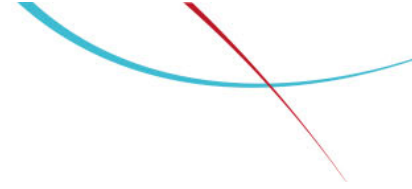


L'attraction des minorités visibles et ethniques dans la fonction publique d'aujourd'hui : forces et limites.

PublicLab du Cercle des jeunes leaders, cohorte 14
Jacob Martin-Malus

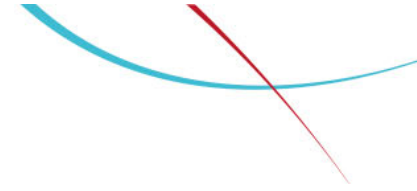
Par Irvine Henry, Vincent Auclair et Eric Beauregard
Décembre 2022





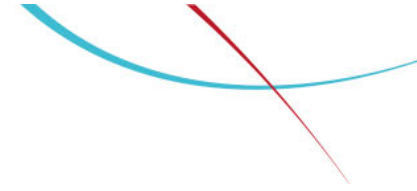
Mise en contexte

- Au 31 mars 2017, les membres des minorités visibles et ethniques (MVE) représentaient 10,5 % de l'effectif régulier et occasionnel de la fonction publique, alors qu'ils représentaient 18 % de la population active au Québec en 2016.
- Au printemps 2018, le SCT lance le Programme d'accès à l'égalité en emploi pour les minorités visibles et ethniques 2018-2023 (PAÉE).
 - Définitions:
 - **Membres des minorités visibles** : les personnes autres que les Autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche.
 - **Membres des minorités ethniques** : les personnes autres que les Autochtones et les membres d'une minorité visible, dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais.



PAÉE – 5 mesures

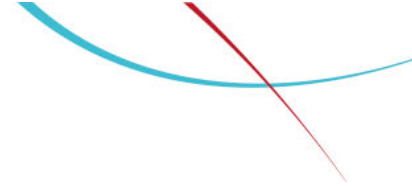
1. Mesures de redressement : Augmenter la présence des membres des minorités visibles et ethniques afin qu'elle soit représentative de la population du Québec
2. Mesures de sensibilisation : Favoriser l'adhésion de l'ensemble du personnel aux apports positifs d'une fonction publique reflétant la diversité
3. Mesures visant l'égalité des chances : Éliminer les obstacles à l'embauche
4. Mesures d'intégration : Favoriser la rétention des membres des MVE dans la fonction publique
5. Mesures de concertation des divers intervenants et intervenantes, notamment : Élaborer et utiliser des mécanismes de collaboration interministériels



Bilan 2020-2021

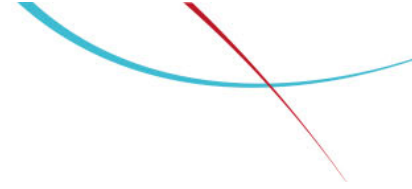
REGROUPEMENTS DE RÉGIONS ADMINISTRATIVES	CIBLES DE REPRÉSENTATIVITÉ	TAUX DE PRÉSENCE AU 31 MARS 2021 (EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL)
01 - Montréal et Laval	41 %	34,4 %
02 - Outaouais et Montérégie	17 %	13,3 %
03 - Estrie, Lanaudière et Laurentides	13 %	6,4 %
04 - Capitale-Nationale	12 %	9,1 %
05 - Autres régions	5 %	2,9 %

Source : Bilan annuel 2020-2021, <https://www.tresor.gouv.qc.ca/ressources-humaines/acces-a-legalite-en-emploi/programmes-et-mesures/bilans/>



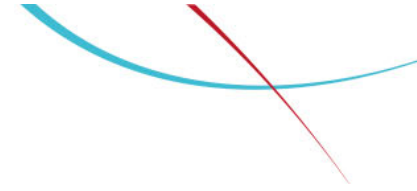
Méthodologie de collecte d'informations

- Deux groupes de discussion composés de participants issus de minorités visibles et ethniques:
 - Un groupe de 9 personnes travaillant actuellement dans la fonction publique québécoise depuis moins de 5 ans;
 - Un groupe de 5 professionnels œuvrant dans le secteur privé.
- Un questionnaire en ligne administré à 20 étudiants universitaires (8 questionnaires complétés).
- Dans les 3 groupes, on retrouvait des participants avec différentes situations personnelles. Par exemple, certains sont nés au Québec alors que d'autres ont immigré au Québec. Certains ont fait des études à l'étranger, d'autres ont effectué leurs études au Québec.
- Entrevues avec le SCT.



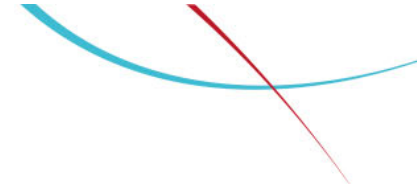
Questions posées

- Perceptions de la fonction publique
- Forces et limites de la fonction publique
- Opinion sur la régionalisation des postes et le nouveau mode de dotation
- Intérêt préalable pour la fonction publique
- Source d'information sur les possibilités de la fonction publique
- Pistes de solution pour accroître la représentativité des MVE



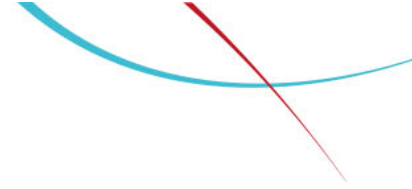
Limites méthodologiques

- Échantillonnage non représentatif de l'ensemble des MVE
- Difficultés de rejoindre les universitaires
- Groupes hétérogènes : certains étudiants étrangers non résidents permanents



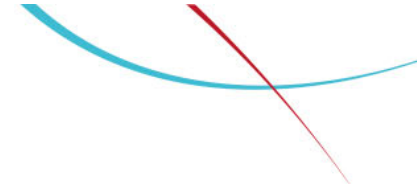
Employés de la fonction publique

Perception de la fonction publique	Forces	Limites
<ul style="list-style-type: none"> - Peu de place à l'innovation - Difficulté d'avoir de l'avancement - Flexibilité - Conciliation travail-famille - Opportunité de faire des choses différentes (mouvements horizontaux) - Enjeu de reconnaissance de l'expérience - Pour certains immigrants, l'image de la fonction publique correspond à celle de leur pays (corruption). 	<ul style="list-style-type: none"> - La diversité des catégories d'emploi (105, observer plein de métiers et de pouvoir changer d'environnement - Télé travail conciliation travail/famille c'est une grande force. - Milieu valorisant - Permet de mettre à contribution tes forces - Belle découverte, milieu valorisant, qui te donne - Flexibilité, on est en sécurité : conditions de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le manque de formation. - La méconnaissance des opportunités qu'offre la fonction publique et de l'appareil d'État. - Aucune reconnaissance de l'expérience hors fonction publique. - Barrières à l'accès. - Procédurite, multiples niveaux de validation, peu de place à la créativité - Salaires - Avancement/progression de carrière complexe



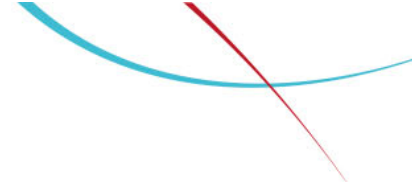
Employés de la fonction publique (suite)

Nouveau mode de dotation	Régionalisation	Pistes de solution
<ul style="list-style-type: none"> - Pourrait faciliter la progression de carrière pour ceux qui possèdent les diplômes requis. 	<ul style="list-style-type: none"> - Peut représenter un défi : moins grand bassin dans les régions qu'à Montréal ou Québec - Plus facile d'attirer des personnes qui arrivent que des personnes déjà ici (force du réseau) - Valoriser l'accueil chaleureux des régions. - Potentiel moyen pour obtenir des promotions 	<ul style="list-style-type: none"> - Briser l'image d'homogénéité - S'intégrer dans les milieux culturels - Promouvoir les stages - Avoir des cibles par ministère, pas juste à l'échelle gouvernementale - Alléger le processus d'embauche - Promouvoir la possibilité d'innover et le plaisir au travail - Ne pas avoir une approche uniforme (différence selon le type de métier) - Vulgariser l'information



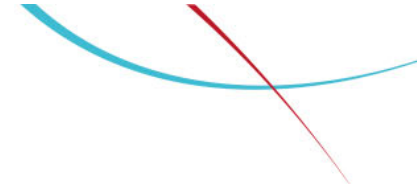
Professionnels hors fonction publique

Perception de la fonction publique	Forces	Limites
<ul style="list-style-type: none">- Stabilité- Processus de sélection complexe- Peu d'exemple dans leur entourage (pas côtoyé des fonctionnaires)- Plus de programmes au Fédéral pour favoriser la diversité- Enjeu de la reconnaissance de l'expérience acquise hors-Québec	<ul style="list-style-type: none">- Stabilité- Environnement sain- Plusieurs formations- Avantages sociaux (retraite)	<ul style="list-style-type: none">- Peu d'accès aux MVE- Perception que c'est moins facile pour une MVE d'accéder à des postes de gestion.- Perception de monotonie- Manque de visibilité des possibilités d'avancement



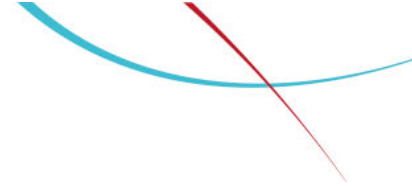
Professionnels hors fonction publique (suite)

Nouveau mode de dotation	Régionalisation	Pistes de solution
<ul style="list-style-type: none"> - C'est encourageant, un bon début. - Nécessité de faciliter le processus comparativement au privé où on postule en quelques clics. - Les jeunes effectuent leur recherches et postulent via leur téléphone, donc faut que ce soit simple. - Besoin de diffuser sur plusieurs plateformes et que ce soit simple. - Salaire doit être affiché. 	<ul style="list-style-type: none"> - Enjeu d'attirer les immigrants en région dès le départ - Attrait de Montréal pour la diaspora - Besoin de publiciser les régions du Québec aux immigrants en devenir - Possibilité de faire des entrevues avant d'arriver comme ça c'est plus facile d'aller directement en région 	<ul style="list-style-type: none"> - Photos sur les sites internet des MO (montrer de la diversité) - Publicités ciblées sur les réseaux sociaux - Visites dans les écoles avec des équipes diversifiées - Mettre à profit les associations/groupes communautaires - Ambiguïté par rapport à la case « minorité visible » à cocher - Véhiculer les cibles gouvernementales



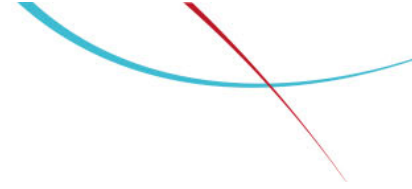
Étudiants universitaires

Perception de la fonction publique	Forces	Limites
<ul style="list-style-type: none">- Lourdeur du processus d'embauche- Possibilités d'avancement- Compétitivité des salaires selon le domaine d'étude- Possibilité d'avoir un impact social- Conciliation travail-famille- Enjeu de la reconnaissance de l'expérience- Perte d'intérêt suite à plusieurs tentatives d'appliquer sur des postes	<ul style="list-style-type: none">- Possibilités de gravir les échelons- Conciliation travail/famille	<ul style="list-style-type: none">- Trop de procédure- Peu de possibilités d'innovation- Organisation hiérarchique- Apparence de lourdeur dans certains domaines- Le salaire



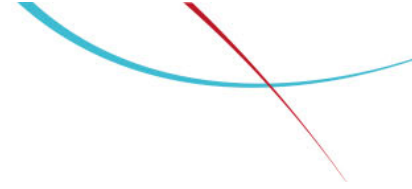
Étudiants universitaires (suite)

Régionalisation	Pistes de solution
Mettre l'emphase sur les avantages des régions (coût du logement, accès aux services)	<ul style="list-style-type: none">- Créer des passerelles selon l'expérience- Promouvoir les emplois dans les universités- Colloques et autres activités de recrutement à l'étranger- Donner une image positive à la fonction publique



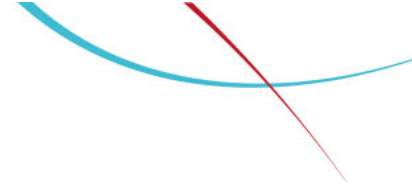
Nos constats

- Une méconnaissance de la fonction publique en général
 - Diversité des types d'emplois possibles
 - Avantages de la fonction publique - opportunités de développement de carrière
- Initiatives de recrutement trop générales, non ciblées
- Enjeu d'image
 - Image générale (corruption, lourdeur, bureaucratie)
 - Perception de discrimination à l'embauche
 - Plafond de verre (accès à des postes de gestion)



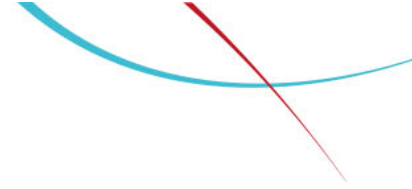
Nos constats (suite)

- Hétérogénéité des MVE
 - Réponses divergentes/réalités différentes selon les groupes interrogés
- Défis de la régionalisation
 - Opportunités d'accroître les MVE en proportion de la population dans les régions, tendance à la hausse observée
 - Présence d'un réseau dans les grands centres et tendance naturelle à s'y installer
 - Peu d'informations sur les possibilités et avantages de s'installer en région pour les nouveaux arrivants



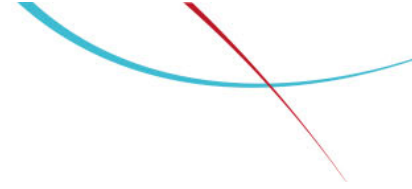
Nos constats (suite)

- Nouveau mode de dotation
 - Méconnaissance du nouveau mode de dotation
 - Perception positive (après explications)
 - Ambiguïté liée à la déclaration sur l'appartenance à une MVE
- Une reconnaissance des équivalences trop rigide
- Mesures du programme d'accès à l'égalité en emploi pour les minorités visibles et ethniques 2018-2023 centrées sur la sensibilisation des M/O et moins sur les MVE.



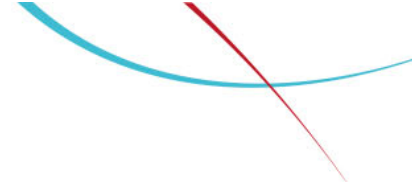
Pistes à explorer

- Réaliser des campagnes de promotion qui mettent de l'avant :
 - Divers profils de MVE dans la fonction publique
 - Visibilité accrue des cadres MVE
 - Les possibilités de progression de carrière
 - Les vastes opportunités qu'offre la fonction publique
- Valoriser l'innovation dans les initiatives gouvernementales
 - Promouvoir davantage les bons coups/réalisations
 - Démontrer que la fonction publique peut permettre la créativité et l'innovation



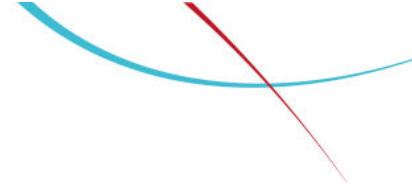
Pistes à explorer (suite)

- Assurer une présence accrue dans les salons d'emploi, journées carrières, organismes communautaires et médias ethnoculturels (télévision, radio, journaux, magazines)
- Diversifier les moyens et les médiums de communication et de promotion afin de rejoindre les différents profils
- Vulgariser et simplifier l'information lors de la dotation
 - types de poste, (ex. qu'est-ce qu'un 105-agent de recherche et de planification?)
 - processus de dotation
 - régionalisation des postes
 - politique-cadre en matière de télétravail
 - Réflexion du SCT sur le processus d'auto-identification des MVE
 - Etc.



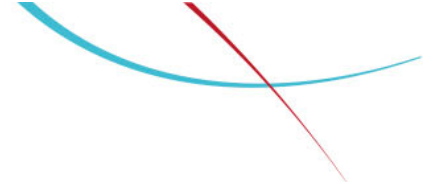
Liens avec les actions du SCT

- Plusieurs des pistes sont déjà mises en œuvre par le SCT
- Simplification et vulgarisation de l'information
- Promotion des postes spécifiques et concrets (par région, par direction)
- Utilisation de canaux spécifiques : radios, organismes communautaires, médias ethnoculturels
- Collaboration avec des relayeurs d'information : MIFI, MESS, Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes, établissements d'enseignement, etc.
- Vaste campagne ciblée à venir



Conclusion

- Contribution à l'élaboration du prochain programme d'accès à l'égalité en emploi
 - Tenir compte de l'hétérogénéité des groupes de MVE en adaptant le message
 - Montrer la diversité par des témoignages de MVE dans la fonction publique
- Poursuivre la sensibilisation des M/O :
 - Bien les outiller pour la mise en place du nouveau mode de dotation
 - Diversifier les façons de promouvoir les postes (LinkedIn et autres réseaux sociaux, médias ethnoculturels, etc.)
- Une fois les cibles atteintes, quelles sont les prochaines étapes ???



Merci de votre écoute

Période d'échange et de questions



Chaire
en leadership dans le secteur public

www.chaireleadership-public.enap.ca



L'attraction des minorités visibles et ethniques dans la fonction publique d'aujourd'hui : forces et limites.

CONTEXTE

Au 31 mars 2017, les membres des minorités visibles et ethniques (MVE) représentaient 10,5 % de l'effectif régulier et occasionnel de la fonction publique, alors qu'ils représentaient 18 % de la population active au Québec en 2016.

Au printemps 2018, le SCT lance le Programme d'accès à l'égalité en emploi pour les minorités visibles et ethniques 2018-2023 (PAÉE).

DÉFINITIONS

- **Membres des minorités visibles** : les personnes autres que les Autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche.
- **Membres des minorités ethniques** : les personnes autres que les Autochtones et les membres d'une minorité visible, dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais

BILAN 2020-2021

REGROUPEMENTS DE RÉGIONS suivis d'une période de prolongation pouvant aller jusqu'à 6 mois ADMINISTRATIVES	CIBLES DE REPRÉSENTATIVITÉ	TAUX DE PRÉSENCE AU 31 MARS 2021 (EFFECTIF RÉGULIER ET OCCASIONNEL)
01 - Montréal et Laval	41 %	34,4 %
02 - Outaouais et Montérégie	17 %	13,3 %
03 - Estrie, Lanaudière et Laurentides	13 %	6,4 %
04 - Capitale-Nationale	12 %	9,1 %
05 - Autres régions	5 %	2,9 %

Source : Bilan annuel 2020-2021, Programme d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE), <https://www.tresor.gouv.qc.ca/ressources-humaines/acces-a-legalite-en-emploi/programmes-et-mesures/bilans/>

COLLECTE D'INFORMATION

Deux groupes de discussion composés de participants issus de minorités visibles et ethniques :

- Un groupe de 9 personnes travaillant actuellement dans la fonction publique québécoise depuis moins de 5 ans;
- Un groupe de 5 professionnels œuvrant dans le secteur privé.

Un questionnaire en ligne administré à 20 étudiants universitaires (8 questionnaires complétés).

Variabilité des participants (situation personnelle, origine, etc.)

QUESTIONS POSÉES

- ❖ Perceptions de la fonction publique
- ❖ Forces et limites de la fonction publique
- ❖ Opinion sur la régionalisation des postes et le nouveau mode de dotation
- ❖ Intérêt préalable pour la fonction publique
- ❖ Source d'information sur les possibilités de la fonction publique
- ❖ Pistes de solution pour accroître la représentativité des MVE

CONSTATS

- ❖ Une méconnaissance de la fonction publique en général
- ❖ Initiatives de recrutement trop générales, non ciblées
- ❖ Enjeu d'image (lourdeur, discrimination, plafond de verre, etc.)
- ❖ Hétérogénéité des MVE (réponses divergentes)
- ❖ Défis de la régionalisation par rapport au réseau des MVE
- ❖ Méconnaissance du nouveau mode de dotation et ambiguïté sur la déclaration d'appartenance à une MVE
- ❖ Reconnaissance des équivalences trop rigide
- ❖ Mesures du programme d'accès à l'égalité en emploi pour les minorités visibles et ethniques 2018-2023 centrées sur la sensibilisation des M/O et moins sur les MVE.



PISTES À EXPLORER

- ❖ **Réaliser des campagnes de promotion qui mettent de l'avant**
 - Divers profils de MVE dans la fonction publique
 - Visibilité accrue des cadres MVE
 - Les possibilités de progression de carrière
 - Les vastes opportunités qu'offre la fonction publique
- ❖ **Valoriser l'innovation dans les initiatives gouvernementales**
 - Promouvoir davantage les bons coups/réalisations
 - Démontrer que la fonction publique peut permettre la créativité et l'innovation
- ❖ **Assurer une présence accrue dans les salons d'emploi, journées carrières, organismes communautaires et médias ethnoculturels (télévision, radio, journaux, magazines)**
- ❖ **Diversifier les moyens et les médiums de communication et de promotion afin de rejoindre les différents profils**
- ❖ **Vulgariser et simplifier l'information lors de la dotation**
 - types de poste, (ex. qu'est-ce qu'un 105-agent de recherche et de planification?)
 - processus de dotation
 - régionalisation des postes
 - politique-cadre en matière de télétravail
 - Réflexion du SCT sur le processus d'auto-identification des MVE

SOMMAIRE DES RÉPONSES OBTENUES

❖ Employés de la fonction publique

PERCEPTION DE LA FONCTION PUBLIQUE	FORCES	LIMITES	RÉGIONALISATION	PISTES DE SOLUTION	NOUVEAU MODE DE DOTATION
<ul style="list-style-type: none"> • Peu de place à l'innovation • Difficulté d'avoir de l'avancement • Flexibilité • Conciliation travail-famille • Opportunité de faire des choses différentes (mouvements horizontaux) • Enjeu de reconnaissance de l'expérience • Pour certains immigrants, l'image de la fonction publique correspond à celle de leur pays (corruption). 	<ul style="list-style-type: none"> • La diversité des catégories d'emploi (105, observer plein de métiers et de pouvoir changer d'environnement) • Télé travail conciliation travail/famille c'est une grande force. • Milieu valorisant • Permet de mettre à contribution tes forces • Belle découverte, milieu valorisant, qui te donne • Flexibilité, on est en sécurité : conditions de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le manque de formation. • La méconnaissance des opportunités qu'offre la fonction publique et de l'appareil d'État. • Aucune reconnaissance de l'expérience hors fonction publique. • Barrières à l'accès. • Procédurite, multiples niveaux de validation, peu de place à la créativité • Salaires • Avancement/progression de carrière complexe 	<ul style="list-style-type: none"> • Peut représenter un défi : moins grand bassin dans les régions qu'à Montréal ou Québec • Plus facile d'attirer des personnes qui arrivent que des personnes déjà ici (force du réseau) • Valoriser l'accueil chaleureux des régions. • Potentiel moyen pour obtenir des promotions 	<ul style="list-style-type: none"> • Briser l'image d'homogénéité • S'intégrer dans les milieux culturels • Promouvoir les stages • Avoir des cibles par ministère, pas juste à l'échelle gouvernementale • Alléger le processus d'embauche • Promouvoir la possibilité d'innover et le plaisir au travail • Ne pas avoir une approche uniforme (différence selon le type de métier) • Vulgariser l'information 	<ul style="list-style-type: none"> • Pourrait faciliter la progression de carrière pour ceux qui possèdent les diplômes requis.

❖ Professionnels hors fonction publique

PERCEPTION DE LA FONCTION PUBLIQUE	FORCES	LIMITES	RÉGIONALISATION	PISTES DE SOLUTION	NOUVEAU MODE DE DOTATION
<ul style="list-style-type: none"> • Stabilité • Processus de sélection complexe • Peu d'exemple dans leur entourage (pas côtoyé des fonctionnaires) • Plus de programmes au Fédéral pour favoriser la diversité • Enjeu de la reconnaissance de l'expérience acquise hors-Québec 	<ul style="list-style-type: none"> • Stabilité • Environnement sain • Plusieurs formations • Avantages sociaux (retraite) 	<ul style="list-style-type: none"> • Peu d'accès aux MVE • Perception que c'est moins facile pour une MVE d'accéder à des postes de gestion. • Perception de monotonie • Manque de visibilité des possibilités d'avancement 	<ul style="list-style-type: none"> • Enjeu d'attirer les immigrants en région dès le départ • Attrait de Montréal pour la diaspora • Besoin de publiciser les régions du Québec aux immigrants en devenir • Possibilité de faire des entrevues avant d'arriver comme ça c'est plus facile d'aller directement en région 	<ul style="list-style-type: none"> • Photos sur les sites internet des MO (montrer de la diversité) • Publicités ciblées sur les réseaux sociaux • Visites dans les écoles avec des équipes diversifiées • Mettre à profit les associations/groupes communautaires • Ambiguïté par rapport à la case « minorité visible » à cocher • Véhiculer les cibles gouvernementales 	<ul style="list-style-type: none"> • C'est encourageant, un bon début. • Nécessité de faciliter le processus comparativement au privé où on postule en quelques clics. • Les jeunes effectuent leurs recherches et postulent via leur téléphone, donc faut que ce soit simple. • Besoin de diffuser sur plusieurs plateformes et que ce soit simple. • Salaire doit être affiché.

❖ Étudiants universitaires

PERCEPTION DE LA FONCTION PUBLIQUE	FORCES	LIMITES	RÉGIONALISATION	PISTES DE SOLUTION
<ul style="list-style-type: none"> • Lourdeur du processus d'embauche • Possibilités d'avancement • Compétitivité des salaires selon le domaine d'étude • Possibilité d'avoir un impact social • Conciliation travail-famille • Enjeu de la reconnaissance de l'expérience • Perte d'intérêt à la suite de plusieurs tentatives d'appliquer sur des postes 	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilités de gravir les échelons • Conciliation travail/famille 	<ul style="list-style-type: none"> • Trop de procédure • Peu de possibilités d'innovation • Organisation hiérarchique • Apparence de lourdeur dans certains domaines • Le salaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre l'emphase sur les avantages des régions (coût du logement, accès aux services) 	<ul style="list-style-type: none"> • Créer des passerelles selon l'expérience • Promouvoir les emplois dans les universités • Colloques et autres activités de recrutement à l'étranger • Donner une image positive à la fonction publique