



Canadian Centre for Diversity and Inclusion
Centre canadien pour la diversité et l'inclusion

Histoire de réussite

Insurance Corporation of British Columbia (ICBC)

Une étude de cas relative à la diversité et à l'inclusion

Août 2019



ICBC : Une réussite de la diversité et de l'inclusion au Canada

Par Gavin Pollard et Karn Singh, étudiants en études politiques, Université Mount Royal. Nous remercions Magda Trespalacios Rubio, BC, consultante en développement organisationnel auprès d'ICBC, d'avoir discuté avec nous. Votre contribution a été indispensable à la création du contenu de cette histoire de réussite. Nous voulons également remercier le coordonnateur de la prestation des programmes, Dennis Chang, pour avoir fourni du contenu supplémentaire, une rétroaction par les pairs et pour nous avoir connectés avec l'équipe de leadership principal d'IEC-BC qui a aussi offert des commentaires et une rétroaction exceptionnels. Enfin, nous aimerions remercier Elisa et Keira, les mentor et mentorée qui ont offert une rétroaction personnelle sur leurs expériences avec le programme MentorConnect.

Introduction à ICBC et à l'industrie de l'assurance

L'Insurance Corporation of British Columbia (ICBC) est une société d'État qui a été fondée en 1973. Elle est basée à Vancouver, en Colombie-Britannique. ICBC offre des services de permis aux automobilistes, de permis et d'immatriculation des véhicules, en plus de traiter le paiement des contraventions au nom du gouvernement provincial. ICBC investit dans les initiatives de prévention de la fraude et de sécurité routière pour promouvoir un environnement de conduite plus sécuritaire dans l'ensemble de la Colombie-Britannique. Aujourd'hui, ICBC compte plus de 5 000 employés.

Pourquoi la diversité et l'inclusion sont importants pour ICBC

L'organisation est composée d'une population diversifiée, c'est pourquoi la représentation diversifiée est essentielle. ICBC croit que le sentiment d'inclusion est important pour promouvoir et préserver la créativité, la productivité, et le bien-être physique et mental.

Comme la Colombie-Britannique devient de plus en plus diversifiée, ICBC continue d'y voir l'occasion et la responsabilité de comprendre et de mieux répondre aux besoins changeants de son personnel et de ses clients.

ICBC s'est engagé à promouvoir les valeurs, comme l'intégrité, le dévouement envers les clients et la responsabilité (envers eux-mêmes et les uns les autres, ce qui, par extension, affectent les actions et les réussites de l'organisation). Ils sont aussi fiers de leur culture en milieu de travail qui favorise l'attention, le respect et la dignité. De plus, l'inclusion n'est pas seulement un idéal, mais bien une attente. C'est pourquoi ICBC a réussi à promouvoir une initiative de mentorat, appelée MentorConnect, auprès des employés d'ICBC et de 7 groupes de ressources aux employés (GRE).



L'initiative de partenariat MentorConnect d'IEC-BC et d'ICBC

ICBC est en partenariat direct avec le Immigrant Employment Council de la Colombie-Britannique (IEC-BC). Ce partenariat permet de jumeler des employés d'ICBC avec de nouveaux arrivants au Canada ayant une expérience et une éducation semblables. Ainsi, les employés peuvent partager leur expérience et leur réseau, en plus d'en apprendre davantage sur les obstacles auxquels les nouveaux arrivants doivent faire face. Cet objectif est atteint en mettant l'accent sur la relation de mentorat (par exemple, en bâtissant le capital humain) pour intégrer les nouveaux arrivants en milieu de travail canadien.

Il est important de noter que, bien que l'initiative soit soutenue par ICBC, elle a été initiée et promue par le groupe Ethnicity Employee Resource Group. Cependant, l'objectif du programme n'est pas limité aux groupes de ressources aux employés.

Les avantages et les objectifs du programme MentorConnect

Il y a trois groupes d'intervenants distincts qui sont essentiels au succès du programme MentorConnect : les employeurs, les mentors et les mentorés. Voici les avantages et les objectifs de chacun de ces groupes.

Les employeurs

- » Faire preuve de leadership dans le secteur en créant un personnel plus compétent sur le plan culturel;
- » Promouvoir le perfectionnement professionnel du personnel en rehaussant l'accès à un bassin de talents diversifiés et qualifiés;
- » Accroître les réseaux locaux et mondiaux en faisant appel aux organisations possibles appropriées afin de créer un programme de 12 heures sur une période de deux mois avec des références d'au moins deux professionnels (du réseau du mentor) pour contribuer au réseau local des nouveaux arrivants.

Les mentors

- » Accroître les compétences en coaching et en leadership en contribuant à la culture en milieu de travail où la diversité est célébrée au niveau professionnel;
- » Rehausser les compétences en coaching interculturelle en obtenant des idées sur les perspectives mondiales du monde.

Les mentorés

- » Accroître la compréhension du marché du travail de la Colombie-Britannique en rendant les réseaux professionnels et les stratégies de réseautage plus accessibles;
- » Tirer avantage des conseils, de l'encouragement et du soutien pour la poursuite des objectifs de carrière grâce à un mentorat particulier selon l'industrie quant aux exigences et aux règlements en matière de permis professionnels.



Les défis de l'initiative de mentorat et du partenariat d'IEC-BC

En ce qui a trait au partenariat avec IEC-BC, les défis étaient assez précis d'après Magda Trespalacios Rubio, consultante en développement organisationnel auprès d'ICBC. Elle a dit qu'il s'agissait principalement de :

- » Faire appel aux nombreux membres de l'organisation partout en Colombie-Britannique dans le but de promouvoir l'initiative;
- » Veiller à l'harmonisation des partenariats externes avec le mandat du groupe Ethnicity Employee Resource Group en matière de célébration de la diversité ethnique et culturelle afin de créer un milieu de travail où tout le monde se sent inclus.
- » Elle a aussi insisté sur le fait qu'il est important de croire que l'on a quelque chose à offrir pour qu'un partenariat soit réussi.

En ce qui a trait à l'initiative de mentorat, il était parfois difficile d'aider les nouveaux arrivants avec l'intégration au Canada par rapport :

- » À la recherche d'un match professionnel approprié pour le mentoré qui souhaite obtenir des conseils. Il y a des personnes qui sont prêtes à être mentorées, mais le programme va plus loin que de jumeler un mentoré à n'importe quel mentor. Les jumelages sont principalement fondés sur les codes de classification nationale des professions (CNP) et des codes du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN). De plus, les antécédents, l'éducation et le nombre d'années d'expérience sont aussi des considérations importantes pour le jumelage. Ces considérations sont essentielles pour aider les mentorés à mieux comprendre le milieu de travail canadien dans le contexte de leur profession. Le défi est de trouver un lien entre les compétences et l'expérience du mentor avec ceux du mentoré;
- » Aux contraintes de temps pour offrir un mentorat à chacune des personnes (par exemple, la gestion des engagements de temps personnel).



Le processus d'initiative de mentorat

Le processus de l'initiative comprend :

- » L'harmonisation des objectifs de partenariat avec le mandat interne pour établir un plan de communication (par exemple, les déjeuners d'apprentissage avec les représentants d'IEC-BC qui ont été présentés en personne et diffusés en ligne). Ce processus, du coup, a contribué à créer une plateforme accessible pour parler des objectifs et des exigences de l'initiative;
- » L'accessibilité accrue des histoires et des articles sur l'initiative sur intranet aussi;
- » Les mentors potentiels sont en contact direct avec IEC-BC quant aux demandes de mentorat plutôt que de faire appel aux administrateurs pour accroître l'efficacité des opérations;
- » Les mentors ne sont pas nécessairement jumelés immédiatement à un mentoré, car le temps qu'il faut pour le processus dépend entièrement du mentoré;
- » L'offre des sources d'information en continu (par exemple, des brochures) pour le soutien continu aux nouveaux arrivants.

Le programme MentorConnect jumèle des mentorés prêts à travailler avec des mentors spécialisés dans la même profession (par exemple, en TI, en RH, en comptabilité) afin d'offrir une meilleure expérience. Il s'agit d'un mentorat spécifique qui permet de voir ce qu'est la profession au Canada.

ICBC veille aussi à ce que les mentors mettent leur mentoré en contact avec au moins deux autres personnes dans le cadre du processus de réseautage MentorConnect. Cette pratique aide à promouvoir une éducation diversifiée de l'expérience et à développer le réseau professionnel du nouvel arrivant.

Les succès et les faiblesses saillantes, et les résultats de l'initiative

Bien qu'il n'y ait pas assez de données pour cerner les résultats concrets, le groupe Ethnicity Employee Resource Group d'ICBC définit le succès comme une participation active et une sensibilisation constante aux réalités des nouveaux arrivants au Canada.

Un des défis cernés par le groupe Ethnicity Employee Resource Group d'ICBC concerne le fait que seulement une petite partie de la population ait été atteinte : en date du 31 mars 2019, 10 employés sont mentors. Idéalement, ce nombre augmentera au fil du temps.



Les effets des pratiques exemplaires sur l'initiative de mentorat

Le groupe Ethnicity Employee Resource Group attribue le succès du soutien de l'initiative de mentorat aux facteurs suivants :

- » Susciter le parrainage des cadres - grâce à l'encouragement et aux communications claires;
- » Veiller à la durabilité des objectifs - en s'harmonisant avec les initiatives qui sont semblables;
- » Adopter une culture collégiale - en veillant à expliquer clairement les avantages et les bénéfices grâce à des histoires et des expériences personnelles plutôt que par des données théoriques.

Les expériences personnelles

Le duo de mentor et mentorée, Elisa et Keira, ont partagé quelques observations et expériences sur le programme MentorConnect.

Selon leurs impressions générales du programme MentorConnect, Elisa pense qu'il s'agit d'une bonne façon d'en apprendre davantage sur le marché du travail au Canada, et Keira voit cela comme une opportunité pour les nouveaux arrivants de réseauter avec des professionnels, ce qui rend la transition sur le marché du travail canadien plus facile.

D'après Elisa, les aspects les plus positifs du programme sont notamment d'aider les personnes à réseauter les uns avec les autres et de recevoir des informations et des conseils de la part du mentor. Du point de vue de Keira, ce qui est le plus positif du programme, ce sont les deux connections qui sont fournies au mentoré par le mentor, ce qui offre des possibilités supplémentaires au mentoré de chercher du travail et de bâtir son réseau professionnel.

En ce qui a trait aux défis de la relation de mentorat, Elisa a dit qu'il était difficile de trouver le bon moment de se rencontrer. Keira a ajouté qu'elle n'avait pas exactement les mêmes antécédents qu'Elisa, car elle détient un baccalauréat alors qu'Elisa a un doctorat. Elle a donc fait de son mieux pour bien communiquer avec Elisa pour veiller à ce qu'il n'y ait pas de malentendus quant au genre d'emploi qui sont possibles.

Au sujet du processus de jumelage, Elisa a parlé de son inscription au programme sur le site Web et de la réception d'un courriel de l'un des coordonnateurs l'informant qu'elle pouvait commencer à parler avec Keira directement.

Keira a expliqué que, grâce à sa participation au programme MentorConnect, elle comprenait maintenant l'existence d'emplois « cachés » qui ne sont disponibles que par des références. Cela l'a encouragé à participer activement au réseautage.



Quand on leur a demandé leurs suggestions pour améliorer le programme, Elisa a souligné que les points de contrôle du programme étaient plutôt normalisés et qu'il serait bien d'avoir une liste de vérification, de même qu'une question ouverte pour évaluer le programme. Keira, pour sa part, a recommandé qu'il y ait un bassin de mentors et de mentorés pour faire des réunions de réseautage multiples plutôt que des rencontres un à un.

Prochaines étapes

ICBC attend actuellement qu'il y ait plus de résultats de son soutien à l'initiative de mentorat. Ainsi, bien que l'organisation n'ait pas d'initiatives précises à venir, elle continue d'avoir des priorités multiples. Ces priorités comprennent la création d'un milieu de travail où les employés se sentent valorisés et ont des possibilités de grandir et de se perfectionner, de même que le soutien aux communautés desservies.

Les recommandations

ICBC offre les recommandations suivantes pour les autres qui souhaitent soutenir ce genre d'initiatives :

- » Veiller à ce que les intentions et les objectifs des partenaires soient harmonisés;
- » Établir clairement la raison d'être de l'existence du partenariat et les résultats attendus;
- » Établir des liens clairs entre l'inclusion et la culture en milieu de travail.

Les indicateurs de rendement

ICBC souligne deux mesures qui pourraient aider les autres à reproduire leurs résultats :

Le nombre d'employés inscrits - Si le nombre d'employés inscrits est élevé, cela indique que le mentorat est largement nécessaire. Grâce aux initiatives, on peut satisfaire cette demande et contribuer à la prospérité sociale. Jusqu'à maintenant, les mentors d'ICBC ont créé 4 connections avec des nouveaux arrivants au Canada.

Le nombre de connections établies - Un nombre élevé de connections indique une meilleure capacité de partager des connaissances, des méthodes et des actions, ce qui rend plus facile le processus d'intégration des nouveaux arrivants au Canada.

Remarque : Les résultats à venir souligneront sans doute les effets additionnels et les indicateurs de rendement.

Le CCDI a pour mission d'aider les organisations à être inclusive, libres de préjugés et de discrimination, en plus de sensibiliser, d'encourager la conversation et l'action dans le but de reconnaître l'atout qu'est la diversité. Grâce à la recherche, aux rapports et aux outils que nous développons et à nos ateliers, événements et consultations en milieu de travail, nous aidons les employeurs canadiens à comprendre la diversité, à la planifier et à favoriser l'inclusion.

Le leadership du CCDI a adopté un modèle éprouvé qui suscite la confiance à titre de tiers impartial. Notre expertise met l'accent sur les thèmes de l'inclusion qui sont pertinents au Canada à l'heure actuelle et sur les différences régionales qui créent la diversité.

À titre d'organisation à but non lucratif qui s'organise comme une entreprise, nous avons créé une niche grâce à notre technologie de recherche et d'analyse novatrice visant la compréhension approfondie de la diversité démographique canadienne et des mentalités.

Le CCDI est reconnaissant du soutien de plus de 200 employeurs affiliés à l'échelle du Canada.

Avez-vous des questions sur les avantages d'être un employeur affilié du CCDI, ou sur nos autres services? Veuillez communiquer avec :

Nyla Camille Guerrero
Directrice principale, Relations avec les partenaires
1-416-968-6520 poste 112

Le CCDI est reconnaissant du soutien continu de ses partenaires fondateurs.

