'on les amène dans un cadre extérieur genre les salons d'emploi ou bien les trucs en ligne, pour qu'ils essaient de voir aussi ailleurs comment ça se passe, c'est toujours une richesse** ».

Selon le formateur J. la formation pourrait être bonifiée si la Ligue proposait une offre de service parallèlement ou autre que celle qu'elle soumet, qui existe déjà à Service Canada. Cela consisterait à « **travailler dans des options où on part du groupe plutôt que d'imposer quelque chose au groupe** ». Cette ouverture aux besoins de chaque groupe pourrait faire en sorte de « **s'ajuster à ce groupe là et d'une formation collective, on arrivera à insérer une démarche individuelle** ».

Pour la formatrice il y a un ordre de priorité dans les étapes d'amélioration de la formation. Les ateliers de connaissance de soi, de bilan des compétences des participants sont parmi les premiers à être faits dans la formation. Décelant le stress ressenti par certains participants, la formatrice estime qu'il est souvent lié à quelque chose, à un facteur. C'est ainsi qu'elle discute avec les participants afin de les aider à développer leur confiance en eux et pouvoir expliquer ce qui peut être source de stress pour eux. Elle n'hésite pas à leur demander « **qu'est-ce qu'on peut faire pour t'accompagner ?** » et en fonction de leurs réponses essayer de proposer une solution.

De manière générale, pour la formatrice, le calendrier des ateliers prévus pendant les huit semaines aide à pouvoir répondre aux besoins de connaissance de soi et avoir un bon discernement des attentes des employeurs : « **jusqu'à présent, je trouve qu'on a la meilleure formule, on essaie de faire l'emploi du temps en fonction des priorités qu'est ce qui doit venir premièrement, ainsi de suite au fur et à mesure, jusqu'à la fin de la session** ».

4.8.8 Les approches mises en place pour l'intégration des participants

En ce qui concerne les approches qui pourraient faciliter l'intégration des participants une fois en emploi, le formateur attire souvent l'attention des participants sur la réalité, sur les aspects de communication et les aspects culturels relatifs à la culture organisationnelle de l'entreprise où ils vont travailler. Par exemple « **le fameux ici on ne fait pas comme ça quand vous arrivez dans une organisation, il faut porter attention à cet aspect-là** » sont des indications intéressantes si le participant ou la participante veut « **assurer son intégration** ». Ainsi au-delà des « **habiletés, des compétences qu'on a à offrir à l'organisation** » savoir les maîtriser et comprendre que l'organisation est « **un milieu spécial avec ses règles, ses coutumes, ses pratiques** » et donc « **porter une attention particulière à cette intégration dans un milieu de vie, tout l'aspect de présentation, comment on se présente, comment on parle, donc tous ces... de l'ordre des attitudes sont donc importants** » et pourraient aider le nouvel employé à bien s'intégrer dans son milieu de travail.

La formatrice part du même principe que son collègue à savoir l'importance de la connaissance de certains aspects culturels d'une entreprise. Dans la formation, l'approche particulière utilisée est en fait une sensibilisation sur la réalité de l'environnement de travail au quotidien : « **on leur parle vraiment de long en large des différentes entreprises au sein desquelles on va les placer et déjà quand c'est le cas une fois dans l'entreprise, y a rien de nouveau, ils savent déjà ce qui se passe, ils sont plus avisés, on passe par là pour leur permettre de mieux s'intégrer dans leur futur emploi** ».

Ainsi les participants sont préparés en partie à ce qu'ils vont vivre auprès de leurs collègues de travail.

Il est important que les participants soient informés sur les entreprises qui les recrutent. Au cours de la formation, ils sont encouragés à visiter des sites où ils peuvent consulter des informations sur ces entreprises, ce qui « **leur permet aussi d'avoir l'avis d'autres personnes que nous ici en tant que partenaires de ces entreprises** ».

4.8.9 Le placement en emploi des participants selon les formateurs

Les deux formateurs ont la même perception sur le placement en emploi des participants. Le formateur parle de différences culturelles qu'il qualifie de différence de comportement ou de différence générationnelle laquelle « **vient du vécu, des postures personnelles** ». Il explique que c'est dommage de voir des situations où des participants montrent un certain désengagement, fournissent moins d'effort dans la formation « **d'autant plus qu'ils sont dans une situation précaire et qu'on leur donne l'opportunité pour s'en sortir** » à travers cette formation. Toutefois au moins il sera possible dans la formation de compter sur la motivation et l'engagement de certaines personnes en recherche d'emploi.

La formatrice souligne l'irréalisme dont font preuve certains participants qui manquent des fois de compétences exigées par les employeurs et ne comprennent pas qu'il leur faut s'ajuster, mieux se préparer pour obtenir le bon profil. Toutefois, elle trouve que l'intégration des participants en emploi se fait de manière positive et que :

60% qui sont passés par la Ligue sont satisfaits du programme, on a eu de beaux retours et malgré la fin du programme des 20 semaines, ils sont toujours en communication avec nous, ils viennent de temps en temps nous voir, on a des retours de leurs employeurs souvent parce que en fait même au-delà des 20 semaines, s'ils sont toujours dans l'entreprise, on fait des suivis et jusqu'à présent, je pense que c'est correct.

Ce qu'on peut retenir des propos des deux formateurs c'est que : la formatrice A. est allée davantage dans les détails liés à une bonne connaissance des profils de participants, elle a par ailleurs ressorti les défis qu'elle rencontre durant son accompagnement auprès des participants. Ces défis touchent principalement, selon ses dires, la dimension psychosociale de l'accompagnement. Elle a l'avantage avec les entrevues d'embauche de faire une première prise de contact avec les participants. Le formateur J. aussi avec sa longue expérience de travail avec les différents participants du PIJ a une bonne connaissance des obstacles qui peuvent être source de manque de motivation de la part des participants. Il partage ce dernier aspect avec sa collègue formatrice. Selon ses dires, sa relation avec les participants exige moins d'attention psychosociale. Le mandat des deux formateurs auprès des participants est différent. La formatrice a entre autres comme tâches de former, placer les participants au bout de huit semaines de formation et faire le suivi de leur intégration en emploi. Pour le formateur, il s'agit entre autres de former les participants sur le poste de commis de bureau et les aptitudes gagnantes qui pourraient les aider à bien s'intégrer en emploi. Chacun des formateurs bonifie sa participation auprès des participants. Des aspects liés à la conjoncture montrent des limitations systémiques qui viennent engendrer un obstacle au bon déroulement des activités de l'organisme : l'aide gouvernementale, le PCU, est vue comme une sorte d'encouragement à avoir un autre revenu sans pour autant être dans les exigences du marché de l'emploi, par ailleurs, la baisse de l'engouement quelques fois notée chez certains participants et

le manque de main-d'œuvre auquel font face les employeurs sont autant d'éléments qui ressortent dans cet entretien.

4.9 Entretien avec les employeurs des participants du PIJ

La 3e partie concerne les entretiens avec les deux employeurs des participants de la formation en emploi. Les partenaires de base de la Ligue sont des entreprises de centres d'appels, des entreprises de service à la clientèle. D'autres entreprises et organismes communautaires se sont rajoutés à la liste des partenaires au cours des années afin de satisfaire les attentes d'employabilité des participants. La grille d'entretiens utilisée pour les participantes est celle utilisée pour poser des questions aux employeurs. Toutefois, j'ai recueilli des informations intéressantes. Les réponses des employeurs ont permis d'approfondir la discussion, d'enrichir les pistes d'amélioration de la formation afin de faciliter l'intégration en emploi des participants du PIJ. Par ailleurs, j'ai modifié la façon de poser les questions. J'ai débuté par des questions qui permettent de comprendre le vécu des employeurs auprès des participants du PIJ. Ensuite j'ai voulu comprendre les perceptions que les employeurs ont des concepts de culture, différences culturelles, stéréotypes et préjugés et ethnocentrisme.

4.9.1 L'expérience des employeurs avec les participants

Les deux employeurs représentés par une directrice du recrutement d'une part pour une entreprise de télécommunications à Montréal, Gexel et d'autre part par une responsable des ressources humaines pour une entreprise canadienne de vente en détail, Canadian Tire, ont chacune vécu une expérience différente avec les participants du PIJ.

D'origine québécoise, née et ayant grandi à Repentigny, pour la directrice du recrutement chez Gexel, B., cette expérience est une belle aventure qui dure depuis 2017 : « **oui, je peux vous dire, l'expérience avec votre organisme est dans les meilleures parce que justement les candidats viennent préparés avec une formation, une connaissance du marché, des procédures, des étapes à suivre et tout. C'est des gens qui s'adaptent vraiment rapidement à notre "univers" particulier de centre d'appels.** Expliquant le processus d'embauche avec les participants du PIJ, la responsable explique que leur entreprise offre souvent des postes qui n'exigent pas que les candidats aient une expérience de travail en centre d'appels.

L'intérêt et la motivation pour le travail en centre d'appel sont par contre importants pour pouvoir avancer dans le processus de recrutement et s'intégrer dans ce genre d'emploi. Son équipe commence par présenter l'entreprise, parler des différents postes disponibles et « par la suite là, s'enchaîne le processus généralisé de recrutement donc entrevue virtuelle, avec test si c'est requis pour le poste » et s'en suivent l'offre d'emploi et la formation.

Pour la responsable de Canadian Tire, il s'agit d'une expérience différente. D'origine haïtienne, arrivée au Québec dans les années 2000, U. estime que le recrutement de certains participants a quelquefois connu des manquements dans la communication, même si des fois certains consultent leur courriel de manière régulière, « **y en a qui vont prendre des rendez- vous, qui vont pas se présenter. Y en a que j'envoie même des liens ZOOM pour choisir des dates parce que des fois c'est presque impossible de les rejoindre à partir du téléphone** ». Ainsi sur le nombre de participants de la formation en emploi, « trois maximum se sont présentés dans les deux dernières années ».

4.9.2 Le recrutement des participants en période de COVID 19

Avec la situation de COVID-19, l'entreprise Gexel a dû s'adapter en mettant 90% des postes en télétravail. Un avantage pour les candidats qui sont rassurés de pouvoir réduire les risques de contamination et n'ont plus « à prendre le métro...etc. ». La responsable note que c'est aussi un avantage pour l'entreprise qui fournit les équipements et réduit un peu les dépenses. La situation de COVID-19 a eu cependant des effets inattendus dans le recrutement des participants de la formation. B. pense que le travail à distance éloigne un peu les employés des façons de faire jusque- là établies en entreprise. Sur le plan de l'informatique : « **le formateur est là, on peut donner des trucs, là maintenant** ». **Mais il existe « une majorité des gens qu'on ne peut pas embaucher » du fait de leur manque de compétences techniques « parce qu'ils y arrivent pas à se connecter maintenant qu'ils vont se retrouver seuls à la maison, en télétravail avec les équipements** ». Le contact humain, le visuel, le sourire de la personne, toutes ces attitudes en service à la clientèle lui semblent importantes et elle pense que cela risque d'être pénible comme situation pour les employés. Ainsi pour parer à toute éventualité de problème d'adaptation, la directrice rassure : « **s'il y a des enjeux d'absentéisme, des enjeux de compréhension, des informations qu'ils donnent, enjeux de performance, on va leur demander de venir dans les locaux pour une certaine période qu'on puisse les coacher, qu'on puisse régler le problème d'absentéisme aussi** ».

Pour la responsable chez Canadian Tire, la situation de pandémie de COVID-19 n'a pas eu un gros impact sur sa période de recrutement, car elle fait ses entrevues à distance par ZOOM. Elle développe sur les aspects qui selon elle, empêche les participants du PIJ qu'elle reçoit en emploi de connaître un succès dans leur processus d'emploi. **L'horaire de travail est souvent un blocage pour certains de ces participants** pour lesquels l'emploi de rêve « **c'est je me réveille à 9h du matin, je traverse, je m'en vais à l'autre côté de la rue puis j'ai mon emploi, à 3h, 4h j'ai fini je rentre chez moi, je fais tout ce que j'ai à faire, fait que ça s'arrête là** ». Le contraire de ce cas de figure, lorsque la personne doit quitter sa zone de confort, « **il y a un problème parce que ça devient catastrophique, ça devient quelque chose que moi je peux pas faire** ». U. déplore le manque d'objectif de la génération de certains participants : « **y a vraiment pas cet engouement-là, y a vraiment pas cet intérêt-là** ». Alors que : « **quand t'as un objectif, peu importe le prix à payer pour avancer dans la vie tu sais que tu dois souffrir à un moment donné pour pouvoir obtenir qu'est-ce que tu veux plus tard** ».

4.9.3 Suggestions pour améliorer la formation et aider à l'intégration en emploi

Ayant fait la remarque d'un certain manque d'engouement de la part de certains participants à faire la formation jusqu'à la fin et être en emploi de manière durable, la responsable de Canadian Tire suggère les améliorations qui pourraient être apportées. Ainsi ce serait **soit de débiter par un stage non rémunéré ce qui aurait pour avantage de leur faire vivre la réalité, soit de diminuer l'allocation de participation ce qui aurait l'avantage de savoir s'il y a un réel intérêt de se former et développer des compétences même s'ils ne sont pas rémunérés**. Selon U. ses propositions sont fondées d'autant plus que l'allocation qui est offerte par le gouvernement à chaque participant produit souvent un effet contraire, c'est-à-dire qu'au lieu de renforcer leur motivation à faire partie de la formation, certains participants en sont tout simplement : « gâtés, c'est exactement ça aussi, je me dis des fois ils sont trop gâtés, fait que j'ai de l'argent, on me donne de l'argent, fait que, c'est pas si grave que ça ». Ce qui lui fait penser que « le Québec est très accueillant, beaucoup de personnes qui aident beaucoup le monde, mais des fois, ça les rend vraiment paresseux ». Dès lors, certains participants ne sont pas trop conscients de l'opportunité qui leur est offerte à travers ce programme de formation. En effet, pour la responsable de recrutement, le système est fait de telle sorte qu'elle ne « pense pas que c'est plus important pour eux autres parce que s'ils ne sont pas sur votre salaire, ils vont être sur le salaire de chômage ou du gouvernement ». Ainsi certains pourraient avoir comme pensée : « la formation, je reçois un chèque, je vais le faire. Ok ? Je vais le faire parce que j'ai un chèque, mais j'ai aucun intérêt à travailler. Y aura toujours quelque chose qui gâte les personnes, les gens d'aujourd'hui ».

La représentante de l'entreprise Gexel a noté deux pistes pour améliorer la participation des employés recrutés par le biais de la formation de la Ligue des Noirs. Il s'agit de **familiariser davantage les participants avec les outils informatiques de base tels que Microsoft Teams, Dell entrevue, des outils comme Outlook utilisés par les employés pour communiquer quotidiennement.** Pourvoir saisir les fonctionnalités de telle sorte que « **je redémarre, je regarde ma connexion. Après, le reste ça s'apprend en formation, la logique derrière va être utile pour tous les autres outils qu'ils vont avoir pour gérer les clients** ». L'idée est de s'assurer que les nouveaux employés seront assez outillés pour ne pas se retrouver dans les premiers jours en entreprise « à patauger un peu ». Aussi **la formation en informatique que ces participants reçoivent à la Ligue aurait l'avantage de diminuer le stress des futurs employés face à l'exigence d'un minimum de connaissance informatique.**

Le 2e niveau d'amélioration se situe au niveau des curriculum vitae et les expériences que les participants ont acquises dans leurs pays d'origine. La responsable encourage les participants de la formation à la Ligue à valoriser leurs expériences passées « **parce que peu importe où la personne a fait du service à la clientèle, dans le monde, ça reste du service à la clientèle.** Oui les termes vont changer et oui c'est pas le même type de clients, mais ça reste du service à la clientèle ».

4.9.4 La perception des employeurs lorsqu'un participant ne reste pas en emploi

Lorsqu'il arrive qu'un participant du PIJ ne reste pas en emploi, les deux responsables ont chacune une perception différente. Pour B., la direction de Gexel ne perçoit pas mal le fait qu'un participant ne reste pas longtemps en emploi dans un poste d'agent de centre d'appel, car « **ce n'est pas pour tout le monde c'est pas tout le monde qui apprécie les horaires de centre d'appels, c'est comme un restaurant d'une semaine à l'autre ça peut changer** ». Ces horaires constituant le plus gros frein pour certains participants, elle « **se met dans la peau de quelqu'un qui cherche de l'emploi** » et pense qu'« **au début avec toute la bonne volonté du monde, je peux dire bin oui, je vais être disponible, mais finalement la réalité fait que j'y arrive pas donc c'est pas perçu négativement** »

La responsable de Canadian Tire donne l'exemple de participants reçus et qui ne sont pas restés longtemps en emploi « après un mois, c'était pas ce qu'elle voulait...l'autre c'est euh, après deux mois, y avait des situations des ..y avait plein de choses, pleins de problèmes personnels qui arrivent qui en fait en sorte que la personne ne peut pas continuer ».

4.9.5 Les approches mises en place pour l'intégration des participants

B. explique les approches mises en place par Gexel afin de faciliter l'intégration des participants. Son collègue de travail, originaire de l'Afrique, maintient le contact avec la coordinatrice du PIJ pour s'assurer que les participants débutent bien l'emploi et s'intègrent petit à petit. Ainsi : « **si un candidat a des difficultés, il va aller avec l'équipe de gestion porter peut-être un support différent. Mais les équipes de gestion, honnêtement sont très humaines** » et n'hésitent pas à prendre en compte les besoins des nouveaux employés : « on adapte le plus possible la formation donc si les gens ont besoin d'une session de rattrapage, une journée de plus, de formation, d'intégration, on est très flexible, maintenant on a beaucoup de formateurs » il s'agit donc de « donner plus de support ».

Pour U., l'approche mise en place par Canadian Tire pour faciliter l'intégration des participants du PIJ consiste à faire le tour des nouveaux employés, présenter les membres de l'équipe, expliquer les politiques de l'entreprise. Par ailleurs, **des séances de formation sont données lors de l'université en ligne de Canadian Tire**. Les nouveaux employés peuvent y apprendre les normes du travail au Québec. Il s'agit d' « **un système qui est bien en place pour encadrer, pour l'orientation, pour l'intégration des nouveaux employés** ».

4.10 La culture

4.10.1 Les aspects culturels des employeurs et leur importance

D'origine ethnoculturelle québécoise, B., définit certains aspects culturels comme étant acquis grâce à l'entreprise Gexel qui l'a embauchée il y a 15 ans : « **je suis de Repentigny, j'ai pas une belle expérience dans cette ville. Donc culture québécoise, Gexel m'a appris énormément sur le monde parce qu'à Repentigny y a 15 ans on va être honnête, c'était pas très diversifié hein** ». Ainsi B. tire satisfaction de l'apport culturel de ses collègues de travail : « **on m'a éduqué le ramadan, la nourriture est au cœur de Gexel, je sais pas ce qui se passe avec Gexel et la nourriture, mais ça...les liens que ça crée entre employés c'est incroyable, couscous royal, riz...griot** ». La responsable de Gexel parle de multiculturalisme lorsqu'elle fait référence à sa culture : « **donc la mienne, ça fait 15 ans que mon équipe m'apporte plusieurs couleurs, j'ai une équipe de Pologne, Brésil, Mali, France, puis on est deux dans le fond sur une équipe de 11, on est deux Québécois, donc on a des beaux partages** ».

Parlant de comportement d'ordre culturel, la responsable de Canadian Tire tient à faire une distinction entre sa culture haïtienne et son attitude vis-à-vis des membres de son milieu d'emploi : « **c'est sûr que j'ai une culture, mais je vais pas amener ma culture, je reste qui je suis, je suis moi-même parce que je suis**

haïtienne, je suis d'origine d'Haïti bien sûr ». Elle met en avant le contexte dans lequel elle se trouve pour dire qu'elle se concentre sur « **le fonctionnement du Québec** » et considère qu'il n'existe pas uniquement une culture québécoise, elle pense plutôt « **s'adapter avec tout le monde, la façon que la personne est faite** ».

4.10.2 Les aspects culturels qui rendent fiers les employés

La satisfaction qu'elle tire de cette diversité culturelle c'est que : « on apprend énormément qu'est ce qui peut offenser, tu sais des fois on peut offenser quelqu'un sans même savoir parce qu'on n'a pas été éduqué ». Elle est fière de côtoyer toutes ces personnes d'origines diverses qui ont pu l'aider à grandir, à bien gérer ses relations interculturelles. Elle donne comme exemple l'école québécoise pour expliquer la méconnaissance de l'histoire des communautés autochtones et pense qu'elle « n'est vraiment pas adaptée, imaginez ce qu'on apprend pas sur le reste du monde ». Selon elle, c'est par manque d'éducation que certaines personnes utilisent certains mots qui peuvent faire mal, car elles ne connaissent pas l'histoire : « comme justement "amérindiens" c'est un mot qui fait mal pour la communauté autochtone, c'est pas pour être méchant, c'est pas pour attaquer c'est parce qu'ils savent pas ». Ainsi pour son développement personnel : « ce dont je suis fière, c'est justement que mes collègues, les gens de mon équipe, mes collègues même à la haute direction m'ont vraiment apporté une intelligence émotionnelle à ce niveau là parce que j'étais pas du tout d'ici, je ne connaissais pas Montréal ».

Fière des valeurs qui la distinguent, la responsable chez Canadian Tire, revient sur son parcours et certains aspects de son éducation familiale : « **qu'est-ce que je conserve que j'en suis fière ? J'ai été toujours une personne courageuse. Et je prends très au sérieux mon travail ça nous a été inculqué dès notre plus jeune âge** ». L'employabilité est un énorme défi pour beaucoup de personnes dans son pays d'origine, Haïti : « il fallait toutes sortes de choses pour avoir un travail. Fait que si Dieu te bénit avec un travail, tu vas tout faire et travailler très droite pour conserver ton poste parce que une fois que tu perds ton travail tu pourras passer 10 années même sans trouver du travail ».

Elle encourage les employés à développer certaines de ces valeurs et n'hésite pas à citer ces petits exemples lors des entrevues ou journées d'intégration pour expliquer ce qui pourrait arriver en Haïti : « **d'où je viens, si je travaille à une caisse, je manque d'argent dans ma caisse, la police va débarquer et je perds mon emploi et je vais en prison pour 300 pièces. Est-ce que ça vaut le coup ? En prison, je peux ne même pas en ressortir vivante de la prison** ». Elle renseigne ainsi sur l'importance d'observer un comportement exemplaire et qu'elle ne pouvait pas se « **déresponsabiliser par rapport à une situation comme ça** ». Tous ces éléments

l'ont aidée à forger sa personnalité. Elle confie qu'elle essaie de sensibiliser les participants de la formation à la Ligue en les encourageant « **à prendre la vie à deux mains, tu sais, on va pas toujours avoir 22 ans. À un moment donné, il faut se responsabiliser. Une faute commise peut se répéter dans un autre emploi** ». Dès lors, certains participants doivent se départir de cette façon de penser : « c'est pas grave, c'est pas grave ». Cette attitude lui donne l'impression que finalement, ils n'ont cure de leur avenir, qu'ils n'ont pas d'objectifs à se fixer : « **c'est exact, c'est pas grave, y a le gouvernement, y a le travail on est au Québec, on fait ce qu'on veut...** »

4.11 Les différences culturelles

4.11.1 La facilité et la difficulté des pratiques ou habitudes selon les employeurs

Pour la responsable de Gexel, les différences culturelles lui semblent difficiles à expliquer, car : « **c'est tellement dans notre ADN que des fois je ne trouve pas la réponse, je sais pas** ». Lors de vidéos réalisées avec ses collègues pour connaître les représentants des différents départements de Gexel, ils ont constaté « **qu'encore une fois c'est tellement intégré dans notre vie que y avait moitié homme moitié femme, c'était 11 nationalités différentes, donc c'est nous en fait** ». Elle souligne ainsi la facilité de porter les différences culturelles. Par contre le partenariat avec une firme leur demandant d'embaucher des acteurs afin de donner une image de diversité de leur entreprise, montre toute la difficulté selon la responsable de porter certaines différences culturelles : « **j'ai appris que certaines entreprises font ça, leur site web même, ils embauchent des acteurs pour donner une image de diversité** ».

Concernant les différences culturelles notées et les situations qui peuvent montrer une différence entre les habitudes, les façons propres à la culture de la responsable de Canadian Tire et celles des participants placés en emploi, elle rassure sur les bonnes relations interpersonnelles permises grâce à la diversité des employés : « **la différence culturelle c'est pas vraiment un problème, on la sent même pas parce qu'on y est habitué, fait que ça devient partie intégrante de la culture de Canadian Tire** ». Canadian Tire a une bonne politique en matière de diversité culturelle, emploie des personnes issues de différentes cultures. Ce qui fait dire à la responsable que c'est un « **milieu multiculturel, cela va de soi. C'est comme si c'est normal pour nous autres. Pas vraiment de différence !** » Selon elle, la différence culturelle ne pose pas de problème, n'entache en rien leurs relations professionnelles, la culture, ne pose aucun problème, il n'y a que du multiculturalisme ».

4.12 Stéréotypes et préjugés

4.12.1 Différences entre les habitudes des employeurs et celles des participants

En ce qui concerne les stéréotypes et préjugés, B. pense que c'est presque devenu courant de courir le risque de tomber dans des préjugés et stéréotypes. Le préjugé sur l'âge et le niveau informatique est selon la directrice une erreur à éviter : « **le préjugé dans mon domaine ça a pas rapport avec la culture, le danger, dans mon domaine pour le recrutement c'est pas vraiment une question de nationalité** ». Elle met en garde contre certains risques liés à l'âgisme, souligne que de manière inconsciente, il peut être facile de blesser, de porter atteinte à la capacité de l'individu si on se base seulement sur le critère de l'âge pour décider qu'un individu ne peut pas être à l'aise en informatique. Ainsi, « on fait de la formation continue pour tout ce qui est discriminatoire, donc mon équipe est formée pour ça, de juste faire attention à ne pas tomber dans des pièges inconscients ».

L'autre niveau de préjugés et stéréotypes touche l'aspect lié aux valeurs individuelles auxquelles les employés peuvent être confrontés : « **il y a certains postes qui vont aller vraiment confronter les agents à des choses, qui ...ça a juste pas de bon sens** ». Lorsqu'un client se met dans un état de mécontentement pour un chandail, pour une chemise. Il peut être difficile pour un agent « **qui a vécu certaines choses dans la vie, on se dit au téléphone, mais voyons...! Se mettre dans des états pareils pour des vêtements...pfff c'est des choses comme ça...** » C'est ainsi qu'une formation est donnée aux agents afin de mieux les préparer à ce genre de situation : « **j'ai reçu une chemise bleue, mais j'avais commandé rouge. Pour nous c'est pas un drame, mais...un client au téléphone c'est comme...** » Le volet empathique dans les formations serait d'aider l'agent à relativiser les risques de frustration « **se dire, moi dans la vie c'est pas des genres de choses qui me mettraient dans ces états-là, c'est des choses qui s'apprennent** ». Elle comprend aussi qu'il soit difficile pour certains agents de vendre des croisières qui peuvent aller jusqu'à des 100 000 dollars, et estime que « c'est beaucoup d'argent ».

La responsable de recrutement rassure sur les bonnes relations interpersonnelles permises grâce à la diversité des employés : « **Chez nous, on a beaucoup de personnes de différentes cultures, on dit on est vraiment le milieu multiculturel fait que...cela va de soi. C'est comme si euh c'est normal pour nous autres. Pas vraiment de différence!** »

Selon elle, la différence culturelle ne pose pas de problème, n'entache en rien leurs relations professionnelles, elle pense plutôt que « **le multiculturalisme** » est aussi bien présent dans l'entreprise.

4.13 Ethnocentrisme

4.13.1 Les aspects culturels que les employeurs aimeraient changer

Les aspects de sa culture que la responsable de Canadian Tire aimerait changer concerne le laxisme noté chez certains jeunes : « bin y a beaucoup d'autres personnes qui sont pas de Québec, mais je pense que c'est le manque de responsabilité des personnes d'aujourd'hui ». Elle aurait aimé qu'il y ait une plus grande sensibilisation de la jeunesse, faire en sorte que leur intérêt s'accroisse, combattre leur manque d'objectif, que cela soit un emploi chez Mc Do, Canadian Tire ou Walmart, cet emploi doit pouvoir être valorisé par les jeunes. Le « **je-m'en-foutisme** » ne devrait pas prendre le dessus jusqu'à leur faire dire : « **ça ne va rien changer, je vais avoir une paie sinon je vais avoir une paie du gouvernement...** »

La responsable de Gexel estime que certains peuvent penser que leur culture est la meilleure. Pour d'autres la culture ressemble à un tout et rejoint ce que les autres ont comme culture : « **on n'a pas tous la chance de, disons-moi, je considère ça vraiment comme un privilège** ». L'entreprise Gexel a beaucoup contribué à son développement personnel : « **parce que justement ça m'a transformée. Puis ça m'a appris énormément, mais ce n'est pas tout le monde qui a eu la chance c'est pas nouveau hein, y a 15 ans quand je suis arrivée chez Gexel, dans le groupe, je crois qu'on était trois à être né au Québec, sur 15** ». Heureuse de bénéficier d'autant d'ouverture de la part de ses collègues de travail, B. s'estime chanceuse de travailler dans un milieu assez diversifié.

4.13.2 Respect de l'identité de l'autre selon les employeurs

Afin de parvenir à respecter l'identité de l'autre, la responsable de Canadian Tire donne l'exemple de la dernière candidature envoyée par la Ligue des Noirs : « je lui ai dit : "tu sais, je comprends ton point de vue, je suis tout à fait d'accord avec toi, si j'étais toi, peut être que je ferai la même chose" ». Les disponibilités de la candidate ne correspondaient pas aux exigences de l'entreprise et la responsable comprenait que « chaque personne a une situation personnelle ». Les arguments de la candidate-participante du PIJ expliquent les recommandations de la responsable de déposer son curriculum vitae au Canadian Tire de son quartier. La candidate, maman d'un enfant en bas âge, ne peut pas se « permettre d'être trop loin, si je commence à travailler de 8h à 5h, le temps que j'arrive chez moi, il va être presque 7h du soir, il va faire noir, récupérer mon enfant, demain matin 6h je dois être au bord de la rue en train d'attendre l'autobus, j'ai pas de voiture ». Ainsi, elle essaie de se « mettre des fois à la place de la personne qui vit une situation X ou Y », précise sa capacité d'empathie vis-à-vis de ces candidats et prend en considération les autres aspects « qui empêchent que la personne soit à un emploi X ou Y ».

Selon B. le respect de l'identité de l'autre vient avec la communication interpersonnelle : « à chaque fois, quand j'embauche ou quand qu'il y a quelqu'un qui vient rejoindre l'équipe, on installe vraiment une dynamique de, s'il y a quelque chose qui va pas, on en parle ». La responsable aurait aimé qu'il y ait davantage de communication entre les individus : « si je dis quelque chose qui t'offense, n'assume pas que c'est faite avec la volonté de t'offenser, plutôt, prends-moi par la main et explique-moi, ça ne se reproduira plus ». Avec le temps, il se pourrait que cette communication soit réussie.

B. conclut en parlant de la promotion qu'elle a eue au sein de Gexel et encourage les participants de la Ligue à s'impliquer davantage et développer leur confiance en eux, car c'est possible pour eux aussi d'être promu. Son travail est très valorisant, elle participe à aider à l'employabilité des individus: « je m'amuse dans mon travail, je donne des emplois. Qu'est ce qui peut être plus valorisant que ça? » Ayant débuté comme agente de centre d'appels, elle occupe présentement le poste de directrice de recrutement : « je ne pensais pas si on m'avait dit il y a 15 ans quand je prenais des appels que j'allais être en charge de l'équipe de recrutement, j'aurais pas cru, moi j'arrêtais pas d'agacer mes collègues avec ça en leur disant que j'ai le meilleur emploi chez Gexel ».

Ce qu'on peut retenir des propos des deux recruteurs c'est qu'il peut arriver que des participants recrutés ne restent pas en emploi de manière durable : certains ont eu des difficultés d'adaptation au milieu de travail. Les raisons évoquées sont entre autres l'inadéquation entre les horaires de travail et leur disponibilité. C'est ainsi que U. raconte une expérience en emploi relativement courte des participants. B. parle des défis du service à la clientèle, liés aux horaires souvent très inflexibles et aux valeurs portées par certains agents d'appel. Les deux responsables d'entreprise ont conscience de ces nombreux défis et confient tenir compte de l'apport et des besoins des employés.

Elles ont montré lors des entretiens leur souci d'être proches des employés et leur motivation à les accompagner. Chacune selon l'expérience vécue avec les participants du PIJ, expose les défis rencontrés lors du recrutement et de l'intégration en emploi de ces derniers.

Dans la prochaine section, nous allons expliquer comment l'analyse thématique de notre corpus a été faite.

4.14 L'analyse thématique

Après avoir transcrits les entretiens avec les participants j'ai repéré, et regroupé les thèmes « pertinents en lien avec les objectifs de la recherche » (Paillé et Mucchielli, 2012, p.270). Ensuite j'ai fait des « parallèles »

entre les thèmes pour ressortir des « oppositions, des divergences, des complémentarités » (Paillé et Mucchielli, 2012, p.271) afin de vérifier leur « récurrence » comment ils se « recourent, se rejoignent, se contredisent, se complètent » etc. (Paillé et Mucchielli, 2012, p.271)

Pour la participante H.S., la notion de culture est plurielle. Elle a « une culture de naissance » et une « qui a été acquise par l'école ». De même que pour l'employeur B., sa culture est acquise grâce à sa relation avec ses collègues de travail, elle parle de multiculturalisme et estime qu'en plus de la culture québécoise, la diversité d'origine de ses collègues de travail lui a donné l'occasion d'apprendre sur les autres origines ethnoculturelles.

Le respect mutuel dans les relations entre les individus et entre leurs collègues de travail est relevé par les participantes du PIJ comme étant une source de fierté et ce qui contribue à faciliter leurs rapports. Les deux employeurs ont également souligné l'importance de respecter les limites que peuvent présenter certains participants dans la disponibilité pour les horaires de travail ou encore les valeurs individuelles de chaque personne.

Pour les deux employeurs, la diversité d'origines des employés est une force pour l'entreprise et renforce la cohésion dans les relations professionnelles.

Les deux participantes notent que l'hospitalité, l'ouverture d'esprit de leurs collègues de travail sont des éléments qui ont facilité leur intégration.

Les formateurs expliquent les différences culturelles avec les participants du PIJ pour montrer que les participants immigrants reçus au Québec présentent le plus souvent davantage de motivation durant leur participation au PIJ que certains participants qui ont grandi au Québec. La surqualification, le manque de ressources pour considérer à leur juste valeur certaines opportunités d'emploi, les situations familiales de certaines participantes sont autant d'éléments qui pourraient être un facteur de retardement de leur intégration en emploi. En ce sens les échanges des formateurs et des employeurs se complètent pour relever les aspects qui pourraient aider à améliorer la formation en emploi. L'employeur U. note aussi certaines attitudes de participants comme la non flexibilité dans les choix d'emploi, le manque de motivation pour souligner les améliorations qui pourraient être apportées dans la formation.

Les formateurs ont abondé dans le même sens que les participantes en ce qui concerne l'augmentation de l'âge de participation pour ceux qui ont plus de 30 ans, le rajout des cours d'anglais dans les ateliers de la formation.

Par ailleurs les points d'amélioration de la formation ont été davantage mis en exergue par les formateurs, leurs propos viennent compléter, apporter une réponse aux interrogations des deux participantes.

Dans le prochain chapitre, nous allons aborder l'interprétation des résultats.

CHAPITRE 5

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Sur la base des besoins énoncés par les participants du PIJ, nous avons pu émettre la question de recherche suivante : *que faire pour décrocher un emploi qualifié et rester en emploi de manière durable?* En tenant compte des suggestions émises par les différents participants de la recherche, il pourrait être possible de permettre aux participants du PIJ de rester en emploi de manière durable. La formation sur le développement des compétences interculturelles pourrait se faire sur la base des suggestions émises par les différents participants. Nous énumérons comme suit les différentes suggestions,

Les participantes ont partagé des suggestions quant à l'amélioration de la formation en emploi donnée par la Ligue des Noirs. Il s'agit de :

- donner plus de cas pratiques lors des séances de formation en emploi pour aider les participants à mieux développer leur capacité de communication ;
- mettre davantage l'accent sur les outils donnés aux participants afin de leur permettre de savoir comment répondre aux questions des clients une fois en emploi ;
- donner des cours d'anglais et augmenter les critères d'âge de participation jusqu'à plus de 30 ans.

Les deux participantes au projet PIJ ont intégré un milieu d'emploi après leur formation à la Ligue des Noirs et ont expliqué ce qui a facilité leur intégration :

- le respect mutuel entre collègues de travail, respect de leurs pratiques culturelles ;
- pour l'une il s'agit de l'environnement multiculturel de l'entreprise, le respect de sa pratique culturelle par ses collègues de travail et l'intérêt de ses interlocuteurs pour ses expressions africaines, etc.
- les différences de langage, d'expression notées en entreprise ont été un élément qui renforce l'estime de soi ;
- pouvoir être soutenu par les collègues de travail, évoluer dans un environnement où les relations entre collègues sont paisibles ;
- l'intérêt des collègues pour son origine africaine, son port vestimentaire africain ;
- pour les deux participantes, le respect mutuel entre collègues de travail a permis le développement de leur confiance en elles-mêmes.

Pour les deux formateurs les suggestions suivantes pourraient permettre aux participants d'intégrer un emploi de manière durable :

- sensibiliser les participants sur la réalité, les aspects de communication et les aspects culturels relatifs à la culture organisationnelle de l'entreprise où ils vont travailler : milieu avec ses règles, ses coutumes, ses pratiques, porter une attention particulière à cette intégration dans un milieu de vie, tout l'aspect de présentation, comment on se présente, comment on parle, les attitudes etc.
- continuer à conscientiser les participants sur l'utilité de s'ouvrir à des possibilités d'emploi surtout s'il s'agit d'une première expérience de travail, car souvent malgré le fait que le candidat est diplômé, les employeurs recherchent plus un candidat qui a accumulé un certain nombre d'années d'expérience de travail ;
- continuer l'usage de la formule avec les participants de la formation : « Qu'est-ce qu'on peut faire pour t'accompagner? » et en fonction de leurs réponses essayer de proposer une solution.

La formatrice suggère certaines améliorations que la Ligue des Noirs pourrait apporter dans la formation afin de faciliter l'intégration en emploi des participants :

- consacrer plusieurs séances sur les ateliers de confiance en soi et estime de soi pour aider les participants à développer leur assurance, leur capacité de cibler des objectifs clairs ;
- recourir à d'autres ressources afin d'alléger un peu la tâche à la formatrice en fonction des cas qui se présentent en vue de mieux répondre aux besoins des participants ;
- diversifier les partenariats pour permettre aux participants de s'orienter vers davantage de domaines d'emploi ;
- permettre aux participants de participer à des salons d'emploi afin de mieux connaître les procédures de recherche d'emploi et bâtir un réseau avec les employeurs.

Le formateur suggère afin de faciliter l'intégration en emploi des participants de :

- procéder par un plan d'action personnel : mettre sur pied des cadres d'activités permettant aux différents participants à la fin de la formation de comprendre ce qu'on attend d'eux dans un emploi. Ce plan pourrait permettre à chaque participant de savoir d'où il part et où il va ;
- envisager une autre offre de service que celle de Service Canada: travailler dans des options où on part du groupe plutôt que d'imposer quelque chose au groupe. Ouverture aux besoins de chaque

groupe pour s'ajuster à ce groupe-là et d'une formation collective, arriver à insérer une démarche individuelle :

- aider les participants à saisir les habiletés significatives à développer, les compétences de savoir être et les compétences de savoir-faire ;
- donner plus de formules de cas, de simulation pour permettre aux participants d'être dans le moule de l'entreprise et développer les habiletés de savoir comment s'y prendre une fois en emploi ;
- mettre davantage des mises en situation, des cas pratiques susceptibles d'être vécus en emploi, plus de cas pratique que de présentation théorique : le constat est fait que les apprentissages pratiques passent mieux avec les participants.

Les employeurs ont remarqué ce qui peut freiner l'intégration des participants :

- pour les deux responsables d'entreprise, il s'agit de : l'horaire de travail est souvent un blocage pour certains de ces participants pour lesquels l'emploi de rêve serait un horaire de jour seulement.

Pour la responsable de Canadian Tire il s'agit de :

- manque d'objectif, d'engouement et d'intérêt de la génération de certains participants.

Suggestions de la responsable de Canadian Tire pour aider au maintien à l'emploi des participants, elle propose de :

- débiter par un stage non rémunéré ce qui aurait pour avantage de faire vivre la réalité aux participants du PIJ ;
- diminuer l'allocation de participation pour les participants au programme d'insertion en emploi ce qui aurait l'avantage de savoir s'il y a un réel intérêt de se former et développer des compétences même s'ils ne sont pas rémunérés ;
- sensibiliser les participants sur l'importance à avoir le sens des responsabilités, à se fixer des objectifs clairs et réalistes.

Suggestions de la responsable de Gexel pour aider au maintien à l'emploi des participants, il s'agit de :

- familiariser davantage les participants avec les outils informatiques de base tels que Microsoft Teams, Dell entrevue, des outils comme Outlook afin que les participants puissent avoir une aisance avec les outils informatiques ;
- encourager les participants de la formation à la Ligue à valoriser leurs expériences passées : mettre dans leur curriculum vitae les expériences acquises dans leurs pays d'origine. Les termes peuvent changer, mais le service à la clientèle est le service à la clientèle ;
- maintenir le contact entre Gexel et la coordinatrice du PIJ pour s'assurer que les participants débutent bien l'emploi et s'intègrent petit à petit ;
- appuyer les nouveaux employés qui ont des difficultés en adaptant le plus possible la formation à leurs besoins de rattrapage, de journée d'intégration ;
- sensibiliser davantage les participants afin d'accroître leur intérêt, combattre le laxisme de certains participants.

Pour la responsable de Canadian Tire :

- faire le tour des nouveaux employés, présenter les membres de l'équipe, expliquer les politiques de l'entreprise ;
- donner des séances de formations lors de l'université en ligne de Canadian Tire pour permettre aux nouveaux employés d'apprendre les normes du travail au Québec ;
- communiquer sur le milieu multiculturel de Canadian Tire et où il est possible de retrouver des collègues issus de différentes cultures ;
- communiquer sur le respect que Canadian Tire accorde à l'identité des participants, leurs disponibilités, la particularité de la situation de chacun.

Pour la responsable de Gexel :

- donner des formations sur le volet empathique afin d'aider les participants à se préparer à certaines possibilités de frustration par rapport aux besoins des clients ;
- communiquer sur le respect que Gexel accorde à l'identité des participants reçus en emploi et l'importance de mettre l'accent sur la communication interpersonnelle, il y a le souci de discuter des difficultés qui peuvent survenir.

En conclusion, ce qui ressort de ces suggestions c'est que chacun des participants de cette recherche a nommé les obstacles rencontrés dans la formation en emploi tout en suggérant des améliorations pour permettre aux

participants du PIJ de connaître une réussite dans leur parcours professionnel. Les entretiens ont permis de déceler les aspects sur lesquels il est important de mettre l'accent afin que le PIJ puisse perdurer. Les deux employeurs ont souligné l'importance d'informer les participants du PIJ sur l'ouverture multiculturelle de leur entreprise. Les formateurs ont pour leur part exhorté les participants du PIJ qui ne détiennent pas encore une grande expérience de travail à montrer une certaine flexibilité lorsqu'ils choisissent un emploi. La direction de la Ligue des Noirs gagnerait à faire un plan d'action personnel pour chaque participant du PIJ afin que ce dernier comprenne les défis qui l'attendent en emploi et qu'il puisse s'améliorer.

CONCLUSION

Nous allons dans cette partie aborder les différentes étapes de notre recherche. Dans le premier chapitre nous avons exposé la problématique de recherche qui explique l'immigration au Québec et les enjeux qui découlent de cette immigration. Les défis d'intégration des personnes immigrantes particulièrement les Africains au Québec ont également été abordés.

Dans le deuxième chapitre, nous avons abordé le cadre théorique de notre recherche. Nous avons présenté la posture constructiviste qui nous a permis de cerner la communication interculturelle et la perspective interactionniste. Autant de notions qui nous ont aidé à saisir et comprendre les perceptions des participants de la recherche des concepts de culture, différences culturelles, stéréotypes et préjugés ainsi qu'ethnocentrisme.

Dans le troisième chapitre nous avons abordé la méthodologie utilisée pour notre recherche. La technique de collecte de données de l'entrevue semi dirigée a servi à relever les besoins des participants en compétences interculturelles. Nous avons expliqué les critères de sélection des profils des participants. Dans cette même section, nous avons abordé les considérations éthiques de cette recherche.

Dans les quatrième et cinquième chapitres, il a été question de l'analyse et de l'interprétation des données ainsi que des résultats. Les thèmes de culture, différences culturelles, stéréotypes et préjugés et ethnocentrisme ont permis de mieux saisir les axes sur lesquels l'accent pourrait être mis afin d'aider les participants du PIJ à développer leurs compétences interculturelles.

Cette recherche a permis de comprendre les significations que les participants immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest, les employeurs et les formateurs donnent à leurs interactions. Les formateurs et les employeurs ont montré comment ils perçoivent leurs relations avec les participants du PIJ. Les participantes ont partagé leurs attentes du PIJ et exposé les éléments susceptibles de les aider à s'intégrer en emploi. Les réponses des formateurs du PIJ permettent de comprendre les défis de la relation d'aide lorsque certains participants font preuve de manque de motivation durant la formation.

Ainsi l'on saisit mieux les enjeux que soulève l'employabilité des participants du PIJ. D'autre part, les employeurs ont à travers leurs réponses montré leur aptitude à proposer un climat d'intégration aux

participants du PIJ. Les réponses des participants démontrent comment ils définissent la réalité dans laquelle ils vivent en même temps qu'ils affirment une prédisposition à améliorer ce qui se fait dans le PIJ.

Le contact rendu difficile du fait de la situation de pandémie de COVID 19, certains participants sollicités ont mis du temps à répondre à notre demande de participation à la recherche envoyée par courriel. Par ailleurs, certains ayant terminé leur formation en emploi étaient moins imprégnés de la pertinence de participer à la recherche.

Cette recherche donne l'occasion de se questionner sur un certain nombre de points comme:

- Face à un contexte de crise sanitaire qui engendre stress, peur et anxiété, comment aider certains participants du PIJ à rester motivés?
- Dans le cadre du partenariat avec le gouvernement fédéral, comment proposer une nouvelle offre de service qui partirait d'une proposition de la Ligue des Noirs selon les besoins de chaque groupe de participants?
- Comment amener les participants du PIJ à créer un réseau capable d'aider les personnes immigrantes qui participent au projet à s'insérer en emploi, à proposer un mentorat?

Au-delà des participants originaires de l'Afrique de l'ouest, comment élargir la formation sur le développement des compétences interculturelles à d'autres personnes immigrantes, d'autres milieux communautaires?

Les limites que pose ce mémoire résident dans le fait qu'il amorce les améliorations possibles pour la formation en emploi et que la Ligue des Noirs pourrait continuer à bonifier la formation pour les personnes immigrantes.

À l'issue de la recherche, il est possible de discuter des questions d'ordre structurel en ce qui concerne l'intégration en emploi des participants au-delà des difficultés du point de vue ethnoculturel qu'ils rencontrent.

En effet cette recherche apporte un nouvel élément dans la compréhension des enjeux que soulève l'intégration en emploi des participants immigrants originaires de l'Afrique de l'ouest du PIJ. L'utilisation de certains logiciels informatiques, le mode de rétribution des participants du PIJ, la non concordance des

horaires de travail avec les réalités des participants, l'importance de favoriser une variété dans les secteurs d'emploi sont autant d'éléments soulevés par les répondants et qui montrent que la technologie et la méthode de travail incitent à une réflexion plus poussée des enjeux d'intégration en emploi des participants du PIJ. La notion de compétences interculturelles pourrait être discutée dans le sens où elles démontrent d'autres réalités auxquelles les participants font face une fois qu'ils sont en emploi. Les résultats de la recherche vont dans le sens d'une conception des relations entre collègues de travail comme devant être au-delà d'attitudes à avoir ou de connaissances de certains codes culturels. Le facteur générationnel ressorti des entretiens avec un employeur repose la question des relations de travail et du rapport au travail. Développer les compétences interculturelles induit de s'approprier d'autres compétences comme celle technologique ou la flexibilité dans les choix d'emploi. Cet aspect n'est pas mentionné par Verbunt dans sa conception de la notion de compétences interculturelles.

Par ailleurs, le développement des compétences interculturelles, en collaboration avec les formateurs de la Ligue des Noirs et les employeurs pourraient permettre aux participants du PIJ d'obtenir un emploi et connaître une réussite dans ce parcours professionnel. Au-delà de la personne responsable de mener à bien le projet, le coordinateur ou la coordinatrice du PIJ, l'implication des formateurs, des employeurs est importante pour aider les participants du PIJ à s'intégrer en emploi.

Cette recherche qui s'est faite avec les participants du PIJ, les formateurs à la Ligue et les employeurs s'inscrit dans une volonté d'apporter un appui à la compréhension des enjeux auxquels sont confrontées ces personnes immigrantes. Ainsi, au-delà de l'employabilité, l'intégration socioéconomique des personnes immigrantes est importante pour la société québécoise de manière générale. Les suggestions d'amélioration de la formation dégagées à l'issue des entretiens avec les participants pourraient permettre à la direction de la Ligue des Noirs d'avoir un outil sur lequel il est possible de s'appuyer afin d'augmenter les chances de réussite de l'insertion en emploi des personnes immigrantes. Cette recherche avec les participants permet d'accéder à la signification de la réalité des participants du PIJ, des formateurs et des employeurs et d'avoir une meilleure appropriation de la recherche, de la démarche en ce sens qu'elle met en exergue l'intérêt de se questionner sur certains objectifs des offres de service gouvernementales et l'importance de travailler dans des options où l'on prend en considération les besoins du groupe plutôt que de lui imposer une façon de faire.

ANNEXES

ANNEXE A : GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES PARTICIPANTES

ANNEXE B : GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES FORMATEURS

ANNEXE C : GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES EMPLOYEURS

ANNEXE A
GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES PARTICIPANTS

Ces questions vont nous servir de guide pour diriger l'entrevue avec les participants.

Nous allons dans un premier temps essayer de comprendre comment vous vivez votre recherche d'emploi en vous posant les questions suivantes :

-Pouvez-vous me parler de votre expérience de recherche d'emploi au Québec, quels sont les moments faciles, difficiles de cette étape, quelles sont les situations qui ont facilité votre intégration?

-En lien avec vos recherches d'emploi, voyez-vous des différences entre ce que vous avez vécu comme expérience dans votre pays d'origine et ce que vous avez vécu au Québec ?

-Quel était votre objectif lorsque vous vous êtes inscrite au PIJ à la Ligue des Noirs et selon vous cet objectif a-t-il été atteint?

-Quelles sont vos attentes, de quoi avez-vous besoin afin de connaître une bonne intégration en emploi?

-Que pensez-vous que vous pouvez faire afin de connaître un succès lorsque vous êtes en emploi?

-Quelles sont les améliorations que la Ligue pourrait faire afin que les participants réussissent leur recherche d'emploi?

Ensuite, nous allons essayer de comprendre vos perceptions à travers certaines questions en lien avec la culture, les différences culturelles, les stéréotypes et préjugés et l'ethnocentrisme.

THÈMES	QUESTIONS
Culture	<ul style="list-style-type: none"> - L'on peut comprendre la culture comme les pratiques, les façons de faire ou les habitudes chez une personne. Selon vous, vous avez une culture, deux ou plusieurs cultures? Et pourquoi elle est importante? - Pour m'aider à mieux cerner l'importance pour vous de cet aspect, pouvez-vous m'expliquer les éléments de cette culture, de ces cultures qui vous rendent fier (e)?

Différences culturelles	<ul style="list-style-type: none"> - En milieu de travail en quoi c'est facile pour vous de montrer ces pratiques, façons de faire ou habitudes? - En milieu de travail, en quoi c'est difficile pour vous de montrer ces pratiques, façons de faire ou habitudes?
Stéréotypes et préjugés	<ul style="list-style-type: none"> - Au travail, avez-vous rencontré des situations où vos façons de faire étaient différentes de celles de vos collègues? - Comment décririez-vous les relations avec vos collègues de travail ? Diriez-vous que vous réussissez à vous comprendre mutuellement ? Avez-vous parfois des codes différents ?
Ethnocentrisme	<ul style="list-style-type: none"> - Quels sont les aspects de ces pratiques, façons de faire ou habitudes que vous aimeriez changer? - Selon vous, comment peut-on arriver à respecter l'identité de l'autre?

ANNEXE B
GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES FORMATEURS

Nous allons dans un premier temps essayer de comprendre comment se passe le recrutement des participants du PIJ en vous posant les questions suivantes :

- Pouvez-vous m'expliquer un peu votre expérience avec les participants du PIJ ?
- Une participante interrogée a pensé que la formation pourrait être améliorée avec l'ajout d'ateliers de communication et de langue anglaise dans la banque des ateliers. Qu'est-ce que vous en pensez ?
- Une autre participante a pensé que la Ligue pourrait augmenter la tranche d'âge pour les participants et permettre à ceux qui ont plus de 30 ans de faire la formation. Qu'est-ce que vous en pensez ?
- Quels sont les aspects qui vous semblent importants, sur lesquels l'on pourrait mettre l'accent dans la formation en emploi afin que les participants réussissent leur intégration en emploi ?
- Selon vous, comment devrait-on procéder afin d'améliorer ce qui se fait dans la formation ?
- Quelles sont les approches mises en place pour permettre l'intégration des participants du PIJ ?

Ensuite, nous allons essayer de comprendre vos perceptions à travers certaines questions en lien avec la culture, les différences culturelles, les stéréotypes et préjugés et l'ethnocentrisme.

THÈMES	QUESTIONS
Culture	<ul style="list-style-type: none"> - L'on peut comprendre la culture comme les pratiques, les façons de faire ou les habitudes chez une personne. Selon vous, vous avez une culture, deux ou plusieurs cultures ? Et pourquoi elle est importante? - Pour m'aider à mieux cerner l'importance pour vous de cet aspect, pouvez-vous m'expliquer les éléments de cette culture, de ces cultures qui vous rendent fier (e)?
Différences culturelles	<ul style="list-style-type: none"> - Dans la formation, quels sont les exemples que vous pouvez citer et qui montrent une différence culturelle chez les participants ?

Stéréotypes et préjugés	<ul style="list-style-type: none">- Quelles sont les situations qui peuvent montrer une différence entre vos pratiques, façons de faire et habitudes et celles des participants du PIJ?- Comment vivez-vous les différences culturelles avec les participants du PIJ?
Ethnocentrisme	<ul style="list-style-type: none">- Selon vous, comment peut-on arriver à respecter l'identité de l'autre, du participant ou de la participante afin de l'aider à bien s'intégrer en emploi?

ANNEXE C

GUIDE D'ENTRETIEN AVEC LES EMPLOYEURS

Nous allons dans un premier temps essayer de comprendre comment se passe le recrutement des participants du PIJ en vous posant les questions suivantes :

- Pouvez-vous m'expliquer un peu votre expérience avec les participants du PIJ ?
- Comment vivez-vous le recrutement des participants du PIJ en cette période de COVID 19 ?
- Quels sont les aspects qui vous semblent importants, sur lesquels l'on pourrait mettre l'accent dans la formation en emploi afin que les participants réussissent leur intégration en emploi ?
- Comment percevez-vous le fait qu'un participant du PIJ ne reste pas en emploi ?
- Dans votre organisation, quelles sont les approches mises en place pour permettre l'intégration des participants du PIJ ?

Ensuite, nous allons essayer de comprendre vos perceptions à travers certaines questions en lien avec la culture, les différences culturelles, les stéréotypes et préjugés et l'ethnocentrisme.

THÈMES	QUESTIONS
Culture	<ul style="list-style-type: none">- L'on peut comprendre la culture comme les pratiques, les façons de faire ou les habitudes chez une personne Selon vous, vous avez une culture, deux ou plusieurs cultures? Et pourquoi elle est importante?- Pour m'aider à mieux cerner l'importance pour vous de cet aspect, pouvez-vous m'expliquer les éléments de cette culture, de ces cultures qui vous rendent fier (e)?
Différences culturelles	<ul style="list-style-type: none">- Pouvez-vous me parler de vos pratiques, façons de faire ou habitudes dans la culture ou les cultures que vous avez?- En milieu de travail en quoi c'est facile pour vous de montrer ces pratiques, façons de faire ou habitudes?- En milieu de travail en quoi c'est difficile pour vous de montrer ces pratiques, façons de faire ou habitudes?

Stéréotypes et préjugés	<ul style="list-style-type: none"> - Quelles sont les situations qui peuvent montrer une différence entre vos habitudes et façons de faire propres à votre culture et celles des participants du PIJ? - Comment vivez-vous les différences culturelles avec les participants du PIJ?
Ethnocentrisme	<ul style="list-style-type: none"> - Quels sont les aspects culturels que vous aimeriez changer? - Selon vous, comment peut-on arriver à respecter l'identité de l'autre?

LISTE DE RÉFÉRENCES

- Aggeri, F. (2016). La recherche-intervention : Fondements et pratiques. Dans J. Barthélémy et N. Mottis (Dir.), *À la pointe du management. Ce que la recherche apporte au manager* (p. 79-100). Dunod.
- Anheim, É., Grenier, J. et Lilti, A. (2013). Repenser les statuts sociaux. *Annales. Histoire, Sciences Sociales*, 68e année, (4), 949-953. <https://10.3917/anna.684.0949>
- Bartel-Radic, A. (2009). La compétence interculturelle : état de l'art et perspectives. *Management international / Gestión Internacional / International Management*, 13(4), 11–26. <https://doi.org/10.7202/038582ar>
- Batisse, C. et Zhu, N. (2014). Les immigrants sur le marché du travail canadien : double peine pour les non-Occidentaux ? *Diversité urbaine*, 14 (2), 123–146. <https://doi.org/10.7202/1035428ar>
- Baumard, P. (1997), Constructivisme et processus de la recherche : L'émergence d'une "posture" épistémologique chez le chercheur. Récupéré de https://www.researchgate.net/publication/281975263_Constructivisme_et_processus_de_la_recherche_L'emergence_d'une_posture_epistemologique_chez_le_chercheur
- Belabdi, M. (2010). Communication interculturelle et processus d'intégration des nouveaux immigrants marocains au Québec. [Thèse de doctorat]. Université du Québec à Montréal. <https://archipel.uqam.ca/2654/1/D1883.pdf>
- Bourassa-Dansereau, C. « Alexander FRAME (2013), Communication et interculturalité : cultures et interactions interpersonnelles », *Communication* [En ligne], vol. 33/2 | 2015, mis en ligne le 27 janvier 2016, consulté le 01 juin 2022. URL : <http://journals.openedition.org/communication/5941> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communication.5941>
- Brahim, W. (2016). L'approche processus. *I2D - Information, données & documents*, 4(4), 37-38. <https://doi.org/10.3917/i2d.164.0037>
- Brahimi, C. (2011). *L'approche par compétences Un levier de changement des pratiques en santé publique au Québec*, Institut national de santé publique du Québec. Récupéré de https://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/1228_ApprocheCompetences.pdf
- Bélanger, A. et Vézina, S. (2016). L'impact de la connaissance des langues officielles, du niveau de littératie et du pays d'origine sur le risque de surqualification au travail des immigrants canadiens. *Cahiers québécois de démographie*, 45(2), 145–166. <https://doi.org/10.7202/1040393ar>
- Bélanger-Dumontier, G. (2017). Être réfugié au Québec : une phénoménologie de l'exil. *Revue québécoise de psychologie*, 38 (3), 5–31. <https://doi.org/10.7202/1041836ar>
- Bèye, O. (2021) *L'insertion économique et sociale des femmes immigrantes originaires d'Afrique occidentale et francophones à Montréal Une approche par les réseaux* [Thèse, Université du Québec]. <https://espace.inrs.ca/id/eprint/12269/1/Beye-OK-D-October2021.pdf>
- Bibliothèque du Parlement. (2018). *Immigration : l'Accord Canada-Québec* (Publication n° 2011-89-F). Parlement du Canada. https://lop.parl.ca/sites/PublicWebsite/default/fr_CA/ResearchPublications/20_1189E

- Boulet, M. (2016) L'intégration des immigrants au marché du travail à Montréal : défis, acteurs et rôle de la Métropole. [Rapport de projet]. Université McGill et Cirano
<https://www.cirano.qc.ca/files/publications/2016RP-11.pdf>
- Carpentier, C. (novembre 2017), L'affaire Anthony Griffin, 30 ans plus tard. *Radio-Canada*. Récupéré de
<https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1065874/affaire-anthony-griffin-spvm-racisme-archives>
- Charaudeau, P. (2001). Langue, discours et identité culturelle. Éla. *Études de linguistique appliquée*, 123-124(3), 341-348. <https://doi.org/10.3917/ela.123.0341>
- Châteauneuf-Malclès, A. (2016). Le capital humain: une source de compétitivité délaissée ?. *Idées économiques et sociales*, 184(2), 25-34. doi:10.3917/idee.184.0025.
- Comité consultatif personnes immigrantes (2018) Portrait de l'intégration en emploi des personnes immigrantes au Québec : expériences et points de vue croisés sur les obstacles systémiques, les éléments facilitants et les ressources [Rapport de recherche] <http://ccpi-quebec.ca/wp-content/uploads/2019/01/rapport-ccpi-version-imprimerie.pdf>
- Cyr, G., (février 2021). Ministère à la lutte contre le racisme: des organismes regrettent que Québec refuse de reconnaître le racisme systémique. *Journal 24 heures*. Récupéré de
<https://www.24heures.ca/2021/02/24/ministere-a-la-lutte-contre-le-racisme-des-organismes-regrettent-que-quebec-refuse-de-nommer-le-racisme-systemique>
- Dioh, M. et Racine, M. (2017). Insertion professionnelle des immigrants qualifiés en technologies de l'information à Québec : À l'encontre des mythes, témoignages d'immigrants. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 72 (4), 763–784. <https://doi.org/10.7202/1043175ar>
- Dioh, M., Guilbert, L., Racine, M. (2020) L'immigrant actif : étude du parcours de vie comme cadre d'analyse pour une compréhension globale du projet migratoire. *Alterstice* 9(1).
<https://doi.org/10.7202/1075249ar>
- Diop, D. (2008). Émigration africaine en Amérique du Nord : l'exemple canadien, un cas à part,). *Hommes et migrations* 1274 pp. 168-180
- Duchesne, C., et Leurebourg, R. (2012). La recherche-intervention en formation des adultes: une démarche favorisant l'apprentissage transformateur. *Recherches Qualitatives*, 31(2), 3-24
- Dupuis, J. (2018). Le travail, ce pivot essentiel et fragile. *Gestion*, vol. 43(1), 42-48.
<https://doi.org/10.3917/riges.431.0042>.
- Elkouri, R., (octobre 2020). Black Lives Matter et nous. *La Presse*. Récupéré de
<https://www.lapresse.ca/actualites/2020-10-20/black-lives-matter-et-nous.php>
- Erny, J. (2010). Le sentiment d'efficacité personnelle, et ses attributs dans la polyvalence des infirmiers au sein d'un pôle. *Recherche en soins infirmiers*, 2(2), 91-97. <https://doi.org/10.3917/rsi.101.0091>
- Fall, M. (2014). La diaspora sénégalaise au Canada . *Hommes & Migrations*, 1307(3), 9-16.
<https://www.cairn.info/revue-hommes-et-migrations-2014-3-page-9.htm>
- Ferradji, T. (2003). Temporalité et soins dans la migration. *Champ psychosomatique*, no 30(2), 75-81.
<https://doi.org/10.3917/cpsy.030.0075>.
- Ferhi, S. (2013). Immigration maghrébine au Québec : quelle intégration ? *Migrations Société*, 146(2), 29-48. <https://doi.org/10.3917/migra.146.0029>.
- Gaillard, I., de Terssac, G., Sarfati, F. et Waser, A. (2013). Compétences organisationnelles et santé. *Sociologies pratiques*, 26, 19-26. <https://doi.org/10.3917/sopr.026.0019>

- Gouvernement du Québec. Programme régulier des travailleurs qualifiés (PRTQ). (2022)
Gouvernement Québec. Récupéré de <https://www.quebec.ca/immigration/programmes-immigration/programme-regulier-travailleurs-qualifies>
- Grosjean, F. (2018). Être bilingue aujourd'hui. *Revue française de linguistique appliquée*, XXIII, 7-14. <https://doi.org/10.3917/rfla.232.0007>
- Guillard, A. et Roussel, J. (2010). Le capital humain en gestion des ressources humaines : éclairages sur le succès d'un concept. *Management & Avenir*, 1(1), 160-181. <https://doi.org/10.3917/mav.031.0160>
- Holcomb, T. (2016). 1 - Définition de la culture. Dans : M. Golaszewski, *Introduction à la culture sourde* (pp. 31-54). Toulouse, France: Érès.
- Houle, R. Daniel Pereira, D. et Corbeil, J. P. Statistique Canada Ottawa, Juin 2014 Portrait statistique de la population immigrante de langue française à l'extérieur du Québec (1991 à 2011). Récupéré de https://immigrationfrancophone.ca/images/Portrait_statistique_de_la_population_immigrante_de_langue_francaise_a_lexterieur_du_Quebec_1991_a_2011_juin_2014.pdf
- Imbert, G. (2010). L'entretien semi-directif : à la frontière de la santé publique et de l'anthropologie. *Recherche en soins infirmiers*, 3(3), 23-34. <https://doi.org/10.3917/rsi.102.0023>
- Immigration, Réfugié et Citoyenneté Canada. (2022, 22 avril). Nouvelles mesures pour remédier à la pénurie de main-d'œuvre au Canada [Communiqué] <https://www.canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/nouvelles/2022/04/nouvelles-mesures-pour-remedier-a-la-penurie-de-main-duvre-au-canada.html>
- Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada. Plan ministériel 2019-2020. Récupéré de <https://www.canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/publications-guides/plan-ministeriel-2019-2020/plan-ministeriel.html>
- Institut de la statistique du Québec (2020) *Le bilan démographique du Québec* Statistique Québec <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/bilan-demographique-du-quebec-edition-2020.pdf>
- Jonnaert, P. (2009). *Compétences et socioconstructivisme: Un cadre théorique*. Louvain-la-Neuve, Belgique: De Boeck Supérieur. <https://doi.org/10.3917/dbu.jonna.2009.01>
- Kanouté, F. (2007). Intégration sociale et scolaire des familles immigrantes au Québec: Une prise en compte globale des familles. *Informations sociales*, 143(7), 64-74. doi:10.3917/inso.143.0064.
- Kouame, A.E. (2021) Catégorie d'admission et salaires des immigrants d'origine africaine en Ontario et au Québec [Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal]. <https://ruor.uottawa.ca/bitstream/10393/42447/1/Adi%20Ella%20Maria%20Lauraine%20Kouame.pdf>
- Labesse, M. E (2008) *Cadre de référence sur l'analyse de besoins de formation volet formation continue*. Récupéré de https://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/800_Cadre_de_reference.pdf
- Lamarre, F. (2010). *Le sentiment de surqualification chez les diplômé-e-s*. (Mémoire de maîtrise), Université de Montréal, Montréal. Récupéré de https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/bitstream/handle/1866/4124/lamarre_francis_2010_memoire.pdf;jsessionid=481DC4477853B3B1A9810A845DCF_27B8?sequence=5
- Le Breton, D. (2012). 1. La constitution historique de l'interactionnisme symbolique. Dans: D. Le Breton, *L'interactionnisme symbolique* (pp. 9-43). Paris cedex 14, France: Presses Universitaires de France.

- Le Breton, D. (2012). 2. Les grands axes théoriques de l'interactionnisme. Dans: D. Le Breton, *L'interactionnisme symbolique* (pp. 45-98). Paris cedex 14, France: Presses Universitaires de France.
- Ligue des Noirs du Québec. Rapport de consultation sur la discrimination, le racisme et l'intégration dans la société québécoise : 30 ans de recommandations et études pour des résultats non-probants : Un échec collectif (décembre 2017). Récupéré de <https://liguedesnoirs.org/wp-content/uploads/2018/02/Rapport-Final-de-la-Consultation-locale-de-la-Ligue-des-Noirs-du-Que%CC%81bec.pdf>
- Ligue des Noirs du Québec, Rapport d'activités : Septembre 2019 – Mars 2020
- Lincoln, Lyndham et Guba 2011: paradigmatic controversies, contradictions and emerging influenced, Récupéré de https://pagotto.files.wordpress.com/2018/09/lincoln-e-guba_paradigmatic_controversies.pdf
- Loredana Morosan, N., (2014) L'Interculturel dans les récits de voyage. *Anadiss*, 01 November 2014, Vol.2(18), pp.97-103
- Méda, D. (2005). Concilier travail et famille: Deux valeurs fortes en concurrence. *Informations sociales*, 128, 60-71. <https://doi.org/10.3917/inso.128.0060>
- Medzo, F., Masciotra D. Le socioconstructivisme, un cadre de référence pour un curriculum par compétences curriculum de la formation générale de base (Brochure). Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport Direction de la formation générale des adultes. (s.d). Récupéré de <http://collections.banq.qc.ca/ark:/52327/bs52796>
- Merini, C. et Ponté, P. (2008). La recherche-intervention comme mode d'interrogation des pratiques. *Savoirs*, 16(1), 77-95. doi:10.3917/savo.016.0077
- Meulders, D., Plasman, R. et Rycx, F. (2005). Les inégalités salariales de genre : expliquer l'injustifiable ou justifier l' inexplicable. *Reflets et perspectives de la vie économique*, XLIV, 95-107. <https://doi.org/10.3917/rpve.442.0095>
- Mignenan, V. (2020). Proposition d'un modèle de construction du capital humain en milieu organisationnel. *Ad machina*, (4), 110–134. <https://doi.org/10.1522/radm.no4.1247>
- Noguera, F. (2002) Management stratégique du temps de travail - Instrumentation et impact de l'aménagement -Réduction du temps de travail Cas d'expérimentation (thèse de doctorat). Université Lyon2. Récupéré de http://theses.univ-lyon2.fr/documents/getpart.php?id=lyon2.2002.noguera_f&part=64183
- Normandin, P., A., (juillet 2016). Manifestations à Montréal en solidarité avec Black Lives Matter. *Journal La Presse*. Récupéré de <https://www.lapresse.ca/actualites/201607/12/01-5000271-manifestations-a-montreal-en-solidarite-avec-black-lives-matter.php>
- Paillé, P. et Mucchielli, A. (2012). Chapitre 11 - L'analyse thématique. Dans : P. Paillé et A. Mucchielli (Dir), *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (pp. 231-314). Paris: Armand Colin. <https://doi.org/10.3917/arco.paill.2012.01.0231>
- Perrin Van-Hille, C. (2016), *Concevoir une formation*, Paris : Dunod (2^e éd.) https://www.dunod.com/sites/default/files/atoms/files/9782100745999/Feuill_etage.pdf
- Picard, D. (2008). Quête identitaire et conflits interpersonnels. *Connexions*, 89 (1), 75–90 <https://doi.org/10.3917/cnx.089.0075>

- Rappin, B. (2014). Le concept de connaissance dans la littérature « *knowledge management* » : de la déconstruction à la généalogie cybernétique. *Communication & Organisation*, 2(2), 163-184. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4774>
- Ricard, N. (2013). Enjeux linguistiques autour de l'immigration. *Plein droit*, 98(3), 16-19. <https://doi:10.3917/pld.098.0016>.
- Riolo, F. (2004). Quel processus ?. *Revue française de psychanalyse*, 5(5), 1877- 1888. <https://doi.org/10.3917/rfp.685.1877>
- Rive, J. et Roger, A. (2014). XX. Edward T. Hall. La communication interculturelle. Dans : Ulrike Mayrhofer éd., *Les Grands Auteurs en Management International* (pp. 375-390). Caen, France : EMS Editions. <https://doi:10.3917/ems.mayrh.2014.01.0375>. Fr
- Rey, B. (2015). La notion de compétence : usages et enjeux. *Le français aujourd'hui*, 191, 15-24.
- Scripnic, G. (2007) Les écueils de la communication interculturelle EIRP Proceedings, 01 May 2007, Vol.2(1), pp.653-656. Récupéré de <https://proceedings.univ-danubius.ro/index.php/eirp/article/view/986/905>
- Statistiques Canada (*150 ans d'immigration au Canada, Statistiques Canada*). Récupéré de <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-630-x/11-630-x2016006-fra.htm>
- Statistiques Canada, *diversité de la population noire au Canada : un aperçu*. Récupéré de <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/89-657-x/89-657-x2019002-fra.htm>
- Statistiques Canada, *Rapports économiques et sociaux* Récupéré de <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/36-28-0001/362800012022002-fra.htm>
- Statistique Canada, *Le taux de chômage des Canadiens arabes, noirs et asiatiques du Sud-Est continuent d'être parmi les plus élevés en août*. Récupéré de <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/200904/cg-a004-fra.htm>
- Statistiques Canada *Les immigrants sur le marché du travail canadien : tendances récentes entre 2006 et 2017*. Récupéré de <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/71-606-x/71-606-x2018001-fra.htm>
- Spire, A. (2014). Migrations mises en récit ou quand l'espace ne cesse de se(re)construire. *Hommes & Migrations*, 1306(2), 101-107. <https://www.cairn.info/revue-hommes-et-migrations-2014-2-page-101.htm>.
- Stoiciu, G. (2008). L'émergence du domaine d'étude de la communication interculturelle. *Hermès, La Revue*, 51(2), 33-40. <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2008-2-page-33.htm>.
- Tremblay, D. (2012). Conciliation travail-famille. *Gestion*, 37, 33-33. <https://doi.org/10.3917/riges.374.0033>
- Toussaint, P., Fortier, G (2002). *Les compétences interculturelles en éducation. Quelles compétences pour les futures enseignantes et les futurs enseignants?* (rapport de recherche) Université de Québec à Montréal. Récupéré de <http://biblio.uqar.ca/archives/187948.pdf>
- Verbunt, G. (2012). Comment l'interculturel bouscule les cultures. *Les Cahiers Dynamiques*, 57(4), 22-28. <https://doi:10.3917/lcd.057.0021>.
- Verdier, E. et Vultur, M. (2016) L'insertion professionnelle des jeunes : un concept historique, ambigu et sociétal *Érudit* 1(2) <https://doi.org/10.7202/1076127ar>

Wiredu, K. (2004). Réflexions sur la diversité culturelle. *Diogenes*, 1(1), 136-151.
<https://doi.org/10.3917/dio.205.0136>

Zongo, M., Capochichi, J., Gandaho, P. et Coppieters, Y. (2009). Prise en charge psychosociale des personnes vivant avec le VIH au Bénin. *Santé Publique*, 21, 631-639.
<https://doi.org/10.3917/spub.096.0631>