pôle
SUR LES TRANSITIONS
en enseignement supérieur

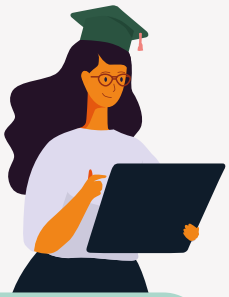
# Transition vers l'insertion socioprofessionnelle des étudiantes et étudiants internationaux

## Bilan des expérimentations du Chantier 4



De 2022 à 2026, le Chantier sur la transition vers l'insertion socioprofessionnelle des étudiantes et étudiants internationaux, porté par le Pôle sur les transitions en enseignement supérieur (Pôle), s'est déployé sous la forme d'un laboratoire vivant.

L'intention du comité directeur du Pôle, à l'origine de cette orientation, était de mobiliser les acteurs concernés afin de cocréer, expérimenter et évaluer des solutions répondant à des enjeux réels vécus par les milieux.



## Le chantier

Le Chantier sur la transition vers l'insertion socioprofessionnelle des étudiantes et étudiants internationaux vise à favoriser leur établissement durable au Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Il réunit des partenaires issus des milieux de l'enseignement supérieur, du développement territorial, de l'emploi et de l'accompagnement afin d'améliorer les services offerts et de renforcer la concertation régionale.

## Le laboratoire vivant

Le chantier est piloté selon une approche de ***laboratoire vivant***, qui permet de coconstruire, d'expérimenter et d'évaluer des solutions répondant à des enjeux observés sur le terrain.

*Les laboratoires vivants sont des écosystèmes d'innovation ouverte basés sur les utilisatrices et utilisateurs. Ils reposent sur une approche de cocréation qui intègre la recherche et l'innovation à des contextes et des milieux de vie réels* (ENoLL, 2026).

**Une approche dynamique indissociable du contexte**

Chaque expérimentation a été réalisée dans un contexte particulier, avec des partenaires, des ressources et des populations qui lui étaient propres. Les résultats et apprentissages présentés doivent donc être interprétés à la lumière des réalités du milieu, mais aussi du contexte socioéconomique et politique en vigueur au moment de leur réalisation.

Leur transférabilité repose ainsi davantage sur l'adaptation des apprentissages et des conditions de succès que sur la reproduction exacte des solutions mises en œuvre.

# Table des matières


| | |
|---|---|
| Plan d'accompagnement étudiant dans le service 3D | 4 |
| Jumelage étudiant·es- employeur·euses et accompagnement juridique spécialisé | 9 |
| Ambassadeurs de transition socioprofessionnelle réussie | 14 |
| Jumelage interculturel entre étudiant·es et citoyen·nes | 18 |
| Pilotage du Chantier 4 sous le modèle de laboratoire vivant | 22 |
| Outil ludique d'accès à l'information sur le plan d'accompagnement | 27 |
| Activité de discussion sur les pratiques de jumelage | 31 |
| Employeurs alliés de la diversité | 35 |


# À propos des fiches

Ces fiches ont été conçues dans l'objectif de faire vivre les apprentissages bien au-delà de la durée des projets. Elles s'inscrivent dans une stratégie plus large visant à assurer la diffusion et la valorisation des connaissances générées par les expérimentations.

Chaque fiche présente, dans un format synthétique et accessible, le contexte de l'initiative, les apprentissages réalisés, les retombées observées ainsi que les conditions favorables à la mise en œuvre d'actions similaires dans d'autres milieux. Une attention particulière a été portée à la clarté de l'information afin de faciliter son appropriation par des organisations aux réalités variées.


## Crédits

**Coordination du Chantier**
Zoé Bergeron

**Bilan des expérimentations**
Zoé Bergeron
Anissa Duval
Komlan Mawuli ADJE

**Valorisation des connaissances, design et mise en page**
Eliane Carrier

**Comité de Chantier**
Karine Bouvette
Anissa Duval
Isabelle Frigon
Nadège Bikie Bi Nguem
Linda Jbiniania
M'mah Touré
Willy Achille Nguimgou
Aliya Loranger
Samuel Dufour
Bhaskor Gua
Andrée-Ann Rivard
François Côté

# Plan d'accompagnement étudiant dans le service 3D

Un modèle global et continu pour soutenir l'insertion socioprofessionnelle et l'établissement durable des étudiantes et étudiants de l'international



## Sommaire

Le *Plan d'accompagnement étudiant dans le service 3D* est une expérimentation menée à l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC) de janvier à juin 2024 auprès de personnes étudiantes issues de l'international (ÉI), avec une attention particulière portée à celles se dirigeant vers la diplomation.



L'expérimentation poursuivait deux objectifs complémentaires. D'une part, elle visait à tester différentes interventions d'accompagnement liées à la transition professionnelle, avant, pendant et après les études. D'autre part, elle cherchait à recenser et à structurer les mesures favorisant l'établissement durable des ÉI tout au long de leur parcours.

Cette démarche a mené au développement du Continuum de services 3D, un cadre structurant qui regroupe les mesures d'accompagnement, de l'attraction à l'établissement durable, autour de trois dimensions complémentaires :

1. l'insertion socioprofessionnelle;
2. l'enracinement et la participation sociale;
3. les démarches administratives.

Les interventions réalisées sur le terrain ont permis à la fois de répondre à des besoins concrets des ÉI et d'alimenter l'amélioration continue du continuum de services par son ajustement et sa bonification.

# Description de l'expérimentation

## Problématique

En fin de parcours universitaire, les ÉI vivent une transition particulièrement complexe entre leurs études, leur insertion socioprofessionnelle et leur établissement durable dans la région. Cette étape implique plusieurs dimensions interreliées, soit :

- l'accès à l'emploi et l'adaptation au marché du travail régional;
- la compréhension des démarches administratives;
- le développement d'un sentiment d'appartenance au milieu

**Malgré la présence de nombreux·ses acteur·rices et services pour soutenir cette transition, l'accompagnement offert demeurait peu documenté, peu structuré et peu intégré dans une logique de continuum.**

## Objectifs

### Objectif général

**Expérimenter des interventions d'accompagnement auprès d'ÉI en transition vers la diplomation et, à partir de ces expérimentations, structurer et bonifier un continuum de services favorisant leur établissement durable dans la région.**

### Objectifs spécifiques

- Expérimenter différentes interventions avant, pendant et après la transition vers la vie professionnelle.
- Observer les besoins des ÉI et ajuster les interventions en fonction des réalités rencontrées.
- Répertorier et organiser les mesures d'accompagnement existantes ou à développer tout au long du parcours étudiant, de l'attraction jusqu'à l'établissement durable.
- Structurer ces mesures à travers les trois dimensions du modèle 3D : insertion socioprofessionnelle, enracinement et participation sociale, et démarches administratives.
- Développer un continuum de services pouvant être adapté et bonifié dans une perspective régionale.

## Démarche

Atelier *Ma préparation au Salon de l'emploi UQAC*

Participation au ***Salon de l'emploi UQAC*** sous le thème du recrutement inclusif

**Atelier** – insertion socioprofessionnelle des ÉI

Activité *Mon premier emploi à Saguenay*

**Cliniques CV** offertes en collaboration avec le CJE

**Groupes de recherche d'emploi**

**Groupes de recherche d'emploi** pour des programmes ciblés

**Sondage auprès des ÉI** souhaitant s'établir durablement dans la région

Développement d'une **version accessible du continuum** sous forme de document évolutif (Genially)

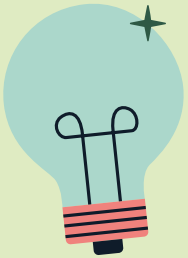
Atelier ***J'ai fini mes études et maintenant ?*** avec le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI) et Accompagnement Québec

Élaboration du **continuum de services 3D** et du plan d'accompagnement étudiant

Participation au **colloque RH** Saguenay–Lac-Saint-Jean

# Résultats et apprentissages

**Constat global**



Un plan d'accompagnement doit être pensé dans une **logique globale allant de l'attraction jusqu'à l'établissement durable**, plutôt qu'autour d'un seul moment charnière du parcours étudiant.

Ce constat met en lumière l'importance d'**intervenir de façon continue, concertée et multidimensionnelle**, afin de soutenir plus efficacement l'établissement durable des ÉI.

## Un élargissement des interventions pour des besoins multidimmensionnels

**Constat**

Les besoins des ÉI dépassent largement la seule transition vers l'emploi et **nécessitent un accompagnement global, continu et multidimensionnel** tout au long du parcours étudiant.

**Action**

Élargissement des interventions à l'**ensemble du parcours étudiant**, plutôt qu'au seul moment de la diplomation.

## Une sensibilisation précoce pour intervenir dès leur arrivée

**Constat**

L'accompagnement en insertion socio-professionnelle gagne à **débuter dès l'arrivée ou même dès la phase d'attraction**, plutôt qu'à être concentré uniquement au moment de la diplomation.

**Action**

**Sensibilisation plus précoce des ÉI** à la réalité du marché du travail régional, aux responsabilités liées à la recherche d'emploi ainsi qu'aux différentes étapes du développement socioprofessionnel.

## Une offre de services visible et structurée pour répondre à la diversité des besoins

**Constat**

Une **approche ouverte, flexible et évolutive** permet de rejoindre davantage d'étudiant·es et de mieux répondre à la **diversité des besoins et des réalités vécues**. À l'inverse, une formule centrée sur un groupe fermé limite la participation et réduit la capacité d'adaptation des interventions.

**Action**

Mise en place et consolidation d'une offre de services visible et structurée en orientation et en insertion socioprofessionnelle, permettant de **mieux définir les rôles des intervenant·es et les attentes envers les ÉI**.

## Résultats et apprentissages (suite)

### Renforcir les collaborations pour plus de cohérence et d'efficacité

**Constat**

Une **meilleure intégration des services** favorise un accompagnement **plus cohérent et mieux adapté aux besoins** des ÉI.

**Action**

**Renforcement des collaborations** avec plusieurs partenaires régionaux afin de **mieux arrimer les rôles, les services et les interventions** liés à l'accompagnement des ÉI.

### Des activités variées et concrètes pour mobiliser et mieux comprendre

**Constat**

Les **interventions concrètes et appliquées**, telles que :

- des ateliers;
- des groupes de recherche d'emploi;
- des cliniques CV;
- des activités de réseautage,

favorisent davantage la participation et permettent de mieux comprendre les besoins réels des ÉI.

**Action**

**Déploiement de plusieurs activités collectives** touchant l'employabilité, la préparation à la recherche d'emploi, le recrutement inclusif et la transition vers l'emploi.

### Coordonner et harmoniser les pratiques pour mieux soutenir

**Constat**

Les collaborations entre les organisations sont essentielles à la réussite des démarches d'accompagnement.
Elles nécessitent du **temps**, une **coordination soutenue** ainsi qu'une **clarification continue des rôles et des responsabilités** des différentes parties prenantes.

**Action**

**Identification de besoins régionaux communs** et amorce d'une **harmonisation des pratiques et des outils** entre les établissements et les partenaires du territoire.

### Un modèle développé en relation avec l'expérimentation terrain

**Constat**

Les expérimentations terrain constituent un levier pertinent pour **développer, ajuster et bonifier progressivement un continuum** de services réaliste, cohérent et transférable à l'échelle régionale.

**Action**

Développement et expérimentation du **continuum de services 3D** visant l'établissement durable des ÉI à travers trois dimensions complémentaires :

- insertion socioprofessionnelle ;
- enracinement et participation sociale ;
- aspects administratifs.

# Transférabilité de l'expérimentation



L'expérimentation est transférable à d'autres établissements d'enseignement supérieur accueillant des ÉI, puisqu'elle répond à des besoins largement partagés en matière d'accompagnement vers l'emploi et l'établissement durable.

Le modèle proposé repose sur une logique de continuum adaptable aux réalités locales et peut être modulé selon les ressources, les partenaires et les priorités des territoires.

L'expérimentation a démontré que certaines conditions étaient essentielles à une implantation réussie.

## Ressources et outils

**Continuum de services 3D**

Cadre structurant sous forme de document évolutif (Genially) articulé autour de trois dimensions : insertion socioprofessionnelle, enracinement social et aspects administratifs

**Guide régional inclusif sur la MDRE**

Un guide inclusif destiné aux personnes chercheuses d'emploi présentant la Méthode dynamique de recherche d'emploi (MDRE), des outils pratiques ainsi que les rôles et responsabilités des principales personnes et organisations impliquées dans le parcours vers l'emploi.

**Plan d'accompagnement étudiant**

Document cadre décrivant la trajectoire idéale d'accompagnement

## Conditions de mise en oeuvre

### Conditions organisationnelles

- ☑ Volonté institutionnelle claire.
- ☑ Coordination dédiée pour assurer le suivi et l'arrimage des actions.
- ☑ Temps de développement pour structurer les outils et les partenariats.

### Conditions partenariales

- ☑ Collaboration active entre établissements, organismes et partenaires de l'emploi.
- ☑ Clarification des rôles et responsabilités de chacun.
- ☑ Vision régionale commune de l'accompagnement.

### Conditions liées aux interventions

- ☑ Approche souple et adaptable aux besoins réels des ÉI.
- ☑ Interventions réparties sur l'ensemble du parcours étudiant.
- ☑ Multiplication des points de contact avec les ÉI.
- ☑ Conditions matérielles et financières.
- ☑ Ressources humaines suffisantes.
- ☑ Temps et budget pour le développement d'outils et de contenus visuels.
- ☑ Soutien à la communication et à la promotion des services.

# Jumelage étudiant·es-employeurs et accompagnement juridique spécialisé

Un projet pilote pour créer des liens durables entre les entreprises de la région et les étudiant·es internationaux·ales, tout en allégeant les démarches administratives et les contraintes territoriales.



## Sommaire

Le projet pilote de *Jumelage et accompagnement juridique* est une expérimentation menée par le Cégep de Saint-Félicien, en collaboration avec la MRC du Domaine-du-Roy, la MRC de Maria-Chapdelaine et une ressource en immigration, de septembre 2023 à mai 2025.

Il visait à soutenir l'insertion socioprofessionnelle et la rétention des étudiant·es internationaux·ales (ÉI) en facilitant leur transition vers l'emploi et leur établissement durable dans la région.



L'expérimentation reposait sur deux volets complémentaires :

1. la création de jumelages entre ÉI et milieux employeurs;
2. l'offre d'un accompagnement juridique lié aux démarches d'immigration.

Les principaux résultats mettent en évidence un intérêt initial des milieux employeurs et une bonne participation aux activités d'information, mais également des défis importants liés à la mobilisation étudiante, aux réalités du marché du travail régional et à l'évolution du contexte réglementaire en immigration.

Le projet a notamment permis de développer des outils de jumelage, des mécanismes de référencement en accompagnement juridique ainsi qu'une meilleure compréhension des freins à l'insertion professionnelle et à la rétention des talents internationaux en région.

pôle SUR LES TRANSITIONS en enseignement supérieur
CÉGEP de St-Félicien
MRC Domaine-du-Roy
MRC de MARIA-CHAPDELAINE

# Description de l'expérimentation

## Problématique

Plusieurs défis marquent la transition vers le marché du travail et l'établissement durable des ÉI, notamment :

- la difficulté à créer des liens durables avec les milieux employeurs régionaux;
- le manque de mécanismes structurés favorisant les rencontres et les jumelages entre étudiant·es et entreprises;
- la complexité des démarches administratives liées à l'immigration (permis, statuts et conditions de séjour);
- les contraintes propres au marché du travail régional, notamment la saisonnalité des emplois, la mobilité limitée et les incertitudes liées au contexte migratoire.

Malgré l'intérêt des acteurs du milieu pour la rétention des talents internationaux, les occasions d'accompagnement intégré et de mise en relation demeuraient limitées, ce qui rendait plus difficile l'insertion professionnelle et l'établissement à long terme des ÉI dans la région.

## Objectifs

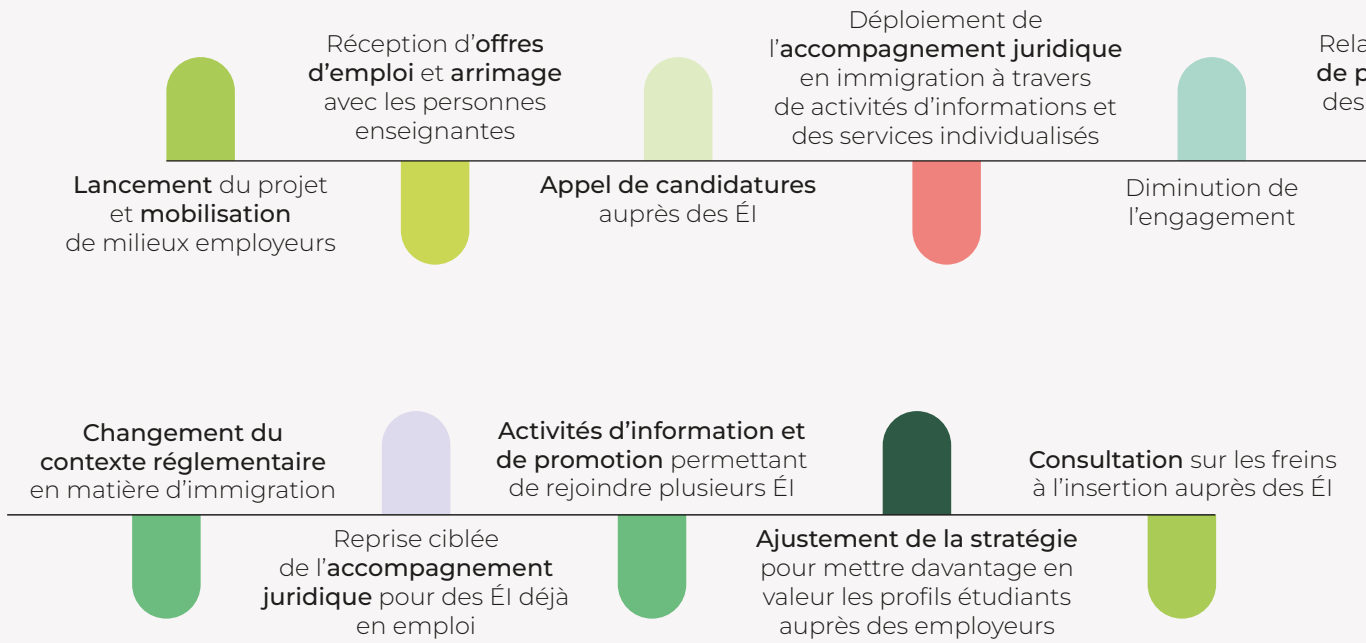
### Objectif général

**Expérimenter un modèle de jumelage et d'accompagnement juridique visant à soutenir la transition socioprofessionnelle des ÉI et à favoriser leur rétention sur le territoire.**

### Objectifs spécifiques

- Mettre en relation les ÉI et les employeurs par des activités de jumelage et de mentorat.
- Offrir un accompagnement juridique adapté aux réalités et aux démarches d'immigration des ÉI.
- Soutenir l'intégration professionnelle et sociale des ÉI dans leur milieu d'accueil.
- Favoriser la rétention des talents internationaux dans les MRC du Domaine-du-Roy et de Maria-Chapdelaine.
- Mieux comprendre les facteurs qui influencent l'insertion professionnelle et l'établissement durable des ÉI en région.

## Démarche



# Résultats et apprentissages



**Constat global**

Les occasions de mise en relation entre les ÉI et les milieux employeurs de la région demeurent limitées et les attentes des ÉI ne correspondent pas toujours aux réalités du marché du travail régional.

Ce constat met en lumière l'importance de développer un projet de jumelage étudiant·es-entreprises centré davantage sur les besoins et les aspirations des ÉI, de mobiliser les milieux employeurs et de créer des outils formels pour informer et mobiliser les parties prenantes.

## L'accompagnement pour faire face aux contraintes administratives et politiques liées à l'immigration

**Constat**

Les contraintes administratives liées à l'immigration ainsi que l'évolution des politiques gouvernementales constituent des freins importants à l'engagement des ÉI et des employeurs.

**Action**

Mise en place d'un accompagnement juridique spécialisé comprenant des séances d'information, des mécanismes de référencement et un soutien individualisé en matière d'immigration.

## Une ressource dédiée pour assurer une mobilisation continue des parties prenantes

**Constat**

La mobilisation continue des personnes étudiantes et des employeurs demeure un défi, influencé par plusieurs facteurs. Elle requiert des actions concertées afin de stimuler l'engagement des parties prenantes et d'assurer une meilleure cohérence entre les parcours de formation, les besoins du marché du travail et les interventions des partenaires.

**Action**

Une ressource dédiée est indispensable pour assurer la coordination des partenaires et l'engagement durable des employeurs.

## Adapter l'offre et sensibiliser les milieux pour susciter l'engagement

**Constat**

Les milieux employeurs se montrent en général ouverts aux stages et aux emplois saisonniers. Toutefois, la méconnaissance des règles d'immigration suscite davantage de réserves lorsqu'il est question d'embauches à plus long terme.

**Action**

Renforcer l'accompagnement des employeurs par des actions de sensibilisation et de diffusion d'information sur les règles d'immigration, tout en ajustant l'offre de jumelage en fonction des besoins exprimés par les entreprises.

## Arrimage formation-emploi pour faciliter la participation

**Constat**

L'arrimage avec les parcours académiques, les stages, les calendriers scolaires et l'implication du personnel enseignant est essentiel pour susciter la participation étudiante et assurer la cohérence des interventions.

**Action**

Réalisation d'un travail d'arrimage avec les enseignant·es et les programmes d'études afin d'intégrer le projet aux moments stratégiques du parcours des étudiant·es.

## Une stratégie pour susciter l'intérêt tout au long du parcours étudiant

**Constat**

L'intérêt des étudiant·es pour l'insertion et pour l'établissement durable se développe progressivement et tend à se consolider davantage en fin de parcours d'études, lorsque les enjeux d'emploi et de statut migratoire deviennent plus concrets.

**Action**

Réaliser en continue des activités de promotion, d'appels de candidatures, de séances d'information et ajuster la stratégie tout au long du processus.

## Créativité et efforts collectifs pour faire face aux contraintes propres à la région

**Constat**

La réalité du marché du travail régional, marquée notamment par la saisonnalité, l'offre d'emploi limitée et certaines contraintes géographiques ou de mobilité, influence fortement les possibilités de jumelage et les perspectives de rétention.

**Action**

La concertation régionale est importante à ce niveau pour maximiser les résultats liés à l'établissement durable.

## Une consultation pour mieux comprendre et favoriser la participation

**Constat**

Une forte participation aux activités d'information ne se traduit pas nécessairement par une participation active aux services ou aux activités proposées.

**Action**

Consultation des ÉI afin de mieux comprendre les facteurs limitant leur insertion et leur rétention dans la région.

## Intégrer les leviers au parcours étudiant pour en maximiser l'utilisation

**Constat**

L'accompagnement juridique en immigration représente un levier particulièrement pertinent pour les étudiant·es, mais son intégration au parcours doit être mieux structurée afin d'en maximiser l'utilisation.

**Action**

L'intégration de l'expérimentation aux services et dispositifs déjà en place favorise une meilleure mobilisation et facilite l'accompagnement des étudiant·es.

## Une stratégie de communication adaptée

**Constat**

Les stratégies de communication traditionnelles atteignent difficilement les étudiant·es internationaux·ales et doivent être mieux adaptées à leurs habitudes et à leurs canaux de communication privilégiés.

**Action**

Réactualisation des activités promotionnelles auprès des étudiant·es et ajustement des approches de diffusion du projet au fil de l'expérimentation.

# Transférabilité de l’expérimentation



Le projet présente un fort potentiel de transférabilité dans d’autres territoires, à condition d’être adapté aux réalités locales et intégré à un écosystème de partenaires déjà mobilisés autour de l’insertion des ÉI.

Les apprentissages tirés de l’expérimentation ont permis d’identifier plusieurs facteurs déterminants pour favoriser son implantation, son efficacité et sa pérennité. Ces facteurs concernent à la fois l’organisation du projet au sein de l’établissement d’enseignement, la qualité de la collaboration entre les partenaires ainsi que les modalités d’intervention.

## Conditions de mise en oeuvre

### Conditions organisationnelles

- ☑ Intervenir tôt dans le parcours étudiant
- ☑ Intégrer le projet aux services et dispositifs existants
- ☑ Structurer les communications en utilisant les canaux privilégiés par les ÉI
- ☑ Prévoir une ressource dédiée à la coordination, au suivi et à l’animation du projet

### Conditions partenariales

- ☑ Soutenir une collaboration active entre établissements, organismes et partenaires de l’emploi
- ☑ Maintenir l’engagement des partenaires stratégiques
- ☑ Mettre en place des mécanismes durables de mise en relation entre étudiant·es et milieux employeurs
- ☑ Veiller à l’arrimage avec l'agent accrédité en immigration du collège

### Conditions liées aux interventions

- ☑ Adapter l’offre aux besoins et aux aspirations des ÉI ainsi qu’aux réalités du marché du travail
- ☑ Tenir compte des réalités territoriales et des contraintes de mobilité, d’éloignement et de disponibilité des emplois
- ☑ Assurer un arrimage réaliste entre les attentes des ÉI, les besoins des milieux employeurs et les possibilités d’emploi offertes sur le territoire

## Ressources et outils

- Convention de participation au projet de jumelage
- Sondages d’intérêt
- Outils promotionnels
- Rapport de consultation étudiante
- Modalités de référencement volet juridique
- Photographies

# Ambassadeur·rices de transition socioprofessionnelle réussie

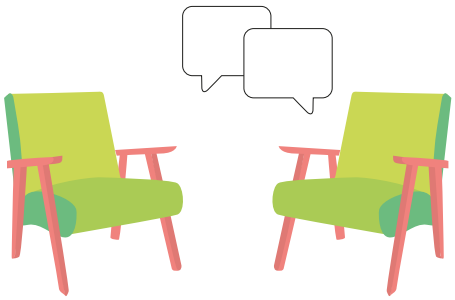
Des panels et des occasions de réseautages pour inspirer, encourager et créer des liens entre les personnes étudiantes et des modèles de réussite.



## Sommaire

Le projet « Ambassadeur·rices de transition socioprofessionnelle réussie » est une expérimentation menée par le Cégep de Jonquière et l'UQAC entre l'automne 2023 et l'automne 2024.

Portée par des personnes étudiantes et des personnes diplômées issues de l'international, l'expérimentation visait à soutenir la transition socioprofessionnelle des étudiant·es internationaux·ales (ÉI) en leur permettant d'échanger avec des ÉI diplômé·es établi·es dans la région ainsi qu'avec des intervenant·es spécialisé·es.



L'expérimentation reposait principalement sur l'organisation de panels réunissant des personnes diplômées issues de l'international, des professionnel·les des établissements d'enseignement et des partenaires du milieu. Ces rencontres étaient suivies de périodes de questions et d'échanges avec le public et, à une reprise, d'une activité de réseautage.

Les principaux résultats montrent que ce type d'initiative constitue un moyen pertinent pour offrir aux ÉI un accès direct à des témoignages, des conseils pratiques, des ressources et des modèles inspirants de réussite.
Les échanges ont permis d'aborder concrètement les défis liés à l'intégration professionnelle et à l'établissement durable dans la région.

pôle SUR LES TRANSITIONS en enseignement supérieur
CÉGEP DE JONQUIÈRE
UQAC Université du Québec à Chicoutimi
SANA

# Description de l’expérimentation

## Problématique

Les ÉI ont un accès limité à des modèles et à des pairs ayant déjà traversé avec succès les étapes de l’installation et de l’intégration socio-professionnelle au Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Ce manque d’échanges avec des diplômé·es, également issu·es de l’international et établi·es dans la région, prive les ÉI d’informations et de stratégies susceptibles de faciliter leur transition vers la vie professionnelle.



## Objectifs

### Objectif général

**Soutenir la transition socioprofessionnelle des ÉI en créant des occasions d’échanges avec des personnes diplômées provenant de l’international ainsi que des personnes intervenantes.**

### Objectifs spécifiques

- Créer des espaces de rencontre et de dialogue entre les ÉI et des ÉI diplômé·es ayant réussi leur transition socioprofessionnelle.
- Inspirer et encourager les ÉI en fin de parcours grâce à des témoignages concrets et des modèles de réussite.
- Permettre l’accès à des informations pratiques sur les démarches, ressources et services disponibles pour soutenir l’insertion socioprofessionnelle.
- Favoriser les échanges directs avec des intervenant·es spécialisé·es (orientation, immigration, accueil et intégration).
- Développer le réseautage entre étudiant·es, diplômé·es et acteur·ices du milieu.

## Démarche

Animation d’un premier **panel d’ambassadeur·rices** suivi d’une **période d’échanges**

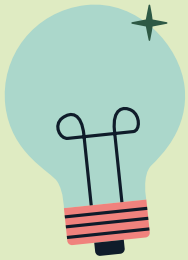
Animation d’un second **panel d’ambassadeur·ices** suivi d’une **période de réseautage**

Réalisation de **capsules vidéo** promotionnelles mettant en vedette les personnes ambassadrices

**Évaluation** de l’appréciation du panel en format vox-pop

# Résultats et apprentissages

**Constat global**



Les deux panels et ce qu'ils ont suscité comme échanges avec le public démontrent que ce type d'initiatives constitue un moyen efficace de donner accès à des informations et à des témoignages aidants, à l'endroit de la communauté étudiante internationale.

## Des capsules pour pérenniser les témoignages

**Constat**

Les parcours et expériences de personnes diplomées provenant de l'international constituent des sources d'inspiration et d'information recherchées par les ÉI et gagnent à être accessibles au-delà d'un événement ponctuel afin de rejoindre un plus grand nombre de personnes étudiantes.

**Action**

Production de capsules présentant les parcours des personnes ambassadrices qui permettent de prolonger la portée des témoignages au-delà de l'événement lui-même.

## Une activité de réseautage pour créer des liens avec les intervenant·es

**Constat**

Les échanges directs permettent de mieux faire connaître les ressources et services disponibles pour soutenir l'intégration professionnelle.

**Action**

Ajout d'une activité de réseautage après le panel lors du second événement.

## Des partenariats pour une mobilisation stratégique

**Constat**

La mobilisation de personnes ambassadrices et du public nécessite des compétences et des efforts de coordination importants.

**Action**

Mise en place de stratégies de mobilisation et de collaboration avec plusieurs partenaires institutionnels et communautaires.

# Transférabilité de l’expérimentation



Le projet « Ambassadeur·rices de transition socioprofessionnelle réussie » présente un fort potentiel de transférabilité dans les établissements d’enseignement supérieur accueillant une population étudiante internationale.

Basée sur une formule simple et flexible de partage d’expériences entre pairs, l’initiative peut être adaptée à différents contextes institutionnels, calendriers académiques et ressources disponibles.

Son implantation repose principalement sur la mobilisation de diplômé·es et de partenaires disposé·es à contribuer au soutien des transitions étudiantes et socioprofessionnelles.

## Ressources et outils

- Capsules vidéo des ambassadeur·rices
- Photographies des événements

## Conditions de mise en oeuvre

### Conditions organisationnelles

- ☑ Prévoir des ressources humaines dédiées à la coordination de l’activité.
- ☑ Octroyer les ressources financières nécessaires à la coordination, à l’animation, à la diffusion et aux activités de réseautage.
- ☑ Soutenir les initiatives portées par des étudiant·es afin de réduire les risques associés à leur disponibilité et à leur charge d’études.

### Conditions partenariales

- ☑ Collaborer avec les établissements d’enseignement pour faciliter la diffusion, la logistique et l’accès à des locaux adaptés.
- ☑ Impliquer des personnes étudiantes ou diplômées issues de l’international dans la coordination ou l’animation des activités.

### Conditions liées aux interventions

- ☑ Miser sur des témoignages de diplômé·es ayant vécu des réalités comparables à celles des personnes participantes.
- ☑ Intégrer des intervenant·es spécialisé·es en orientation, immigration, accueil et intégration afin d'offrir une information fiable et complémentaire.
- ☑ Déployer des stratégies de mobilisation efficaces pour recruter les personnes ambassadrices et rejoindre les ÉI.
- ☑ Favoriser les échanges et le réseautage afin de permettre le partage d’expériences, l’accès à l’information et la création de liens significatifs.

# Jumelage interculturel entre étudiant·es et citoyen·nes

Un projet pilote pour favoriser la participation sociale à travers la création de liens significatifs avec la communauté d'accueil.



## Sommaire

Le projet *Jumelage interculturel entre étudiant·es et citoyen·nes* est une expérimentation menée au Collège d'Alma de février 2024 à février 2025.

Portée conjointement par le Collège d'Alma et l'organisme Portes ouvertes sur le Lac, elle visait à favoriser l'intégration sociale des personnes étudiantes de l'international (ÉI) en offrant des opportunité de créer liens significatifs avec des membres de la communauté d'accueil, afin de renforcer leur sentiment d'appartenance au milieu et leur ancrage dans la région.

L'expérimentation a permis de développer et de tester un programme pilote de jumelage interculturel entre des ÉI du Collège d'Alma et des membres de la communauté.

Les principaux résultats dégagés incluent la création de deux jumelages (dont un toujours actif au terme de l'expérimentation), la participation de personnes étudiantes à des activités de la communauté, le développement d'outils d'évaluation et de promotion, ainsi que l'identification de conditions facilitantes pour le recrutement, l'accompagnement et la pérennisation d'un programme de jumelage interculturel en contexte d'enseignement supérieur.



# Description de l’expérimentation

## Problématique

Les ÉI du Collège d’Alma disposent de peu d’occasions de développer des relations significatives avec des membres de la communauté locale en dehors du cadre scolaire.

Cette situation peut limiter leur intégration sociale, leur sentiment d’appartenance au milieu et leur connaissance du territoire.
En l’absence d’un réseau social local, plusieurs quittent la région à la fin de leurs études, réduisant ainsi les possibilités d’établissement durable et de rétention des talents sur le territoire.

## Objectifs

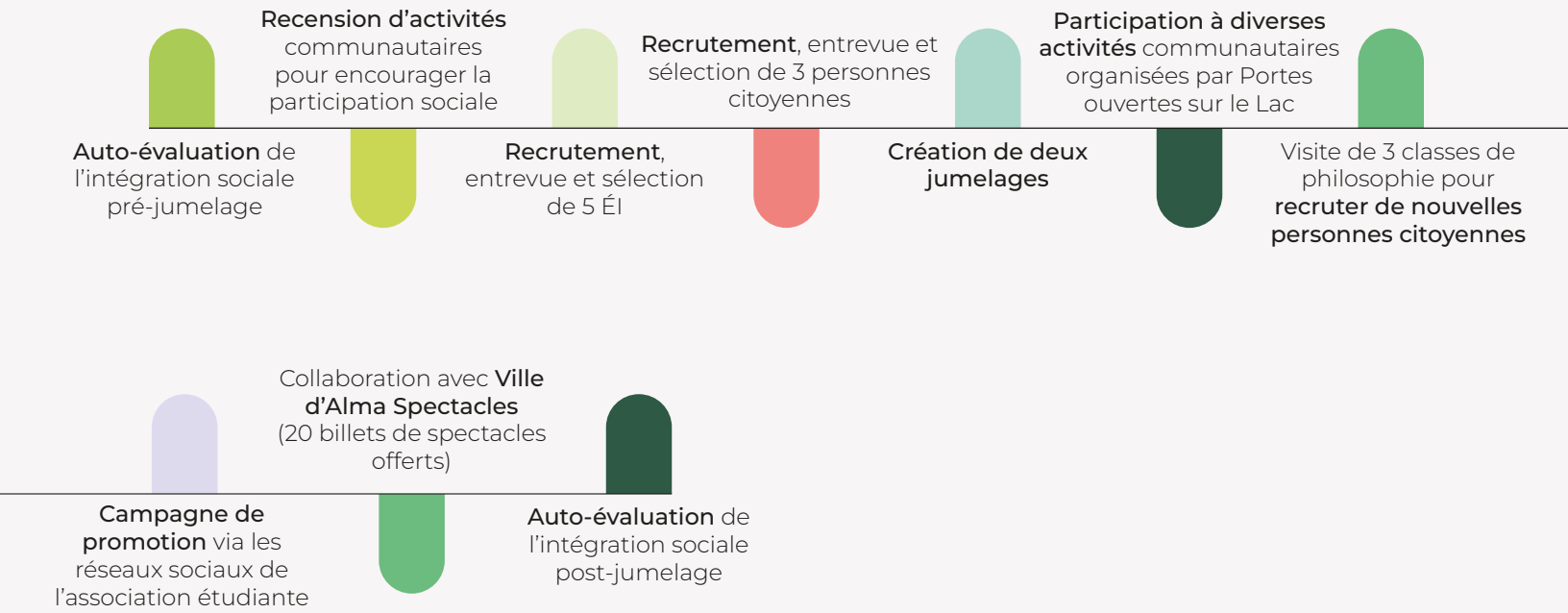
### Objectif général

**Favoriser l’intégration sociale et le sentiment d’appartenance des ÉI en favorisant la création de liens significatifs avec des membres de la communauté d’accueil et la participation à la vie sociale.**

### Objectifs spécifiques

- Mettre en place un programme pilote de jumelage interculturel adapté au contexte collégial.
- Créer des occasions d’échanges, de réseautage et de participation à la vie sociale, culturelle et communautaire de la région.
- Soutenir le développement de relations durables entre les ÉI et les membres de la communauté d’accueil.
- Expérimenter et documenter des stratégies de recrutement, d’accompagnement et d’animation favorisant la réussite des jumelages interculturels.

## Démarche



# Résultats et apprentissages



**Constat global**

Malgré les défis de recrutement et de mobilisation, le jumelage interculturel demeure un levier pertinent pour favoriser l'intégration sociale des ÉI, créer des liens durables avec le milieu d'accueil et renforcer les collaborations entre les acteurs du territoire.

## Une collaboration étroite entre partenaires dès le départ

**Constat**

La coordination entre les partenaires a nécessité des mécanismes de communication et de collaboration plus structurés pour assurer le suivi des activités et des personnes participantes.

**Action**

Clarifier les rôles et les responsabilités dès le départ, mettre en place des mécanismes de suivi réguliers et s'appuyer sur une collaboration étroite entre l'établissement d'enseignement, les partenaires et le personnel enseignant.

## Une ressource dédiée pour la réussite des activités

**Constat**

Le temps de coordination prévu s'est révélé insuffisant pour soutenir le recrutement, les jumelages et le développement du programme.

**Action**

Prévoir une ressource dédiée disposant d'une présence régulière dans l'établissement pour soutenir l'ensemble des activités.

## Des activités adaptées et des approches de communication diversifiées

**Constat**

La participation aux activités repose rarement sur une adhésion spontanée et nécessite des actions de proximité pour mobiliser les ÉI.

**Action**

Miser sur des activités accessibles et attrayantes, synchronisées avec le calendrier scolaire. Utiliser plusieurs canaux de communication et privilégier les approches directes avec les ÉI.

## Une proximité gagnante entre les personnes jumelées

**Constat**

Le recrutement de personnes citoyennes est demeuré difficile, notamment en raison de l'écart d'âge et des réalités différentes entre les personnes participantes.

**Action**

Prioriser le recrutement au sein de l'établissement, particulièrement auprès de la population étudiante locale. La visite de classes a notamment été la stratégie la plus efficace. Il vaut mieux impliquer le corps professoral dans le projet.

# Transférabilité de l’expérimentation



Le projet « Jumelage interculturel entre étudiant·es et citoyen·nes » présente un fort potentiel de transférabilité dans les établissements d’enseignement supérieur qui souhaitent renforcer l’intégration sociale des ÉI et leur sentiment d’appartenance au milieu.

Bien que le contexte local influence les modalités de mise en œuvre, la simplicité du modèle, l’utilisation d’outils transférables et la complémentarité entre les partenaires en font une approche accessible et reproductible pour les différentes réalités organisationnelles, partenariales et territoriales.

## Conditions de mise en oeuvre

### Conditions organisationnelles

- [ ] Prévoir une ressource dédiée à la coordination du programme de jumelage, disposant d'un minimum de 10 à 15 heures par semaine, présente dans l'établissement.
- [ ] Mettre à disposition un local accessible et facilement repérable pour les rencontres et les activités.
- [ ] Prévoir un budget pour la promotion, les activités et les outils nécessaires au déploiement du programme.

### Conditions partenariales

- [ ] Établir une collaboration étroite entre l'établissement d'enseignement et un organisme spécialisé en intégration interculturelle ou en accueil des personnes immigrantes.
- [ ] Clarifier dès le départ les rôles, responsabilités et mécanismes de communication entre les partenaires.
- [ ] Mobiliser le personnel enseignant et les acteurs du milieu pour soutenir le recrutement et la promotion du programme.

### Conditions liées aux interventions

- [ ] Assurer un accès aux canaux de communication institutionnels afin de rejoindre efficacement les ÉI.
- [ ] Privilégier des stratégies de recrutement de proximité, notamment les visites en classe, et planifier les activités en fonction du calendrier scolaire pour maximiser la participation.

## Ressources et outils

- Auto-évaluation de l’intégration sociale
- Outils promotionnels
- Recension d’activités pour encourager la participation sociale

# Pilotage du Chantier 4 sous le modèle de laboratoire vivant

Une démarche collaborative d'innovation visant à coconstruire et expérimenter des solutions avec les acteurs d'un écosystème complexe.



## Sommaire

**Le pilotage du Chantier 4 sous le modèle de laboratoire vivant est une expérimentation menée à l'échelle du Saguenay–Lac-Saint-Jean depuis 2022.**

**Portée par la coordonnatrice du Chantier 4, elle visait à déployer une démarche collaborative inspirée du laboratoire vivant afin de mieux répondre aux enjeux liés à la transition vers l'insertion socioprofessionnelle des personnes étudiantes internationales (ÉI).**

En favorisant la participation d'acteurs provenant de différents secteurs, l'expérimentation cherchait à faire émerger, tester et évaluer des solutions coconstruites en phase avec les réalités du milieu.

L'expérimentation a permis de structurer un processus continu reposant sur trois étapes complémentaires :

1. l'identification concertée des enjeux prioritaires;
2. la coconstruction et l'expérimentation de solutions;
3. l'évaluation et le déploiement des initiatives les plus prometteuses.

Les principaux résultats dégagés incluent la formalisation des orientations stratégiques du chantier, la priorisation de trois champs d'action régionaux, la réalisation de sept expérimentations territoriales ainsi que le renforcement de la collaboration entre les établissements d'enseignement supérieur, les partenaires du milieu et les acteurs régionaux concernés par l'établissement durable des ÉI.

# Description de l’expérimentation

## Problématique

Afin de mieux répondre aux besoins du milieu, le comité de direction du Pôle sur les transitions en enseignement supérieur a souhaité structurer le déploiement du Chantier 4 autour d'une approche favorisant la concertation, l'expérimentation et l'adaptation continue des actions.

La complexité des enjeux liés à l'insertion socioprofessionnelle et à l'établissement durable des ÉI mobilise une diversité d'acteurs aux responsabilités et aux expertises complémentaires.

Dans ce contexte, **les approches traditionnelles de concertation présentent certaines limites pour faire émerger des solutions innovantes, adaptées aux réalités territoriales et portées collectivement.**

## Objectifs

### Objectif général

**Déployer le Chantier 4 selon une approche inspirée du laboratoire vivant afin de favoriser la cocréation, l'expérimentation et l'évaluation de solutions répondant aux enjeux prioritaires liés à la transition vers l'insertion socioprofessionnelle et à l'établissement durable des ÉI.**

### Objectifs spécifiques

- Mettre en place une gouvernance collaborative réunissant les principaux acteurs concernés par les enjeux du chantier.
- Mobiliser une communauté élargie de partenaires autour de démarches de consultation, de coconstruction et d'expérimentation.
- Identifier et prioriser les enjeux régionaux nécessitant des actions concertées.
- Développer et expérimenter des projets pilotes répondant aux besoins exprimés par les acteur·rices du milieu.
- Évaluer les retombées des expérimentations réalisées.
- Favoriser le déploiement et le partage des solutions les plus prometteuses à l'échelle régionale.

## Démarche

Formalisation des **orientations du Chantier** 4

Formalisation d’un **processus d’exploration, d’expérimentation et d’évaluation** d’initiatives structurantes

Priorisation des **3 champs d’action** du laboratoire vivant

Réalisation de la **phase d’idéation**

Sélection et réalisation de **7 expérimentations à déployer** dans la région

**Réalisation des projets** priorisés dans la phase d’expérimentation

Réalisation de la phase d’**évaluation des projets** terminés

Poursuite de la phase d’**expérimentation de certains projets en parallèle** de la phase d’évaluation

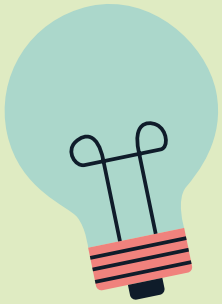
**Événement de diffusion** des différentes expérimentations réalisées dans le cadre du laboratoire vivant et de r**éflexion sur les prochains pas**

# Résultats et apprentissages

**Constat global**

Le laboratoire vivant s'est révélé un levier efficace pour mobiliser des acteurs de différents horizons autour d'enjeux communs et faire émerger des solutions arrimées aux réalités du milieu.

La réussite d'une démarche de laboratoire vivant repose moins sur le modèle lui-même que sur la capacité des acteurs à maintenir leur engagement, partager les responsabilités et construire ensemble des solutions adaptées à leur contexte.



## Un engagement modulable pour maintenir la mobiisation

**Constat**

La mobilisation des partenaires varie selon les étapes de la démarche. La participation est généralement plus soutenue lors de l'expérimentation que lors des phases d'idéation ou de consultation.

**Action**

Trouver un équilibre entre l'ouverture aux propositions des partenaires et leur capacité réelle d'engagement, en ajustant les attentes de participation à chaque étape du projet.

## Des mécanismes pour concrétiser la volonté des parties impliquées

**Constat**

L'intelligence collective ne garantit pas à elle seule une prise en charge partagée des responsabilités liées à la mise en œuvre des expérimentations.

**Action**

Clarifier les rôles, les responsabilités et les mécanismes de suivi dès le départ, tout en prévoyant une coordination et des relances régulières auprès des porteurs d'expérimentation.

## La coconstruction et la participation au coeur d'une culture de collaboration innovante

**Constat**

Le modèle de laboratoire vivant a favorisé le développement et la consolidation d'une culture de collaboration entre les acteurs régionaux impliqués dans l'établissement durable des ÉI.

**Action**

S'appuyer sur des mécanismes de coconstruction et de participation permettant aux partenaires de contribuer à l'identification des enjeux, au développ-ement des solutions et à leur expérimentation.

## Des stratégies diversifiées et modulables en fonction des acteurs impliqués

**Constat**

Le maintien de la mobilisation constitue un défi dans une démarche de coconstruction continue, particulièrement lorsque certains acteurs sont davantage sollicités que d'autres.

**Action**

Diversifier les stratégies de mobilisation, rejoindre les acteurs moins présents dans les espaces de concertation et favoriser une participation adaptée aux capacités de chacun.

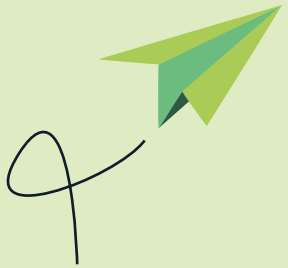
## Souplesse et ouverture pour faire face aux retombées inatendues

**Constat**

Les retombées d'une expérimentation ne correspondent pas toujours aux résultats attendus initialement et peuvent prendre la forme d'apprentissages, de processus ou de nouvelles collaborations.

**Action**

Faire preuve de souplesse dans l'application du modèle, développer une compréhension commune des principes du laboratoire vivant et reconnaître les gains procéduraux, relationnels et organisationnels comme des résultats significatifs.



# Transférabilité de l’expérimentation



Cette expérimentation présente un potentiel de transférabilité élevé pour les organisations, réseaux ou territoires souhaitant mobiliser plusieurs acteurs autour d'enjeux complexes nécessitant une approche collaborative. Largement utilisé dans les démarches d’innovation ouverte, le laboratoire vivant constitue un cadre de travail permettant de structurer la concertation, la coconstruction et l'expérimentation de solutions adaptées à un contexte donné.

Une recherche serait à réaliser quant à son utilisation dans des démarches institutionnelles à l’échelle régionale, afin de mieux identifier qui pourraient être les bénéficiaires de l’expérience du Chantier 4 sous l’influence de ce modèle.

Un rapport d’expérience pourrait également être fait, pour présenter le chemin de vie du Chantier 4 sous le modèle de laboratoire vivant, et pour formaliser les résultats et les apprentissages issus de ce dernier. Ce rapport pourrait constituer un outil de transfert pertinent.

## Conditions de mise en oeuvre

### Conditions organisationnelles

- [ ] Assurer une coordination dédiée à l'animation de la démarche.
- [ ] Définir clairement les orientations, les objectifs et les résultats attendus.
- [ ] Adopter une approche flexible permettant d'adapter le modèle aux réalités du milieu.
- [ ] Prévoir des mécanismes de suivi, de communication et d'évaluation continus.

### Conditions partenariales

- [ ] Mobiliser des partenaires représentatifs des différents secteurs concernés.
- [ ] Favoriser une compréhension commune des enjeux et des objectifs poursuivis.
- [ ] Clarifier les rôles, responsabilités et niveaux d'engagement attendus.
- [ ] Maintenir une communication régulière entre les parties prenantes.
- [ ] Mettre en place des stratégies visant à rejoindre les acteur·ices moins présents dans les démarches de concertation.

### Conditions liées aux interventions

- [ ] Développer une compréhension partagée des principes du laboratoire vivant.
- [ ] Favoriser la participation active des partenaires à toutes les étapes du processus.
- [ ] Miser sur la coconstruction des solutions plutôt que sur une logique descendante.
- [ ] Valoriser autant les apprentissages et les retombées émergentes que l'atteinte des résultats prévus.
- [ ] Soutenir les porteurs d'expérimentation par un accompagnement régulier tout au long de la démarche.

# Outil ludique d'accès à l'information sur le plan d'accompagnement

Un outil pour orienter les personnes étudiantes de l'international vers les ressources qui soutiennent leur parcours.



## Sommaire

L'outil ludique d'accès à l'information sur le plan d'accompagnement est une expérimentation menée dans la MRC de Lac-Saint-Jean-Est de janvier à décembre 2024.

Elle visait à faciliter l'accès à l'information concernant les services et ressources pouvant soutenir l'insertion socio-professionnelle et l'établissement durable des personnes étudiantes internationales (ÉI), en regroupant ces informations dans un format simple, accessible et adapté à leur réalité.



Portée par la MRC de Lac-Saint-Jean-Est en collaboration avec plusieurs partenaires du milieu, l'expérimentation a permis d'explorer différentes avenues de diffusion de l'information et de valider les besoins des ÉI afin de développer une solution pérenne.

Les principaux résultats dégagés incluent la réalisation d'une démarche d'idéation, la sélection de la plateforme *Pour faire simple* comme solution privilégiée, la validation de sa pertinence auprès des ÉI et l'identification d'un modèle de gouvernance assurant sa mise à jour et sa pérennité.

# Description de l’expérimentation

## Problématique

Les ÉI doivent composer avec de nombreuses responsabilités simultanément : études, emploi, démarches administratives, intégration sociale et adaptation à leur nouveau milieu de vie. Dans ce contexte, il peut être difficile d'identifier rapidement les services, les ressources et les organismes susceptibles de soutenir leur insertion socioprofessionnelle et leur établissement durable dans la région.

L'information existe souvent dans plusieurs organisations, plateformes ou réseaux distincts, ce qui complexifie son accès et son appropriation. Le projet visait donc à rendre l'information plus visible, accessible et facile à utiliser pour les ÉI et les personnes intervenantes qui les accompagnent.

## Objectifs

### Objectif général

**Faciliter l'accès aux services et ressources favorisant l'insertion socioprofessionnelle des ÉI grâce à un outil d'information simple, accessible et adapté à leurs besoins.**

### Objectifs spécifiques

- Développer un outil permettant aux ÉI de repérer facilement les ressources et les services disponibles sur le territoire.
- Valider la pertinence et l'utilisabilité de l'outil auprès du public cible.
- Explorer des modalités de diffusion assurant la visibilité, la pérennité et la mise à jour de l'information.
- Développer un guide ou des mécanismes permettant aux personnes intervenantes de promouvoir efficacement l'outil auprès des ÉI.

## Démarche

1. Réalisation d'une **journée d'idéation** avec le Laboratoire d'innovation en communication scientifique (LICS)
2. **Analyse de différentes options** permettant de rendre l'information plus accessible aux ÉI
3. **Analyse des recommandations** du LICS
4. **Priorisation de la plateforme web *Pour faire simple*** comme solution la plus adaptée
5. Organisation d'un **groupe de discussion** réunissant des ÉI
6. **Validation de la pertinence** de la plateforme et recueil de **recommandations** d'amélioration
7. **Analyse des conditions nécessaires** au maintien et à la mise à jour de l'outil
8. Décision d'**intégrer la plateforme à l'environnement web de Développement Économique Alma-Lac-Saint-Jean** afin d'en assurer la pérennité

# Résultats et apprentissages

**Constat global**

Le développement de l'outil ludique a mis en lumière l'importance de mieux connaître les ressources déjà disponibles dans la région et d'impliquer les ÉI dès l'idéation.

La création d'outils complémentaires destinés aux personnes intervenantes nécessite également du temps et un financement adéquat.

## Un inventaire pour maximiser les ressources existantes

**Constat**

Plusieurs ressources et outils répondant aux besoins des ÉI existent déjà dans le milieu.

**Action**

Réaliser un inventaire des ressources existantes avant d'entreprendre le développement d'un nouvel outil et privilégier l'amélioration ou l'adaptation de solutions existantes lorsque possible.

## Impliquer le public cible pour un outil adapté à ses besoins

**Constat**

La participation des ÉI a permis de valider la pertinence de la solution retenue et d'orienter son développement.

**Action**

Impliquer le public cible dès les premières étapes d'idéation, de validation et d'amélioration de l'outil.

## Une stratégie pour un outil durable

**Constat**

La pérennité d'une plateforme d'information dépend fortement de sa capacité à être mise à jour régulièrement.

**Action**

Prévoir dès le départ des ressources humaines, financières et organisationnelles responsables du maintien de l'outil.



## Une stratégie pour assurer l'appropriation par les milieux

**Constat**

La création d'un outil ne garantit pas son utilisation par les ÉI ou les intervenant·es.

**Action**

Développer une stratégie d'appropriation, de promotion et de référencement auprès des intervenant·es du milieu.

## Une gouvernance à l'échelle des besoins

**Constat**

Un défi demeure quant à l'arrimage entre les ressources locales et le développement d'un outil répondant à des besoins régionaux.

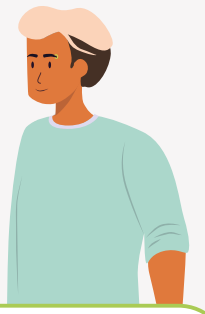
**Action**

Mettre en place une gouvernance impliquant des partenaires régionaux et un mécanisme de révision continue du contenu.

# Transférabilité de l'expérimentation

Cette expérimentation présente un potentiel de transférabilité élevé dans les régions ou dans les organisations souhaitant améliorer l'accès à l'information destinée aux ÉI. Les principaux apprentissages démontrent l'importance de s'appuyer sur les ressources existantes, d'impliquer les personnes utilisatrices dans la conception des outils et de prévoir des mécanismes de gouvernance assurant leur pérennité.

Le modèle développé pourrait être adapté à d'autres territoires, notamment dans une perspective régionale, afin de faciliter l'accès à l'information sur les ressources soutenant l'insertion socioprofessionnelle et l'établissement durable des ÉI.



## Conditions de mise en oeuvre

### Conditions organisationnelles

- ☑ Prévoir des ressources financières et humaines pour assurer le maintien et la mise à jour de la plateforme.
- ☑ Identifier une organisation responsable de l'hébergement, de la gestion et de l'évolution de l'outil.
- ☑ Prévoir des mécanismes de gouvernance permettant d'assurer la qualité et l'actualité du contenu.

### Conditions partenariales

- ☑ Impliquer des partenaires représentant les différents services et les différentes ressources destinés aux ÉI.
- ☑ S'appuyer sur des organisations régionales capables de soutenir la diffusion et la pérennité de l'outil.
- ☑ Maintenir un comité de suivi veillant à l'adéquation de la plateforme avec les besoins du public cible.

### Conditions liées aux interventions

- ☑ Impliquer les ÉI dans la conception et la validation de l'outil.
- ☑ Développer une stratégie d'appropriation destinée aux personnes intervenantes appelées à référer les ÉI vers la plateforme.
- ☑ Privilégier des outils simples, accessibles et facilement actualisables.
- ☑ Réaliser une revue des ressources existantes avant de développer une nouvelle solution.

## Ressources et outils

Rapport de recommandations du LICS

Compte-rendu de consultation avec les ÉI

# Activité de discussion sur les pratiques de jumelage

Une démarche concertée pour partager les expériences de jumelage expérimentées dans différents contextes



## Sommaire

L'*activité de discussion sur les pratiques de jumelage* est une démarche concertée menée par le Pôle sur les transitions en enseignement supérieur le 8 juin 2026.

Elle visait à favoriser le partage d'expériences entre, d'une part, les établissements d'enseignement et, d'autre part, les partenaires régionaux qui mettent en place des initiatives de jumelage, de mentorat ou d'accompagnement destinées aux personnes étudiantes issues de l'international (ÉI).

En mettant en commun les défis rencontrés, les conditions de réussite et les apprentissages réalisés, l'activité cherchait à identifier des pratiques prometteuses favorisant l'intégration, l'insertion socioprofessionnelle et l'établissement durable des ÉI.



Différents projets étaient concernés par les échanges lors de cette rencontre :

1. Le projet de jumelage du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue;
2. Le programme de mentorat adressé aux ÉI de l'UQAC;
3. Le projet de jumelage de groupe du Collège d'Alma;
4. Le projet *Jumelage étudiant·es-employeurs et accompagnement juridique* du Cégep de Saint-Félicien, en collaboration avec la MRC du Domaine-du-Roy et la MRC de Maria-Chapdelaine;
5. Le projet *Jumelage interculturel entre étudiant·es et citoyen·nes* du Collège d'Alma et de l'organisme Portes ouvertes sur le Lac;
6. L'expérience de la MRC Lac-Saint-Jean-Est en lien avec le jumelage avant l'arrivée.

# Description de l'expérimentation

## Problématique

Plusieurs établissements d'enseignement et plusieurs partenaires régionaux expérimentent différentes formes de jumelage, de mentorat ou d'accompagnement destinées aux ÉI.

Ces initiatives visent à favoriser l'intégration sociale, professionnelle et territoriale et elles font face à des défis récurrents : mobilisation des personnes participantes, recrutement des personnes locales, adaptation aux besoins évolutifs des ÉI, coordination des activités et pérennisation des projets.

## Objectifs

### Objectif général

**Partager les expériences de jumelage et de mentorat expérimentées dans différents milieux afin d'identifier les pratiques prometteuses de jumelage favorisant l'intégration, l'insertion socioprofessionnelle et l'établissement durable des ÉI.**

### Objectifs spécifiques

- Explorer les conditions favorables et les difficultés rencontrées dans des projets similaires, mais ayant cours dans différents contextes.
- Identifier des apprentissages transférables à d'autres contextes en matière de jumelage et de mentorat.

## Sujets abordés

- Les différents **modèles de jumelage et de mentorat**
- Les **défis** rencontrés lors de leur mise en oeuvre
- Les **facteurs favorisant la participation**
- Les **retombées** observées
- Les **conditions** permettant le **transfert et l'adaptation** de ces pratiques à d'autres contextes
- Les **apprentissages** issus des échanges

## Personnes participantes

**Komlan Mawuli Adje**
Professionnel de recherche
LAGORA-UQAC

**Annie Fortin**
Conseillère en développement local
MRC du Domaine-du-Roy

**Sarah-Lee Villeneuve**
Conseillère en développement local
MRC du Domaine-du-Roy

**Jérôme Pruneau**
Conseiller en EDI
Collège d'Alma

**Isabelle Vachon**
Enseignante-chercheuse en sociologie
Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue

**Nadège Bikie Bi Nguema**
Chercheuse
ÉCOBES Recherche et transfert

**Claudie Laroche**
Conseillère en développement économique
Union des Préfets

**Marie-Claire Blackburn**
Conseillère principale en attraction de talents
Promotion Saguenay

**Roxane Michaud**
Agente de développement en immigration
MRC de Lac-Saint-Jean-Est

**Zoé Bergeron**
Coordonatrice-responsable du Chantier 4
Pôle sur les transitions en enseignement supérieur

**Anissa Duval**
Professionnelle de recherche
LAGORA

**Thomas Fortin**
Étudiant
Collège d'Alma

# Résultats et apprentissages

Les échanges ont permis de mettre en évidence plusieurs constats communs.

Les **besoins des ÉI évoluent** considérablement au cours de leur parcours. Le moment où le jumelage est proposé influence donc fortement sa pertinence et son efficacité. Plusieurs personnes participantes ont souligné qu'une initiative déployée trop tôt ou trop tard risque de ne pas répondre aux besoins réels des ÉI.

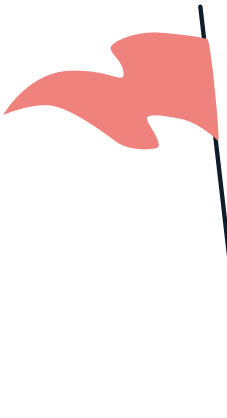
Les discussions ont également montré que **la réussite d'un jumelage repose davantage sur la qualité des relations** développées que sur le nombre de jumelages réalisés. Les relations de réciprocité, fondées sur des intérêts communs et des bénéfices mutuels, apparaissent comme un facteur central d'engagement.

Les initiatives gagnent à être **intégrées dans les activités et structures déjà existantes** plutôt qu'à créer systématiquement de nouvelles activités. Cette approche favorise la participation et réduit les contraintes organisationnelles.

La présence d'une **personne responsable de coordonner** le recrutement, le suivi et l'animation des activités s'est révélé être une condition essentielle dans la majorité des expériences présentées.

Les démarches de jumelage peuvent contribuer non seulement à l'intégration sociale, mais également à l'insertion professionnelle et à l'établissement durable des ÉI, particulièrement **lorsque les milieux employeurs et les partenaires du territoire sont impliqués**.

# Points de vigilance



**Éviter de présumer des besoins** : ceux-ci évoluent selon le parcours et doivent être validés auprès des ÉI.

**Ne pas forcer les jumelages** : les affinités, les intérêts et la motivation sont déterminants dans la création de liens durables.

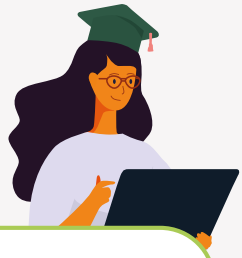
**Ne pas sous-estimer la mobilisation**, particulièrement celle des personnes locales, qui peut représenter un défi important.

**Prévoir un accompagnement après la mise en relation** : créer un jumelage ne garantit pas qu'une relation se développera.

**Éviter de dédoubler ce qui existe déjà** : les initiatives gagnent à s'arrimer aux activités, ressources et partenaires présents dans le milieu.

**Ne pas mesurer la réussite uniquement par le nombre de jumelages** : la qualité, la durée et les retombées des relations sont tout aussi importantes.

# Transférabilité de l'expérimentation



Les pratiques de jumelage observées peuvent être adaptées selon :

- les programmes d'études;
- les intérêts des participants;
- les secteurs professionnels visés;
- les réalités territoriales;
- les ressources disponibles dans le milieu.

## Conditions de mise en oeuvre

### Conditions organisationnelles

- [ ] Appui clair des directions et des instances décisionnelles
- [ ] Présence d'une personne dédiée à la coordination du projet
- [ ] Intégration du jumelage dans les structures existantes de l'établissement
- [ ] Stratégie de communication efficace permettant de valoriser les retombées du programme
- [ ] Mécanisme de concertation et de partage entre partenaires

### Conditions partenariales

- [ ] Collaboration étroite entre établissements, organismes d'accueil, milieux employeurs et acteurs du développement territorial
- [ ] Implication du CRIÉ et des organismes spécialisés dans l'accompagnement
- [ ] Participation des municipalités, MRC, chambres de commerce et organismes économiques lorsque le jumelage comporte une dimension d'employabilité
- [ ] Clarification des rôles et responsabilités de chaque partenaire

### Conditions liées aux interventions

- [ ] Recrutement fondé sur les intérêts et les besoins des personnes participantes
- [ ] Approche flexible permettant différentes modalités de jumelage
- [ ] Accompagnement continu favorisant l'autonomie progressive
- [ ] Valorisation de la qualité des relations plutôt que de la quantité de jumelages
- [ ] Intégration du jumelage aux activités quotidiennes et aux espaces naturels de rencontre

### Conditions matérielles et financières

- [ ] Ressources humaines suffisantes pour assurer la coordination
- [ ] Financement adapté aux activités et à l'animation du programme
- [ ] Outils communs de suivi, d'accompagnement et de formation
- [ ] Développement de guides, capsules et ressources numériques facilitant le transfert des pratiques
- [ ] Budget permettant la reconnaissance et la valorisation de la participation des différent·es acteur·rices

### Formats et modalités à privilégier

- [ ] Jumelage en petits groupes ou formule hybride combinant rencontres individuelles et collectives
- [ ] Parcours structurés comprenant des activités et des rencontres planifiées
- [ ] Guides et trousses d'accompagnement accessibles en ligne
- [ ] Capsules vidéo et témoignages valorisant les expériences réussies
- [ ] Activités de reconnaissance favorisant l'engagement des personnes participantes
- [ ] Utilisation des associations étudiantes et des réseaux existants comme leviers de mobilisation
- [ ] Approche régionale favorisant le partage des ressources et des expertises

# Employeurs alliés de la diversité

Une communauté de pratiques pour favoriser le partage de connaissances entre différents milieux employeurs autour de l'accueil, de l'inclusion et de la rétention des personnes étudiantes issues de l'international.



## Sommaire

**L'expérimentation *Employeurs alliés de la diversité* est une démarche menée au Saguenay–Lac-Saint-Jean de 2025 à 2026 par le Pôle sur les transitions en enseignement supérieur, dans le cadre de son chantier sur l'insertion socio-professionnelle des étudiantes et étudiants internationaux (ÉI).**

Elle visait à mieux outiller les milieux de travail pour accueillir, inclure et retenir les personnes immigrantes, tout en favorisant l'insertion professionnelle et l'établissement durable des ÉI dans la région.

Reposant sur une communauté de pratique de 11 employeurs, un volet de recherche qualitative et le développement d'outils concrets de transfert des connaissances, la démarche a permis d'identifier des pratiques de gestion inclusives favorisant la communication interculturelle, le vivre-ensemble, la reconnaissance des compétences et la rétention des talents issus de l'immigration.

Milieux employeurs participants :

1. Cégep de Jonquière (2)
2. CONFORMiT
3. Malika Belal
4. CGI
5. Fabmec
6. Coopsco
7. Parc Aventures Cap Jaseux
8. Coopérative de solidarité de services à domicile du Royaume du Saguenay
9. CIUSSS
10. Promotion Saguenay

Il est à noter que les ÉI ont également contribué au déroulement de cette expérimentation.



pôle SUR LES TRANSITIONS en enseignement supérieur
Collège d'Alma
Québec
lics Laboratoire d'innovation en communication scientifique CÉGEP DE JONQUIÈRE
ÉCOBES RECHERCHE ET TRANSFERT CÉGEP DE JONQUIÈRE

# Description de l’expérimentation

## Problématique

Dans un contexte régional de faible diversité ethnoculturelle, **certains milieux employeurs disposent de peu d’expérience, de structures ou d’outils pour accompagner adéquatement l’accueil et l’inclusion des personnes immigrantes**. Cette réalité peut entraîner des difficultés dans les milieux de travail, notamment sur le plan de la communication interculturelle, de la reconnaissance des compétences, de l’adaptation aux codes du milieu de travail et du vivre-ensemble au sein des équipes.

Parallèlement, les ÉI représentent un bassin de main-d’œuvre qualifiée important pour la région, mais plusieurs rencontrent des obstacles dans l’accès aux stages et aux emplois correspondant à leurs compétences. Ces difficultés peuvent limiter leurs possibilités professionnelles et contribuer à leur départ vers de plus grands centres après leurs études.

Or, l’emploi constitue un facteur important de l’établissement durable en région : au-delà de la sécurité économique, il favorise la création de liens, le sentiment d’appartenance et l’intégration à la communauté.

## Objectifs

### Objectif général

Mieux outiller les employeurs et les milieux de travail pour accueillir, inclure et retenir les personnes immigrantes afin de favoriser leur établissement durable au Saguenay–Lac-Saint-Jean

### Objectifs spécifiques

- Améliorer les pratiques de gestion inclusives et le vivre-ensemble en entreprise.
- Soutenir le partage d’expériences et l’apprentissage entre milieux employeurs.
- Documenter les réalités, les besoins et les pratiques porteuses.
- Développer des outils de formation et d’accompagnement transférables aux différents milieux de travail.

## Une démarche en trois volets

Le projet *Employeurs, alliés de la diversité* repose sur trois volets complémentaires. Ensemble, ils permettent de mieux comprendre les enjeux liés à l’accueil, à l’inclusion et à la rétention en emploi des personnes immigrantes dans la région.

**1** **Le premier volet consiste en une communauté de pratique réunissant 11 employeurs de la région, issus d’entreprises et d’organismes à but non lucratif.** Tous accueillent des personnes immigrantes au sein de leurs équipes et souhaitent mieux comprendre les défis liés à leur intégration et à leur inclusion.

La communauté de pratique s’est réunie à sept reprises, à raison d’une rencontre mensuelle de 2 h 30. Les échanges ont porté sur cinq grandes thématiques, soit :

- les enjeux administratifs (permis, contrats de travail, etc.);
- la préparation de l’arrivée et de l’accueil;
- la communication interculturelle comme compétence à développer;
- la présence de stéréotypes et de préjugés au sein des organisations;
- la rétention des personnes immigrantes après leur embauche.

**2** **Le deuxième volet prend la forme d'une recherche qualitative visant à documenter les défis rencontrés ainsi que les pratiques porteuses en matière d'accueil, d'inclusion et de rétention en emploi dans la région.** Six milieux employeurs ont participé à deux entrevues de groupe. Huit personnes immigrantes en emploi ont également été rencontrées dans le cadre de six entrevues individuelles et d'une entrevue de groupe.

**3** **Le troisième volet concerne la création d'outils concrets destinés aux milieux de travail.** Élaborés à partir des connaissances et des expériences recueillies au sein de la communauté de pratique et du volet de recherche, ces outils visent à soutenir les milieux employeurs et les équipes dans l'accueil, l'inclusion et la rétention des personnes immigrantes en emploi.

## Principales étapes

**Cartographie** des formations et des services existants

**Recrutement des entreprises** participantes

1ère rencontre visant à **établir les bases** de la communauté et à identifier les **thématiques prioritaires**

**5 rencontres thématiques** : démarches administratives, préparation de l'arrivée et de l'accueil, communication interculturelle, stéréotypes et préjugés, rétention et établissement durable

2 **entrevues de groupe** auprès de 6 milieux employeurs de la région

1 **entrevue de groupe** auprès de 2 ÉI

6 **entrevues individuelles** auprès de personnes immigrantes en emploi dans la région

Rencontre de travail visant à définir la **stratégie de transfert des connaissances** issues de la communauté de pratique et de la recherche

Développement d'une première version des **outils**

Rencontre avec les milieux employeurs afin de bonifier et de **coconstruire les outils**

**Finalisation des outils** à partir des apprentissages et des rétroactions recueillies

**Diffusion des résultats** et déploiement des outils de transfert

# Résultats et apprentissages

La communauté de pratique s'est révélée être un mécanisme de développement des compétences : les échanges entre pairs ont amené les personnes participantes à questionner leurs pratiques, à mieux comprendre les réalités vécues par les personnes immigrantes et à faire évoluer leurs perceptions et leurs postures.

La démarche a également permis de dégager plusieurs leviers favorisant l'inclusion et la rétention : considérer l'inclusion comme un continuum, soutenir la socialisation et la création de liens, développer la communication interculturelle, reconnaître les compétences acquises à l'étranger et clarifier les attentes réciproques.

**La communication interculturelle est une compétence organisationnelle à développer.**
Rendre explicites les normes et les attentes et reconnaître les différences de codes culturels permet de prévenir plusieurs incompréhensions et tensions.

**L'inclusion repose sur une responsabilité partagée.**
L'adaptation ne doit pas reposer uniquement sur la personne immigrante, le milieu d'accueil doit aussi ajuster ses pratiques et créer les conditions favorables à son inclusion.

**Les stéréotypes et les préjugés doivent être pris en charge par l'organisation.**
Leur prévention et leur gestion nécessitent un engagement clair de la direction ainsi que des mécanismes connus et sécuritaires pour intervenir lorsqu'une situation problématique survient.

**L'inclusion s'inscrit dans la durée.**
Elle ne se limite pas à l'embauche : elle débute avant l'arrivée et se poursuit à travers l'accueil, l'adaptation et l'établissement de la personne.

**La compétence interculturelle doit être développée dans l'ensemble de l'organisation.**
Former les équipes, créer des espaces de dialogue et réfléchir aux biais et aux perceptions favorisent des milieux de travail plus inclusifs.

**L'employeur joue un rôle de pont.**
Il peut faciliter les liens entre la personne immigrante, l'organisation, les ressources disponibles et le territoire, contribuant ainsi à son établissement durable.

**L'alignement des attentes et la reconnaissance des compétences favorisent la projection à long terme.**
Être transparent sur les possibilités d'évolution, reconnaître les compétences acquises ailleurs et créer des passerelles vers des emplois à la hauteur du potentiel de la personne soutiennent son engagement et sa rétention.

**La socialisation favorise l'inclusion et la rétention.**
Les relations informelles, le jumelage et les occasions de créer des liens contribuent à réduire l'isolement et à développer un sentiment d'appartenance.

# Transfert de connaissances

Le transfert des connaissances a été intégré dès la conception du projet, avec la volonté de transformer les apprentissages issus de la communauté de pratique et de la recherche en outils, pratiques et contenus pouvant être utilisés concrètement par les milieux.

Une stratégie de transfert a ainsi été élaborée afin de déterminer les moyens les plus pertinents pour rejoindre les milieux employeurs et pour favoriser l'appropriation des connaissances produites.

Cette approche visait non seulement à diffuser les résultats, mais surtout à les rendre accessibles et applicables dans les milieux de travail, au bénéfice des personnes étudiantes et diplômées issues de l'international.

Cette intention de transformer les apprentissages en contenus transférables à l'échelle régionale est d'ailleurs au cœur de la démarche.

La stratégie a mené au développement de différents moyens de transfert complémentaires :

- ☑ un article présentant les principaux constats et apprentissages
- ☑ des documents sur les pratiques de base en intégration destinés aux milieux employeurs, aux personnes employées immigrantes et aux membres de la communauté d'accueil
- ☑ un répertoire de pratiques de gestion inclusives en contexte interculturel
- ☑ une formation sur les pratiques de gestion inclusive construite à partir des résultats du projet
- ☑ une présentation de type conférence permettant de partager les apprentissages auprès de différents publics

**Au-delà des outils développés**, la communauté de pratique constitue en elle-même un mécanisme transférable de développement des compétences. L'expérience montre qu'un espace structuré d'échanges entre pairs permet aux milieux employeurs de prendre du recul sur leurs pratiques, de confronter leurs expériences et d'apprendre les uns des autres. Ces échanges favorisent des apprentissages qui vont au-delà de l'acquisition de connaissances : ils contribuent à faire évoluer les perceptions, les postures et les façons de faire en matière d'inclusion.

Ce type de communauté peut ainsi être reproduit auprès d'autres milieux employeurs en portant une attention particulière à la création d'un climat de confiance, d'ouverture et de respect. Ces conditions permettent d'aborder des sujets parfois sensibles, de questionner les pratiques et les biais et de soutenir une réflexion collective sur le rôle des organisations dans l'inclusion. Le souhait exprimé par les personnes participantes de poursuivre la démarche, de l'élargir à d'autres personnes et d'y impliquer davantage les ressources humaines renforce son potentiel comme levier de transformation des pratiques organisationnelles.

pôle

SUR LES TRANSITIONS

**en enseignement supérieur**