



TENT

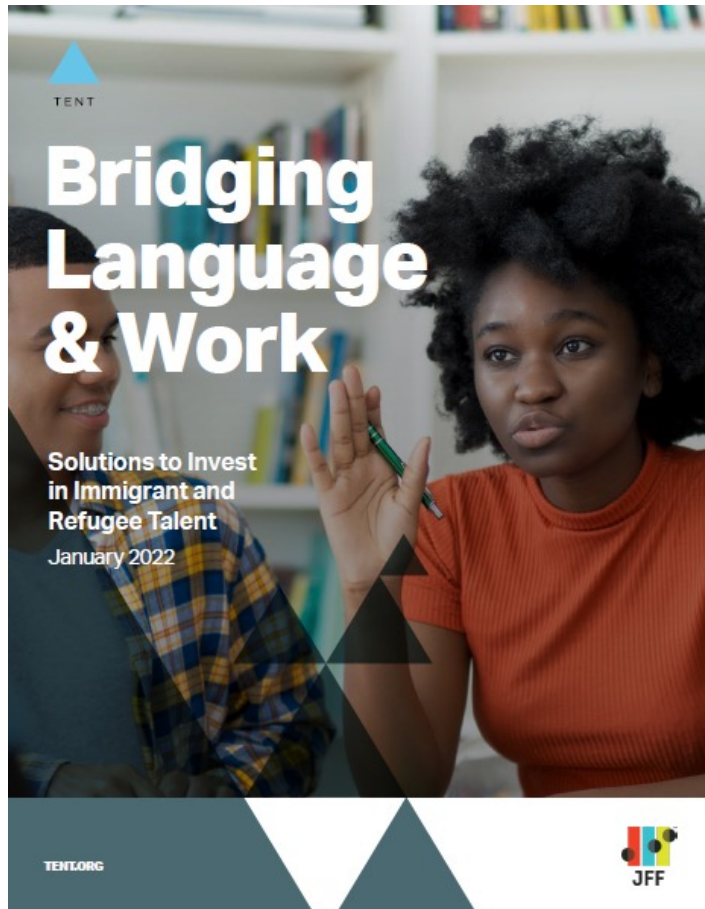


JFF

# **Comment surmonter les barrières linguistiques et investir dans les talents des réfugiés**



## Tent et JFF ont publié "Créer des passerelles entre langue et travail : des solutions pour investir dans les talents des immigrants et réfugiés"



*"Créer des passerelles entre langue et travail : des solutions pour investir dans les talents des immigrants et réfugiés"* est un guide destiné aux entreprises qui contient des conseils pratiques sur l'embauche et l'investissement dans les travailleurs en cours d'apprentissage de la langue locale.



Lien disponible sur le site de Tent:

<https://www.tent.org/resources/overcoming-language-barriers/>

## À la fin de cette présentation :

- ▲ Vous saurez pourquoi embaucher des travailleurs en cours d'apprentissage de la langue locale peut être bénéfique pour les entreprises
- ▲ Vous comprendrez les solutions que les entreprises peuvent mettre en place pour soutenir les apprenants de la langue locale sur le marché du travail
- ▲ Vous connaîtrez les ressources existantes que les entreprises peuvent exploiter pour soutenir les apprenants de la langue locale
- ▲ Vous aurez appris à mettre en œuvre les bonnes pratiques pour embaucher et soutenir des travailleurs qui sont également apprenants de la langue locale



# Table des matières

---

**1**

---

**QUI SONT LES  
APPRENANTS DE LA  
LANGUE LOCALE ?**

---

---

**2**

---

**POURQUOI  
EMBAUCHER DES  
APPRENANTS DE LA  
LANGUE LOCALE ?**

---

---

**3**

---

**COMMENT  
INVESTIR DANS LES  
APPRENANTS DE LA  
LANGUE LOCALE**

---

## Qui sont les apprenants de la langue locale ?



En Europe, le **Cadre européen commun de référence (CECR)** indique les différents niveaux de compétence linguistique des utilisateurs d'une langue.

Nous définissons les **apprenants de langue** comme des utilisateurs débutants et indépendants (niveaux A1, A2, B1).

De nombreux réfugiés seront considérés comme des **apprenants de la langue locale** lorsqu'ils commenceront à accéder au marché du travail.

C2	Utilisateur compétent
C1	
B2	Utilisateur débutant
B1	
A2	Utilisateur débutant
A1	

# Table des matières

---

1

---

QUI SONT LES  
APPRENANTS DE LA  
LANGUE LOCALE ?

---

---

2

---

POURQUOI  
EMBAUCHER DES  
APPRENANTS DE LA  
LANGUE LOCALE ?

---

---

3

---

COMMENT  
INVESTIR DANS LES  
APPRENANTS DE LA  
LANGUE LOCALE

---

## Pourquoi les entreprises devraient-elles envisager d'embaucher des apprenants de la langue locale ?

- ✓ Alors que les économies sont confrontées à une pénurie de personnel dans un large éventail de secteurs, les réfugiés représentent un vivier de talents non négligeable.
- ✓ De nombreux employeurs estiment que la maîtrise de la langue est une condition préalable à la réussite professionnelle, ce qui empêche l'embauche de réfugiés qui sont en cours d'apprentissage de la langue locale.
- ✓ En mettant en œuvre des solutions qui aident à surmonter les barrières linguistiques pour les talents réfugiés, les entreprises peuvent tirer parti d'une valeur cachée au bénéfice de leur activité.



## Embaucher des réfugiés est bon pour l'entreprise



Les entreprises qui ont embauché des apprenants de la langue locale bénéficieront d'avantages tels que :

- ▲ Des viviers de talents **plus grands et plus diversifiés**.
- ▲ **Une culture d'entreprise plus inclusive**, conduisant à un engagement plus élevé des employés et à des taux de rotation plus faibles.
- ▲ **Une diversité plus étendue des langues et des équipes**, permettant aux entreprises d'atteindre un éventail plus large de clients.
- ▲ **Une plus grande représentation des clients et des communautés**, permettant aux entreprises de se développer sur de nouveaux marchés ou de proposer différents services.
- ▲ **Une atteinte des objectifs d'impact social**, créant ainsi de la valeur pour les entreprises et les communautés.



## Il est possible d'atténuer les difficultés liées à l'embauche d'apprenants de la langue locale

Bien que les entreprises aient tout à gagner à embaucher des apprenants de la langue locale, certaines hésitent à le faire en raison de questions telles que :

- ▲ Préoccupations relatives à la sécurité
- ▲ Conduite du changement
- ▲ Moins de parcours de carrière
- ▲ Coûts associés à une faible capacité linguistique
- ▲ Difficulté à valider les compétences et les diplômes

Dans les diapositives suivantes, nous aborderons les tactiques que les entreprises peuvent mettre en place pour répondre à ces questions à chaque étape du cycle de gestion des talents.

# Table des matières

---

**1**

---

**QUI SONT LES  
APPRENANTS DE LA  
LANGUE LOCALE ?**

---

---

**2**

---

**POURQUOI  
EMBAUCHER DES  
APPRENANTS DE LA  
LANGUE LOCALE ?**

---

---

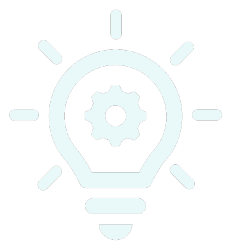
**3**

---

**COMMENT  
INVESTIR DANS LES  
APPRENANTS DE LA  
LANGUE LOCALE**

---

## Aller au-delà de la formation linguistique avec des solutions passerelles



Les entreprises pensent souvent qu'investir dans les apprenants de la langue locale signifie uniquement proposer une formation linguistique. Bien que cela soit important, **il existe de nombreuses autres stratégies auxquelles les entreprises peuvent avoir recours pour soutenir les apprenants de la langue locale.**



## Les entreprises peuvent adopter des « solutions passerelles » pour soutenir les apprenants de la langue locale

Les solutions passerelles permettent aux entreprises d'intégrer plus rapidement les apprenants de la langue locale dans un poste pendant qu'ils travaillent pour acquérir une meilleure maîtrise de la langue.

Des solutions passerelles devraient être mises en œuvre parallèlement à la formation linguistique. Cela signifie que les apprenants de la langue locale peuvent en améliorer leur maîtrise tout en permettant aux entreprises de développer leurs talents et de créer des opportunités de progression professionnelle pour leurs employés.

▲ Voir la page 25 du [guide des bonnes pratiques en matière de programmes de formation linguistique](#).



## Mettre en œuvre des solutions passerelles tout au long du cycle de gestion des talents

Les entreprises peuvent intégrer des solutions passerelles entre les différents services (par exemple, RH, Opérations, RSE, etc.) pour créer un sentiment plus fort d'engagement et de responsabilité au sein de l'entreprise.

Les solutions passerelles peuvent être organisées en quatre catégories alignées sur les éléments traditionnels de la stratégie de gestion des talents en entreprise :



**Acquisition des talents**



**Bénéfices globaux**



**Développement des talents**



**Culture d'entreprise**

## Solutions passerelles : Acquisition des talents



### Diversifiez les viviers de talents grâce à des partenariats

- ▲ Développez des partenariats avec des organisations spécialisées dans l'insertion professionnelle des réfugiés (ONG locales) qui aident les candidats à postuler à des emplois, à traduire des documents et à se préparer aux entretiens.



### Faites des apprenants de la langue locale des ambassadeurs communautaires

- ▲ Encouragez les apprenants de la langue locale à devenir des ambassadeurs de la communauté. En créant une incitation financière pour que ces ambassadeurs orientent d'autres membres de leur communauté vers des postes vacants, les entreprises peuvent trouver des talents diversifiés pour l'entreprise. Ces recommandations peuvent également se faire de manière informelle, par le bouche à oreille.

## Solutions passerelles : Acquisition des talents

3

### Présentez l'entreprise de manière créative

---

- ▲ Utilisez des visuels ou des vidéos comme solutions alternatives aux descriptions de poste écrites, pour montrer aux apprenants de la langue locale la mission de l'entreprise, le lieu de travail et leurs collègues potentiels.
- ▲ Organisez des visites de site du lieu de travail pendant le processus de recrutement et d'embauche pour permettre aux candidats de se familiariser avec leur environnement de travail potentiel et l'étendue des responsabilités.

4

### Menez les entretiens dans la langue de choix du candidat

---

- ▲ Menez des entretiens dans plusieurs langues dans les régions qui comptent une population importante d'apprenants de la langue locale.
- ▲ Cela aide les candidats à se concentrer sur leurs réponses plutôt que sur la nécessité de s'exprimer dans une langue qu'ils sont encore en train d'apprendre.
- ▲ Cette solution passerelle impose aux entreprises d'avoir des intervieweurs bilingues ou d'avoir des interprètes présents lors des entretiens.

## Solutions passerelles : Acquisition des talents

5

### Évaluez et embauchez en fonction de la performance pendant la période d'essai

---

- ▲ Utilisez la période d'essai pour évaluer l'aptitude du candidat à l'emploi.
- ▲ Il est évident que les apprenants de la langue locale doivent être équitablement rémunérés pour leur travail pendant la période d'essai, et soutenus par une formation et un processus d'intégration afin d'optimiser leur capacité à réussir.

6

### Fournissez les documents importants dans plusieurs langues

---

- ▲ Faites traduire les documents essentiels, tels que les formulaires de candidatures à un emploi, les politiques de l'entreprise et les autres informations RH, dans les langues les plus courantes.
- ▲ Essayez de ne pas compter exclusivement sur les services de traduction pour aider les apprenants de la langue locale.



## Solutions passerelles : Acquisition des talents



### Étude de cas : *IKEA, Suisse*

- ▲ L'initiative d'intégration des réfugiés *Skills for Employment* d'IKEA visait à aider 2 500 réfugiés à améliorer leur employabilité et leurs compétences linguistiques.
- ▲ IKEA Suisse a utilisé une période d'essai de cinq jours au lieu d'entretiens formels, réduisant ainsi le recours à la langue locale et offrant aux réfugiés une meilleure idée du poste, tout en évaluant les candidats en fonction de leur capacité à effectuer les tâches requises.
- ▲ Le candidat et le supérieur hiérarchique se réunissaient régulièrement pendant la période d'essai pour discuter du processus d'intégration et des domaines dans lesquels le candidat pourrait évoluer, ainsi que pour clarifier tout problème de communication.
- ▲ Après la période d'essai, les supérieurs hiérarchiques décidaient si le candidat devrait être embauché et de l'équipe qui lui conviendrait le mieux.

## Solutions passerelles : Développement des talents

1

### Offrez du mentorat par des pairs bilingues

- ▲ Associez des apprenants de la langue locale à des pairs bilingues pour une formation « rapprochée » afin de leur enseigner les tâches spécifiques associées à leur rôle.
- ▲ Les apprenants de la langue locale peuvent se tourner vers ces mentors pour obtenir du soutien pendant la phase de formation et d'intégration.

2

### Minimisez l'utilisation de supports écrits

- ▲ Transformez les supports de formation écrits en supports de formation visuels et vidéo pour illustrer les tâches professionnelles.
- ▲ Cette solution est plus efficace pour les postes comportant des tâches répétitives (par exemple, une entreprise de transformation alimentaire qui utilise des images dans ses supports de formation pour décomposer les tâches des processus).
- ▲ Utilisez une signalétique basée sur des images dans le lieu de travail pour indiquer, par exemple, les sorties, les salles de repos et les toilettes, ce qui peut réduire le risque de problèmes dus aux barrières linguistiques.

## Solutions passerelles : Développement des talents

3

### Considérez le multilinguisme comme un atout et non pas comme un obstacle

- ▲ Donnez la priorité aux apprenants de la langue locale qui font des progrès à mesure qu'ils améliorent leurs compétences techniques et linguistiques locales. Ils devraient être promus sur la base de leur maîtrise des aptitudes et des compétences, même s'ils sont encore en train d'apprendre la langue.
- ▲ En offrant le soutien et la formation appropriés, les entreprises peuvent promouvoir les apprenants dans des rôles de leadership leur permettant d'encadrer et de mentorer d'autres apprenants de la langue locale, qui pourront bénéficier de ces expériences partagées.

4

### Tirez parti de la technologie pour former grâce à des simulations de l'emploi

- ▲ Utilisez une technologie immersive comme la réalité virtuelle pour proposer une formation professionnelle qui permet aux apprenants de la langue locale d'apprendre à travers la pratique.
- ▲ Ces technologies répondent également aux problèmes de sécurité, qui empêchent souvent les entreprises d'embaucher des apprenants de la langue locale, en simulant des environnements à haut risque.

## Solutions passerelles : Développement des talents



### Étude de cas : McDonalds, *Europe*

- ▲ Pour garantir une formation cohérente à l'ensemble de son personnel, McDonald's propose une formation flexible via une plateforme de formation en ligne à laquelle les employés peuvent accéder à tout moment via des tablettes dans les restaurants.
- ▲ Les apprenants de la langue locale qui souhaitent apprendre une tâche professionnelle spécifique, comme la cuisson des frites ou la gestion du drive-in, peuvent accéder à des vidéos décrivant la tâche et consulter les instructions dans les langues les plus couramment parlées.
- ▲ La plateforme permet aux franchises de former un personnel représentatif de leur communauté locale, et crée des opportunités pour les employés d'acquérir ou de mettre en pratique leurs compétences, quelle que soit leur maîtrise de la langue locale.

## Solutions passerelles : Bénéfices globaux

**1**

### Rendez l'apprentissage de la langue accessible à tous grâce à la technologie

---

- ▲ Donnez accès à des applications courantes d'apprentissage des langues (par exemple, Duolingo, Busuu, Babbel) à tous les travailleurs afin d'accroître l'apprentissage de la langue sur le lieu de travail.
- ▲ Travaillez avec les développeurs d'applications pour créer des modules personnalisés et un vocabulaire spécifique à l'entreprise et au rôle.

**2**

### Facilitez les liens sociaux

---

- ▲ Créez un *buddy* programme qui associe des apprenants de la langue locale à des collègues qui parlent couramment la langue locale, pour aider les apprenants à la pratiquer au travail.
- ▲ Ces programmes offrent à d'autres employés la possibilité de faire du bénévolat, de dialoguer avec leurs collègues et de nouer des liens sociaux plus solides.

## Solutions passerelles : Bénéfices globaux

3

### Encouragez des horaires flexibles et adaptables

---

- ▲ Encouragez les horaires flexibles pour répondre aux besoins des réfugiés qui peuvent avoir plus de rendez-vous que les autres employés lorsqu'ils participent à des programmes d'intégration publics ou de la communauté.
- ▲ Certaines entreprises utilisent des applications (dotées de fonctions de traduction) qui permettent aux employés de planifier ou de modifier plus facilement leurs horaires de travail.

## Solutions passerelles : Bénéfices globaux

# INDITEX

Étude de cas :  
Inditex, *Espagne*

- ▲ Inditex est l'un des plus grands groupes de mode au monde, exploitant plus de 6 800 magasins sur 93 marchés. L'organisation a pris des engagements importants pour connecter des réfugiés au monde du travail dans de nouveaux pays.
- ▲ Inditex donne à tous ses employés l'accès à la version premium d'une plateforme d'apprentissage des langues appelée Busuu et les encourage à l'utiliser pour apprendre une nouvelle langue.
- ▲ Tous les employés peuvent prendre l'initiative d'apprendre d'autres langues, ce qui pourrait leur offrir des opportunités professionnelles dans d'autres pays.

## Solutions passerelles : Culture d'entreprise

1

### Faites entendre la voix des apprenants de la langue locale grâce aux groupes de ressources d'employés (GRE)

- ▲ Tirez parti des groupes animés par les employés pour soutenir les apprenants de la langue locale.
- ▲ Les GRE destinés aux talents réfugiés font entendre leur voix dans toute l'entreprise et veillent à ce que leurs besoins soient communiqués aux dirigeants.

2

### Reconnaissez et célébrez les différentes cultures

- ▲ Organisez des événements tels que des célébrations de fêtes multiculturelles et des événements familiaux pour valoriser les apprenants de la langue locale et créer une communauté accueillante pour leurs familles.
- ▲ Les événements doivent être organisés et conçus par des personnes issues de ces milieux, et se concentrer sur le respect authentique de la culture et sur l'éducation des autres collaborateurs à son sujet.



## Solutions passerelles : Culture d'entreprise



### Étude de cas : Deutsche Bahn, *Allemagne*

- ▲ La Deutsche Bahn est la compagnie ferroviaire allemande ; elle a tout intérêt à intégrer les réfugiés sur le marché du travail et à soutenir les apprenants de la langue locale en matière d'amélioration de leurs compétences en allemand.
- ▲ La Deutsche Bahn aide les réfugiés à perfectionner leur allemand grâce à des cafés linguistiques régionaux. Le café linguistique fait partie d'un programme d'intégration sociale et culturelle qui encourage la pratique des langues sur le lieu de travail et facilite les liens sociaux.
- ▲ La Deutsche Bahn a développé une formation linguistique basée sur le vocabulaire nécessaire pour réussir les programmes de formation professionnelle.

## Comment commencer à investir dans les apprenants de la langue locale ?

- 1. Exprimez votre intention.** Expliquez pourquoi et comment les apprenants de la langue locale peuvent apporter à votre entreprise. À quels besoins pourraient-ils contribuer à répondre ?
- 2. Identifiez les rôles clés.** Mettez à jour les hypothèses sur les rôles exigeant une maîtrise de la langue, et identifiez ce que les apprenants de la langue locale peuvent apporter aux rôles clés. Les entreprises devraient se concentrer sur un petit ensemble de rôles, de sites de travail ou de régions pour tester de nouvelles solutions de rapprochement, puis étendre ces pratiques à l'ensemble de l'organisation.
- 3. Évaluez votre processus d'embauche.** Déterminez dans quelle mesure les processus actuels de candidature et d'entretien excluent les apprenants de la langue locale, puis repensez ces processus pour les rendre plus inclusifs. Créez un vivier de candidats apprenant la langue locale en vous associant à des organisations communautaires.

## Comment commencer à investir dans les apprenants de la langue locale

- 4. Repensez l'expérience d'intégration.** Mettez en œuvre des solutions de rapprochement pour accroître la familiarité des apprenants de la langue locale avec leur rôle, leurs collègues et leur environnement de travail, telles que l'apprentissage entre pairs et la formation interactive.
- 5. Facilitez les liens sociaux.** Fournissez un réseau de soutien qui reconnaît tous les travailleurs ; créez des moyens formels et informels permettant aux travailleurs de faire connaissance.
- 6. Investissez dans une formation linguistique.** Aidez tous les travailleurs à apprendre et à perfectionner leurs compétences linguistiques grâce à des cours accessibles, des aides pour les frais liés à l'apprentissage et des opportunités de pratique.

**Merci !**

