



LA TABLE RONDE
**DES AFFAIRES +
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR**

ÉQUITÉ, DIVERSITÉ ET INCLUSION AU TRAVAIL - APPRENTISSAGE INTÉGRÉ

Récits étudiants, priorités d'emploi:
Recrutement, accueil et
intégration dans le contexte
de l'AIT



LA TABLE RONDE
**DES AFFAIRES +
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR**

La présente ressource fait partie d'une série intitulée Récits étudiants, priorités d'emploi, dans le cadre de laquelle des chefs de file de l'EDI et des étudiants et étudiantes en quête d'équité nous ont parlé des obstacles et des besoins touchant l'équité de l'AIT et l'inclusivité de la relance postpandémique.

Cliquez ici pour
consulter le surevol de
notre série.

Dévoquez plus à bher.ca

Aperçu

Pendant la pandémie, des étudiants en quête d'équité retenus pour des occasions d'AIT en milieu de travail ont fait face à des obstacles systémiques et à de la discrimination au cours des processus de recrutement. L'accueil et l'intégration effectués à distance – pour ce qui était souvent une première expérience professionnelle – ont ajouté d'autres obstacles systémiques uniques pour les communautés en quête d'équité.

Le présent document expose le récit d'étudiants et de chefs de file de l'EDI, ainsi que les difficultés et priorités auxquelles devraient, selon eux, s'attaquer les praticiens de l'AIT et les employeurs pour faire tomber les préjugés lors du recrutement et améliorer l'expérience d'accueil et d'intégration lors d'occasions d'AIT en milieu de travail.

On nous a également proposé différentes pistes de solution pour éliminer ces obstacles : surmonter les préjugés lors du recrutement, adopter une approche d'accueil et d'intégration plus résolue et centrée sur les étudiants, et demander aux superviseurs de l'AIT d'être empathiques et de prendre en compte le vécu des étudiants en quête d'équité pour mieux répondre à leurs besoins. Nous pouvons nous inspirer de ces exemples à suivre pour agir concrètement.

LES MÉTHODES DE RECRUTEMENT TRADITIONNELLES VONT À L'ENCONTRE DE L'INCLUSION, MAIS SONT ENCORE RÉPANDUES.

Lorsque vient le temps de recruter des étudiants ou des étudiantes pour des occasions d'AIT en milieu de travail (programmes coopératifs, stages, externats, expériences de travail, etc.), les descriptions de poste, les attentes envers les candidats, les méthodes d'entrevue et les mesures d'adaptation pour l'accessibilité sont encore discriminatoires à l'égard du vécu et des réalités des étudiants issus de communautés en quête d'équité.

La plupart du temps, ce problème vient de la façon dont les méthodes de recrutement ont été conçues : elles favorisent implicitement certains candidats lors de la sélection et de l'évaluation. Ces préjugés ne sautent pas toujours immédiatement aux yeux des employeurs qui prennent les décisions ou des praticiens de l'AIT qui aident les étudiants à trouver des occasions.

Voici quelques exemples de préjugés dans les processus de recrutement :

- **Assimilation forcée :** Pour ne pas se fermer de portes et éviter toute forme de discrimination, des étudiants se sentent souvent obligés de modifier certains éléments de leur CV. Par exemple, certains étudiants décident d'angliciser leur nom ou de retirer certaines expériences et certains aspects de leur identité (comme leur âge s'il est plus élevé que la moyenne ou leur expérience bénévole dans une organisation 2SLGBTQIA+) pour maximiser leurs chances d'être retenus.
- **Préjugés et exclusion à l'évaluation :** Traditional recruitment practices like large interview panels, personality tests, unstructured interviews and assessing for 'culture fit' tend to reinforce biases or discrimination (e.g. against international students who might be used to different workplace norms, or students with disabilities whose answers may be delayed due to the use of assistive technology) in favour of candidates who already mirror the make-up of an organization, fit Western-centric norms or ableist expectations about skills and potential, have prior work experience, or come from preferred programs.

"En tant qu'étudiant étranger, je peux dire que j'ai passé quelques entrevues et que je n'ai pas été sélectionné parce que je n'avais pas d'expériences canadiennes. Je pense qu'ils devraient me considérer seulement sur la base de mes compétences, sur ce que je suis prêt à faire pour eux, et sur les atouts que j'apporterais à l'entreprise."

~ Étudiant d'un collège du centre du Canada

"Un des commentaires que j'ai reçus, quand j'ai envoyé mon CV à une entreprise en sciences biomédicales, c'était : "Selon votre CV, il semble que vous soyez plus âgé, c'est pourquoi nous ne vous avons pas embauché.."

~ Étudiant d'une université des Maritimes

"Les employeurs essaient de cacher leurs préjugés. Une personne non binaire ou visiblement trans risque néanmoins de se faire juger durant le processus d'entrevue, parce que ça ne passera pas inaperçu. Nous voyons constamment des gens qui reviennent nous voir et qui nous disent : "On m'a dit que je ne convenais pas ou que je serais une embauche non conventionnelle"

~ Leader de l'EDI

- **Difficulté à faire valoir les compétences :** Pour les étudiants, la capacité à bien cerner et mettre en valeur leurs compétences et leur expérience est un atout précieux. Par contre, ils ont souvent la lourde responsabilité de le faire de manière à combattre les préjugés ou les idées préconçues que peuvent avoir les employeurs. Selon ce qu'on a entendu, les employeurs qui offrent de l'AIT n'adaptent pas toujours leurs attentes envers les étudiants. Ils cherchent avant tout des candidats ayant de l'expérience de travail connexe ou des compétences bien affinées, ce que les étudiants cherchent justement à acquérir. De plus, les étudiants issus de communautés en quête d'équité sont moins susceptibles d'avoir déjà acquis de l'expérience professionnelle.
- **Peu de considération pour le vécu :** Divers facteurs (ex. mobilité réduite, piètre connexion Internet, responsabilités financières, responsabilités familiales) ont une incidence sur l'accessibilité de l'AIT et la facilité à satisfaire à certaines conditions de recrutement et d'embauche, dont les vérifications judiciaires et examens médicaux. Ce point est particulièrement vrai pour les étudiants des communautés rurales, éloignées et nordiques qui bénéficient d'un accès limité à ce genre de services, encore plus en temps de pandémie. Les étudiants sentent qu'ils doivent satisfaire aux conditions préalables le plus rapidement possible sans poser de questions, et ils ont véritablement peur de rater leur chance si un problème survient en cours de route.
- **Rétroaction limitée :** Bien des étudiants ne reçoivent pas de nouvelles après leurs entrevues. Ils restent sans réponse, continuant à se demander pourquoi ils n'ont pas obtenu le poste ou ce qu'ils pourraient améliorer, alors qu'une telle rétroaction est tellement importante pour ouvrir des portes. Certains en viennent à penser que leurs compétences sont insuffisantes ou qu'ils ont peut-être été victimes de discrimination, ce qui les plonge dans un cercle vicieux entretenant le manque d'estime de soi et le sentiment d'imposteur. C'est une situation décourageante pour les étudiants qui tentent de se tailler une place sur le marché du travail et qui sont déjà confrontés à de nombreux obstacles.

"Un des obstacles auxquels nous sommes confrontés est le manque de rétroaction après un processus de candidature. Parfois, on ne reçoit aucune réponse, donc on ne sait juste pas. On se dit que notre candidature est en traitement et on attend. Ce serait bien qu'on nous dise pourquoi on n'a pas décroché l'emploi, pour qu'on puisse s'améliorer la prochaine fois.."

~ Étudiant d'une université des Maritimes

"Dans mon travail actuel, je vois comment se passe l'intégration des nouveaux étudiants dans une entreprise qui cible les collectivités rurales et éloignées. Personnellement, je ne savais pas que la connexion Internet était aussi mauvaise là-bas, et quand les gens étaient en retard aux réunions, je croyais qu'ils s'étaient réveillés tard et qu'ils ne tenaient pas à leur emploi. Quand j'ai appris qu'ils n'arrivaient simplement pas à faire fonctionner l'Internet, je me suis sentie très mal. Nous devons en apprendre plus en amont sur les réalités de ces collectivités rurales et éloignées."

~ Étudiante d'une université du centre du Canada

"Avant, il y avait un programme d'emplois d'été où, pour une raison quelconque, il fallait travailler à temps plein puis retourner à l'école à temps plein. Ces programmes présentent un obstacle pour beaucoup d'étudiants handicapés puisqu'ils ne sont pas toujours en mesure d'étudier à temps plein, ce qui les disqualifie automatiquement de ces gros programmes."

~ Leader de l'EDI

"Je ne comprends pas. Je me sens confiante en entrevue, puis je reçois un message disant que je n'ai pas été sélectionnée, sans raison. Je me demande alors si c'est parce que je viens de l'Inde, ou parce que j'ai la peau brune. Ces raisons s'accumulent alors que j'ai besoin de connaître mes réelles lacunes."

~ Étudiante d'un collège du centre du Canada

Même si la discrimination et les préjugés n'étaient pas toujours explicites, les étudiants ont senti leur présence en arrière-plan. **Ces expériences ont des conséquences néfastes.** Elles démotivent les étudiants en quête d'équité, leur ôtant l'envie de poser leur candidature pour d'autres occasions d'AIT, et peuvent continuer à leur mettre des bâtons dans les roues.

SELON DES ÉTUDIANTS QUI ONT DÉCROCHÉ UNE OCCASION D'AIT, L'ACCUEIL ET L'INTÉGRATION ONT SOUVENT DONNÉ LE TON AU RESTE DE LEUR EXPÉRIENCE.

Pendant la pandémie, bien des étudiants ont eu l'impression d'avoir été laissés à eux-mêmes lors de l'accueil et de l'intégration. Même si beaucoup d'étudiants de niveau postsecondaire se sont dits satisfaits du soutien qui leur a été offert, y compris au chapitre des services intégrés (santé mentale, logement, etc.) et des ressources d'aide à la réussite, d'autres ont mentionné que ce soutien était difficile d'accès pendant la pandémie et souvent oublié par les employeurs. Après leur entrée en fonction, certains étudiants ont également affirmé que les attentes envers eux n'étaient pas claires et qu'ils en savaient très peu sur les mesures d'adaptation offertes pour l'accessibilité ou sur leurs droits en tant qu'employés, surtout dans les cas où l'organisation avait en place des politiques distinctes pour les étudiants participant à l'AIT, politiques que leurs collègues ne connaissaient pas.

Par ailleurs, les journées d'orientation – qui permettent habituellement aux étudiants de se mettre à l'aise dans leur milieu de travail et de faire connaissance avec leurs collègues – ont souvent été abandonnées (ou offertes, mais écourtées et bâclées), ce qui a posé une difficulté particulièrement marquée pour les étudiants qui ne connaissaient à peu près rien sur le déroulement du travail au Canada ou au sein des industries dans lesquelles ils aspirent à travailler (étudiants internationaux, étudiants postsecondaires de première génération, etc.).

“Selon moi, l'un des problèmes majeurs de beaucoup d'étudiants qui ont commencé leur stage d'AIT pendant la pandémie, c'est de ne pas avoir eu l'intégration habituelle, qui nous aide beaucoup à nous adapter tranquillement à l'environnement de travail tout en nous permettant d'apprendre à connaître nos collègues.”

~ Étudiant d'une université de Colombie-Britannique

Les étudiants ont eu l'impression que leur vie familiale était immédiatement « exposée », surtout s'ils n'avaient pas de bureau fermé ou de connexion Internet stable, et ils ont eu peur que cette situation leur donne une mauvaise image.

Lors de l'accueil et de l'intégration virtuels, certains étudiants ont reçu le commentaire qu'ils devraient trouver un arrière-plan plus « convenable » ou un espace plus silencieux, ce qui serait bien sûr l'idéal, mais n'est pas possible pour bien des étudiants. Cet exemple montre clairement comment le manque de compréhension ou de sensibilisation des employeurs peut favoriser l'exclusion au travail.

Bien des étudiants s'attendaient à plus d'encadrement de leur superviseur d'AIT, ou du moins à ce que celui-ci reconnaisse qu'une première expérience d'intégration sur le marché du travail est un défi en soi, encore plus en pleine pandémie. Le travail à distance nécessite des compétences particulières que l'on acquiert en grande partie lors d'expériences de travail en personne. Bien des étudiants ne se sentaient donc pas prêts et n'ont pas eu l'impression que les employeurs avaient revu leurs attentes vu le contexte.

Ces premières expériences sont importantes. Les étudiants qui ne reçoivent pas assez de soutien ou dont les réalités ne sont pas prises en compte dès le début de l'AIT peuvent développer une anxiété de performance et moins bien répondre aux attentes. **Les étudiants qui ne connaissent pas les processus et normes en place ou qui n'ont pas de bases assez solides pour les intégrer à l'AIT ne pourront pas partir du bon pied, se sentir en confiance et s'épanouir dans leur AIT.**

"Notre intégration a été menée par une personne qui n'avait aucune expérience dans un milieu axé d'abord sur la personne. On nous parlait comme s'il fallait absolument avoir un arrière-plan convenable dans Zoom et travailler dans un espace tranquille. Même si ce serait l'idéal, je ne connais pas beaucoup d'étudiants qui ont accès à une pièce réservée pour le travail. Mon arrière-plan, c'était mon four ou ma chambre. Je pense que la pandémie a mis en lumière la complexité de la vie des gens.

~ Étudiante d'une université du centre du Canada



QUELLES SONT LES PISTES DE SOLUTION?

Les étudiants et les chefs de file de l'EDI ont mentionné la nécessité de mettre en place des processus exempts de préjugés pour le recrutement et l'évaluation des étudiants participant à l'AIT; ils ont également souligné qu'il fallait privilégier l'EDI, adopter des stratégies et normes d'accueil et d'intégration de qualité, ainsi que mieux encadrer le cheminement des étudiants internationaux. En plus de toutes ces mesures, un soutien intégré doit être offert en continu aux étudiants et, qui plus est, les employeurs, superviseurs de l'AIT et praticiens de l'AIT doivent adopter des approches harmonisées pour aider les étudiants à s'intégrer.

Priorités pour améliorer le recrutement, l'accueil et l'intégration

- **Les communautés en quête d'équité doivent profiter davantage des ressources d'aide au recrutement mises à leur disposition** (rédaction de CV, mise en valeur des compétences, etc.). Ces ressources, offertes par les bureaux de programmes coopératifs et d'orientation professionnelle, aident les étudiants à trouver des occasions en fonction de leurs champs d'intérêts et de compétences, et elles tiennent compte du vécu, des employeurs et des milieux de travail sûrs, inclusifs et accessibles.
- **Les employeurs qui offrent de l'AIT doivent être prêts à adopter des méthodes de recrutement inclusives et équitables axées sur les étudiants.** Par exemple :
 - s'assurer que le recrutement intègre les principes d'accessibilité universelle ou bien des mesures d'adaptation;
 - adopter des méthodes d'évaluation exemptes de préjugés et donner de la rétroaction aux candidats ;
 - veiller à la représentation des communautés en quête d'équité dans les comités de sélection lors des entrevues.

Pour un complément d'information sur les stratégies et solutions réalisables, consultez notre guide [ici](#).

- Les bureaux de programmes coopératifs et d'orientation professionnelle, tout comme les employeurs qui offrent de l'AIT, devraient **jumeler les étudiants à des pairs qui ont suivi des programmes d'AIT**. Cette méthode aiderait davantage les étudiants à s'y retrouver dans les processus de recrutement, d'accueil et d'intégration, et serait plus efficace que le simple soutien offert par des praticiens de l'AIT ou des cadres supérieurs détachés de la réalité étudiante.
- **Les employeurs qui offrent de l'AIT devraient faire preuve de gentillesse, être empathiques et se montrer rassurants** dès le début du processus de recrutement. Ils peuvent rassurer les candidats en leur indiquant que leur besoin de mesures d'adaptation n'aura aucune incidence sur leur évaluation. Pendant l'accueil et l'intégration, les superviseurs de l'AIT peuvent quant à eux prendre l'initiative de vérifier comment les étudiants se portent et tenter d'anticiper les questions, soucis et besoins afin de mieux y répondre.

"Il s'agit d'apprendre à connaître les étudiants et de leur donner des possibilités de mentorat. Il faut aussi comprendre leur réalité, et vérifier s'ils ont des besoins d'accessibilité, par exemple. Nous avons trouvé beaucoup d'entreprises qui n'ont pas cette capacité, et c'est surtout vrai des PME, qui fournissent la majorité des emplois au Canada. Elles ne peuvent pas prendre le temps d'apprendre à connaître les nouveaux employés et leurs besoins. S'ils ne livrent pas la marchandise, c'est la porte, et on trouve quelqu'un d'autre. Il y a certainement du chemin à faire dans l'accueil et la rétention."

~ Leader de l'EDI

Pour en savoir plus sur comment les employeurs peuvent offrir un accueil et une intégration de qualité aux étudiants retenus pour l'AIT, consultez notre guide [ici](#).

MIEUX ENCADRER LE CHEMINEMENT DES ÉTUDIANTS INTERNATIONAUX

Les compétences et l'expérience des étudiants internationaux qui viennent au Canada ne sont pas toujours officiellement reconnues, et sont même parfois dévalorisées implicitement. Ces pratiques limitent l'accès aux cheminements de carrière des étudiants et privent les employeurs de talents.

Les étudiants internationaux ont besoin de gens pour les appuyer : des praticiens de l'AIT pouvant les aider à trouver des occasions qui leur conviennent, et des employeurs qui leur laisseront leur chance. Par contre, les praticiens et employeurs ont eux aussi besoin d'aide. En effet, les praticiens de l'AIT se heurtent à des obstacles structurels lors du placement des étudiants internationaux, alors que les employeurs se heurtent à des obstacles à l'embauche, comme l'inadmissibilité aux présalaires, le nombre maximal d'heures de travail ou les politiques organisationnelles difficilement modifiables concernant l'embauche de candidats canadiens. Les efforts visant à améliorer les compétences culturelles des employeurs et à éliminer leurs perceptions erronées et stéréotypées à l'égard des compétences et de l'expérience sont primordiaux pour garantir que les étudiants internationaux réussissent à décrocher un emploi et puissent s'épanouir au Canada.

- **Les employeurs qui offrent de l'AIT depuis peu devraient être jumelés à des praticiens de l'AIT ou à des employeurs qui sont de bons exemples de réussite en matière d'EDI** et qui pourront leur transmettre des pratiques exemplaires à adopter pour à la fois bien comprendre les besoins et la réalité des étudiants, agir en conséquence et s'harmoniser aux soutiens offerts aux étudiants postsecondaires lors du recrutement, de l'accueil et de l'intégration.

Éliminer les préjugés des processus de recrutement et d'évaluation des candidats de l'AIT et intégrer les pratiques d'EDI à l'accueil et à l'intégration sont d'importantes mesures à prendre pour changer le statu quo, surtout alors que les praticiens de l'AIT font des efforts pour élargir les possibilités d'AIT auprès de tous les étudiants et que les employeurs se questionnent sur la façon dont l'AIT peut contribuer à leur relance postpandémique.

Nous avons pris connaissance des priorités mises de l'avant par les étudiants et les chefs de file de l'EDI qui nous ont accordé leur temps et apporté leur expertise.

Il est maintenant temps de réunir les établissements postsecondaires, les praticiens de l'AIT et les employeurs afin qu'ils mettent en place des solutions écosystémiques visant à élaborer, à mettre en œuvre et à évaluer des stratégies de sensibilisation et d'accès à la fois équitables et inclusives.





LA TABLE RONDE
**DES AFFAIRES +
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR**

© 2022