

GUIDE

du processus de recrutement et de l'accueil inclusif



COLLÈGES &
INSTITUTS
CANADA

Défi
50-30



Institut de recherche sur l'immigration et
sur les pratiques interculturelles et inclusives

Collège de Maisonneuve

En partenariat avec
Canada

TABLE DES MATIÈRES

Utilisation du gabarit	2
Le repérage des candidatures (<i>Sourcing</i>)	3
L'affichage d'emploi	3
Criblages des candidatures	4
Sélection	4
Le processus d'entrevue	4
Comité de sélection	5
Accueil et intégration (<i>onboarding</i>)	5
Guide de l'employé·e	6






Utilisation du gabarit

Ce guide vous offre un accompagnement quant à l'application des différentes étapes d'un recrutement inclusif au sein d'une organisation. Chaque étape étant reliée aux autres, il est essentiel de rappeler que toutes les étapes sont importantes pour mener un processus de recrutement inclusif. Toutes les étapes et recommandations ci-dessous contribuent à une expérience inclusive.

Ceci vous permettra d'identifier les bonnes pratiques qui s'appliquent à chacune des étapes suivantes :

- Le repérage des candidatures (sourcing)
 - L'affichage d'emploi
 - Le contenu de l'offre
 - Le criblage des candidatures
 - L'entrevue et la sélection
 - L'accueil et l'intégration (*onboarding*)
- 

Le repérage des candidatures (Sourcing)

Dès cette étape, il est possible d'adapter nos pratiques afin qu'elles soient plus inclusives. Nous tendons à reproduire les mêmes processus, solliciter les mêmes bassins de talents. Diverses pratiques favorisent un repérage plus étendu, diversifié et inclusif :

- Identifier et utiliser de nouveaux canaux d'affichage et de diffusion d'offres d'emploi
 - Pour élargir le bassin de candidatures, il est essentiel d'adopter une approche diversifiée en matière de canaux de recrutement
 - Cela permet d'éviter de diffuser une même offre d'emploi dans un bassin déjà saturé ou qui ne répond pas aux besoins spécifiques recherchés
- Développer des partenariats avec des organismes communautaires et de la diversité afin de rejoindre de nouvelles personnes via des canaux différents
 - Il est commun de publier sur des sites génériques qui ne rejoignent pas tous les groupes
 - Des plateformes existent pour rejoindre plus spécifiquement certains groupes de la population (Fierté Canada, associations de personnes Noires, communautés autochtones, associations d'aide à l'emploi pour les personnes en situation de handicap, etc.)
- Développer des partenariats avec des établissements de formation
 - Cela permet de faire connaître votre organisation auprès de la relève
 - Cela permet de rejoindre un bassin de stagiaires
- Il ne suffit pas de diversifier les canaux d'affichage et de diffusion des offres d'emploi, il faut également que les pratiques de recrutement et d'emploi soient inclusives afin que les personnes de ces groupes se sentent réellement en mesure de postuler et de travailler dans l'entreprise

L'affichage d'emploi

Lors de cette étape, il s'agit de favoriser l'affichage du poste en toute transparence. L'importance réside dans l'affichage d'une offre d'emploi qui soit accessible à toute personne : ainsi, chaque personne susceptible de postuler doit savoir si le ou les postes sont ouverts ou encore s'il existe une procédure d'affichage (à l'interne ou à l'externe).

L'affichage d'emploi inclusif inclut :

- Une procédure claire et transparente
- Une diffusion à tout le monde et non seulement à certains membres du personnel
- Une communication visuelle représentative
 - Attention aux stéréotypes souvent présents sur des images
 - Favoriser des représentations de différentes personnes dans divers rôles
- Une accessibilité visuelle (police sans empattement, grosseur des caractères, contraste suffisant, image avec texte alternatif, etc)
- Un langage inclusif tout au long des étapes
 - Rédaction de l'offre d'emploi
 - Communications internes et externes

Pour plus de détails, se référer au guide de communication inclusive.

Criblages des candidatures

L'étape du criblage des candidatures est un moment propice aux [biais inconscients](#). Un CV regorge d'éléments pouvant nous influencer pour des raisons non-essentiels au poste. Voici quelques pistes pour procéder de manière inclusive :

- Opter pour une approche par compétences
 - Prioriser les compétences essentielles
 - Identifier les éléments clés de ces compétences de manière objective
- Faire preuve de vigilance quant aux exigences de diplomation et d'expérience
 - Réfléchir aux besoins réels derrière ces critères
 - Considérer que l'établissement de formation inscrit sur le CV peut suffire à enclencher un biais positif ou négatif qui pourrait influencer notre perception de la candidature
- Faire preuve de vigilance quant aux biais qui pourraient être enclenchés par une information sur le CV telle que le nom de la personne, une pause professionnelle, un retour aux études, le pays d'obtention d'un diplôme, etc.

Sélection

La sélection est un autre moment propice aux biais inconscients. Il est donc important de se doter de bonnes pratiques pour favoriser des processus justes et équitables tels que :

- Des critères d'évaluation clairs
- Des compétences déclinées en éléments objectifs
- Des tests de sélection (ou tests de connaissance) qui évaluent les compétences
- Des mesures d'accommodement pour le processus d'embauche
- Des processus de sélection et d'entrevue standardisés

Le processus d'entrevue

L'entrevue est une pratique commune d'un processus de sélection. Il importe aussi d'y appliquer des pratiques inclusives telles que :

- Une grille d'entrevue planifiée et standardisée
- Des questions ciblant les compétences
- Du personnel sensibilisé aux enjeux d'EDI et aux biais inconscients
- Des mesures d'accommodement disponibles

Pour plus de détails sur l'entrevue inclusive, vous pouvez consulter ce guide.



Comité de sélection

Une bonne pratique documentée quant au processus de sélection est la mobilisation d'un comité de sélection. Cette pratique permet de diminuer l'impact des biais inconscients pouvant influencer sur la prise de décision du choix des candidatures. Les meilleures pratiques concernant le comité de sélection sont :

- La présence d'au moins 3 personnes pour avoir un regard critique (dans le cas de recrutement régulier)
- La rotation des membres du comité
- La possibilité d'avoir des employé·es sur le comité
- La sensibilisation des membres du comité aux enjeux EDI et aux biais inconscients
- La formation des membres à appliquer la procédure d'entrevue planifiée
 - Questions d'entrevues
 - Compétences à évaluer
- La mise en place d'une discussion structurée suite à l'entrevue pour justifier la sélection ou l'élimination d'une candidature

Bien qu'un comité de sélection soit idéal, ce n'est pas toujours possible. Il est recommandé surtout en contexte de recrutement régulier. Advenant que cela ne soit pas réaliste pour une organisation, ce qui importe est surtout de transposer certains éléments fondamentaux :

- S'assurer que les personnes clés dans le processus de sélection soient sensibilisées en EDI
- Standardiser les processus de sélection en se basant sur des compétences essentielles
- Favoriser des processus transparents et clairs

Accueil et intégration (onboarding)

Bien que faisant suite au processus de recrutement, l'accueil et l'intégration (onboarding) ne sont pas à négliger dans l'expérience de la personne candidate. L'accueil débute dès les communications entre la personne retenue et l'organisation et se prolonge dans les premiers jours et semaines en emploi. Pour favoriser l'inclusion, voici des pratiques recommandées :

- Offrir des mesures d'accommodements et d'accessibilité adaptées aux besoins de la personne
- Prévoir un horaire structuré d'intégration
- Faire visiter les lieux
- Présenter des personnes ressources
- Libérer et former les employé·es qui donnent les formations durant le processus d'intégration
- Préparer les listes de vocabulaire technique et pictogrammes au besoin
- Planifier une formation en EDI dans le cursus d'intégration
- Planifier des activités de socialisation pour favoriser un sentiment d'appartenance

Une pratique peu connue et pourtant pertinente est celle des [entrevues d'étonnement](#) : on peut ainsi demander à la nouvelle personne employée les éléments qui la surprennent, accéder à un regard neuf sur notre organisation, apprendre à connaître notre nouvel·le employé·e et ses motivations. Bref, c'est une pratique favorisant l'inclusion en plus de permettre à l'organisation d'en apprendre plus.

Guide de l'employé·e

Un outil efficace pour faciliter l'accueil d'une nouvelle personne est le guide de l'employé·e. Ce guide permet à vos employé·es de s'y référer au besoin et est une belle façon de véhiculer les valeurs de l'organisation et de miser sur une expérience inclusive. En plus des sections techniques et organisationnelles telles que des politiques et procédures, il est recommandé d'y inclure :

- L'histoire de l'organisation
 - La mission
 - Les valeurs
- L'histoire et les attraits de la région
 - Pour des personnes nouvellement arrivées
 - Pour encourager un équilibre entre travail et vie personnelle
 - Pour faire découvrir des partenariats
- Une section dédiée à l'EDI
 - Présenter les initiatives et les engagements
 - Faire connaître les actions qui démarquent votre organisation
 - Faire connaître les groupes et comités accessibles
- Une section concernant le développement des compétences et l'avancement professionnel
 - Lorsque possible, présenter les trajectoires de carrière
 - Faire connaître les outils de développement des compétences
 - Faire connaître les activités de formation interne
 - Présenter le processus d'évaluation de rendement

