

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC
INSTITUT NATIONAL DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
CENTRE – URBANISATION CULTURE SOCIÉTÉ

**LE PROCESSUS DE MOBILISATION DE CONNAISSANCES VERS LE
MILIEU PUBLIC**

Le cas du réinvestissement des résultats de recherche dans l'offre de services aux personnes immigrantes au Québec

Par

Johanna CARDONA CAMPUZANO

Essai présenté pour obtenir le grade de

Maitre ès arts, M.A.

Maitrise en pratiques de recherche et action publique

Avril 2020

© Johanna CARDONA CAMPUZANO, 2020

Cet essai intitulé

**LE PROCESSUS DE MOBILISATION DE CONNAISSANCES VERS LE
MILIEU PUBLIC**

Le cas du réinvestissement des résultats de recherche dans l'offre de
services aux personnes immigrantes au Québec

et présenté par

Johanna CARDONA CAMPUZANO

a été évalué par un jury composé de

Mme Nicole GALLANT, directrice de recherche, USC-INRS

Mme María Eugenia LONGO, examinatrice interne, UCS-INRS

Mme Aline LECHAUME, examinatrice externe, Université Laval

Mme Jennie MATHIEU, examinatrice externe, MTESS

A mis héroes, mis padres.
A mis amores, mi hermana y mis hermanos.
A mi incondicional amigo, compañero de vida y de luchas, Alejo.
A las mujeres que me han inspirado y a quienes admiro profundamente,
Nicole, Aline y María Eugenia.

Pese a todos mis esfuerzos, nunca encontraré palabras que puedan describir el sentimiento que tengo por cada uno de ustedes y para agradecerles con justicia, como se lo merecen.

*À mes héros, mes parents.
À mes amours, ma sœur et mes frères.
À mon inconditionnel ami, mon partenaire de vie et de luttes, Alejo.
Aux femmes qui m'ont inspiré et que j'admire profondément,
Nicole, Aline et María Eugenia.*

Malgré tous mes efforts, les mots que je connais me semblent insuffisants pour décrire le sentiment de reconnaissance que j'ai pour chacun de vous, pour vous remercier avec justice, comme vous le méritez.

RÉSUMÉ

Cet essai est le résultat d'une réflexion critique sur la *mobilisation de connaissances* en tant que *processus*. Il fait état d'une expérience de stage effectuée à la Direction de la recherche du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité Sociale (MTESS). Ce stage s'inscrivait dans un ensemble de démarches démarrées par le MTESS en 2015 qui visaient l'identification et la formulation d'une liste d'actions possibles pour améliorer les services offerts aux immigrants et aux entreprises qui les engagent. La définition, la coordination et la réalisation de quatre projets de recherche, puis le réinvestissement de leurs résultats dans l'action publique constitue quelques-unes des démarches mises en place par le MTESS, qui ont donné comme résultat le changement de plusieurs programmes et mesures visant les immigrants et les entreprises qui les engagent. Plus concrètement, cet essai a comme objectifs de présenter et de décrire l'ensemble de ces démarches comme un *processus de mobilisation de connaissances (MbC) vers/dans le milieu public*; de présenter certaines de leurs retombées sur l'action publique; et d'exposer une réflexion critique sur *les activités de mise en circulation de connaissances (transfert, diffusion et vulgarisation)*, ainsi que sur le métier *d'agent d'interface*.

Mots-clés : Mobilisation des connaissances, transfert des connaissances, activités de mise en circulation de connaissances, agent d'interface, immigration, insertion en emploi.

ABSTRACT

This essay is the result of a critical reflection about knowledge mobilization as a process. It describes my experience of an internship at Quebec's Department of research of the Ministry of Labour, Employment and Social Solidarity (MTESS). The internship was part of a series of initiatives started by the MTESS in 2015 that aimed to identify and formulate a list of possible actions to improve the services offered to immigrants and the companies that hire them. The definition, coordination and implementation of four research projects, followed by the reinvestment of their results in public action, are some of the steps which were taken by the MTESS, and that resulted in the transformation of several programs and measures targeting immigrants and companies that hire them. More concretely, the aim of this essay is to present and describe all of these approaches as a *process of knowledge mobilization* in the public sphere; to describe some of their impacts on public action; and to present a critical reflection on the knowledge dissemination activities (transfer, dissemination and extension of knowledge), as well as on the occupation of "interface agent".

Keywords: knowledge mobilisation; knowledge transfer; Knowledge sharing activities; immigration; labor market integration; interface agent.

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES ABRÉVIATIONS ET DES SIGLES.....	viii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE1 : DESCRIPTION DU STAGE.....	2
Description du milieu de stage	3
Le stage	3
Pourquoi faire un stage concernant l’immigration dans un ministère axé sur le travail et l’emploi ?	6
CHAPITRE 2 : LA MOBILISATION DES CONNAISSANCES.....	8
Le processus de MbC scientifiques vers/dans le milieu public	8
La MbC vers/dans le milieu public, un processus non linéaire, interactif et évolutif	9
Les activités de mise en circulation des connaissances et la place du transfert des connaissances dans le processus de MbC.....	11
Description chronologique du processus de MbC dans lequel s’est inscrit le stage PRAP	12
Les connaissances objets du processus de MbC.....	16
<i>Pratiques informationnelles en matière d’insertion en emploi. Le cas des jeunes et des immigrants récents au Québec.....</i>	<i>16</i>
<i>La reconnaissance par les employeurs des diplômés, de l’expérience et des compétences des candidats issus de l’immigration</i>	<i>17</i>
<i>La gestion de la diversité : quelles sont les pratiques innovantes des employeurs dans une situation de rareté de main-d’œuvre ? Le cas de la Capitale Nationale.</i>	<i>17</i>
<i>L’Enquête sur les cheminements d’intégration au marché du travail des personnes immigrantes nouvellement arrivées (ECINA).</i>	<i>18</i>
Retour aux définitions proposées.....	21
CHAPITRE 3 : LES ACTIVITÉS DE MISE EN CIRCULATION DES CONNAISSANCES SCIENTIFIQUES.....	22
Le transfert, la diffusion et la vulgarisation des connaissances scientifiques	22
Les activités de transfert vers le milieu de pratique.....	24
<i>Le rapport interne au MTESS.....</i>	<i>25</i>

<i>Les notes de recherche</i>	28
Diffusion scientifique (transfert dirigé vers le milieu scientifique)	30
CHAPITRE 4 : LES RETOMBÉES DU PROCESSUS DE MOBILISATION DE CONNAISSANCES	32
Les pistes d'action mises en œuvre au MTESS	33
Les changements dans les programmes offerts par le MIDI	37
CHAPITRE 5 : Réflexion sur le métier d'agent d'interface	40
Un agent d'interface caché au sein du MTESS	42
CONCLUSION	46
BIBLIOGRAPHIE	48

LISTE DES ABRÉVIATIONS ET DES SIGLES

CEETUM	Centre d'études ethniques des universités montréalaises
DRECH	Direction de la recherche
ECINA	Enquête sur les cheminements d'intégration au marché du travail des personnes immigrantes nouvellement arrivées
INRS	Institut national de la recherche scientifique
IRIPI	Institut de recherche sur l'intégration professionnelle des immigrants
MbC	Mobilisation de connaissances
MIDI	Ministère d'Immigration, Diversité et Inclusion
MTESS	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité Sociale
PME	Les petites et les moyennes entreprises
PRAP	Pratiques de recherche et action publique
UCS	Centre urbanisation culture société

INTRODUCTION

L'objectif général de cet essai est de présenter un compte rendu de mon stage, réalisé entre les mois d'août et de décembre 2017, à la Direction de la recherche (DRECH), du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité Sociale (MTESS). Le stage visait, de manière générale, le réinvestissement des résultats de quatre projets de recherche afin d'améliorer les services offerts aux immigrants et aux entreprises qui les engagent. Ces projets étaient, d'une part, l'*Enquête sur les cheminements d'intégration au marché du travail des personnes immigrantes nouvellement arrivées (ECINA)*, réalisée en 2015 par le MTESS et le ministère d'Immigration, Diversité et Inclusion (MIDI), et, d'autre part, trois projets de recherche qualitative réalisés entre le 2015 et 2016 par le MTESS en partenariat avec des chercheurs universitaires de l'Institut national de la recherche scientifique (INRS), de l'Université Laval et de l'Institut de recherche sur l'intégration professionnelle des immigrants (IRIPI). Ces trois recherches portaient sur les attitudes et les comportements des employeurs au regard de l'intégration et de la diversité de la main d'œuvre, ainsi que sur les pratiques informationnelles des personnes immigrantes en recherche d'emploi.

L'objectif spécifique de cet essai est de décrire le processus plus large dans lequel s'inscrit mon stage. En effet, la définition, la coordination et la réalisation des quatre projets cités plus haut, puis ensuite le réinvestissement de leurs résultats constitue de grandes étapes dans un long processus mis en œuvre au sein du MTESS, processus qui a mené au changement de plusieurs services offerts aux immigrants et aux entreprises qui les engagent. J'ai nommé à ce processus le *processus de mobilisation de connaissances vers/dans le milieu public*. Les quatre premiers chapitres sont donc dédiés à l'analyse de ce processus. Dans le premier chapitre, je décris mon stage, le milieu de pratique et les raisons qui expliquent la réalisation d'un stage en immigration dans un ministère axé sur le travail et l'emploi. Dans le deuxième chapitre, je présente le processus de mobilisation de connaissances (MbC), dans lequel s'inscrit mon stage, à la lumière de trois définitions que je propose, afin de distinguer et départager la *Mbc*, le *transfert de connaissances* et les *outils de transfert de connaissances*. Dans le troisième chapitre, je décris les activités de transfert réalisées dans le cadre de ce processus. Finalement, dans le quatrième chapitre, je présente quelques retombées du dit processus. Pour conclure, j'expose dans un cinquième chapitre une réflexion sur le métier de l'agent d'interface et, partant de cette réflexion, je décris le rôle d'Aline Lechaume, chercheuse à la DRECH du MTESS, en tant qu'agent d'interface dans le milieu public.

CHAPITRE 1 : DESCRIPTION DU STAGE

Le programme de Maîtrise en pratiques de recherche et action publique (PRAP), du Centre urbanisation culture société (UCS), de l'Institut national de la recherche scientifique (INRS), vise la formation d'agents d'interface, c'est-à-dire de spécialistes de la mobilisation des connaissances agissant à l'intersection entre la recherche et l'action publique. Afin d'amener les étudiants à expérimenter le rôle d'agent d'interface et de mettre en pratique les connaissances théoriques acquises dans le cadre de leurs cours, notamment en ce qui concerne le processus de mobilisation et transfert des connaissances, le programme de la maîtrise en PRAP prévoit la réalisation d'un stage en milieu d'action (aussi appelé milieu de pratique), comme un des requis pour obtenir le grade de Maître ès arts du programme.

Comme il a été bien souligné par Guillaume Tremblay-Boily, étudiant diplômé de la maîtrise PRAP, « les stages de la PRAP peuvent prendre des formes très différentes, qui varient selon les besoins du milieu ou les intérêts des étudiant-e-s. Certains stages sont plus près de la pratique et peuvent ressembler à une expérience de chargé-e de projet. D'autres stages sont de nature plus académique et semblent plus près de ce qui se fait habituellement dans le monde universitaire » (Tremblay-Boily 2015, 15). C'est cette seconde forme qu'a prise mon stage. Comme nous le verrons plus loin, les tâches qui m'ont été assignées, ainsi que mon rôle comme stagiaire dans la Direction de la recherche (DRECH) du ministère du Travail de l'Emploi et de la Solidarité Sociale (MTESS), ressemblaient plutôt aux tâches et au rôle typique d'une assistante ou d'une auxiliaire de recherche au sein d'un projet partenarial axé sur l'utilisation des résultats par un milieu d'action publique.

Dans ce premier chapitre, je présenterai le milieu de stage, ainsi que la description du projet de stage. Puis, je consacrerai quelques lignes à contextualiser le projet, notamment en expliquant pourquoi il était pertinent de réaliser un stage concernant l'immigration dans un ministère axé sur l'emploi et le travail.

Description du milieu de stage

Le ministère du Travail de l'Emploi et de la Solidarité Sociale (MTESS) a comme mission de « contribuer à la prospérité, à la richesse collective et au développement social du Québec, de favoriser l'équilibre entre l'offre et la demande de main-d'œuvre, de privilégier l'inclusion économique et sociale des personnes les plus vulnérables, de soutenir l'action communautaire ainsi que de simplifier l'accès aux services gouvernementaux. » (MTESS 2018). Au sein du ministère, la Direction de la recherche (DRECH) a comme mission de répondre aux besoins de connaissances scientifiques des unités administratives du MTESS et aux besoins d'information des cadres supérieurs du ministère. Les travaux de recherche de la DRECH peuvent être réalisés soit directement par leurs chercheurs, soit en collaboration avec le milieu académique ou d'autres organismes externes concernés par la mission du MTESS (DRECH 2017).

Pour sa part, Emploi-Québec est une unité administrative du MTESS. Elle est notamment responsable des services d'accompagnement d'intégration au marché du travail. Cette unité est également chargée de la production et diffusion d'information concernant le marché du travail, information adressée aux personnes en quête d'emploi et aux entreprises en difficulté de recrutement et en manque de main-d'œuvre (Emploi-Québec 2018).

Le stage

En 2015, le MTESS et le ministère d'Immigration, Diversité et Inclusion (MIDI) ont réalisé conjointement *l'Enquête sur les cheminements d'intégration au marché du travail des personnes immigrantes nouvellement arrivées* (ECINA), pour mieux comprendre les parcours en emploi des immigrants récemment arrivés, et avec l'objectif général d'améliorer leur intégration grâce aux différents services offerts à cette population. Partant des premiers résultats de cette enquête et en réponse aux besoins de recherche exprimés par Emploi-Québec auprès de la DRECH du MTESS, en 2016, trois projets de recherche qualitative ont été réalisés en partenariat avec des chercheurs universitaires de l'INRS, de l'Université Laval et de l'Institut de recherche sur l'intégration professionnelle des immigrants (IRIPI). Ces travaux ont porté sur les attitudes et les comportements des employeurs au regard de l'intégration et de la diversité de la main d'œuvre,

ainsi que sur les pratiques informationnelles des personnes immigrantes en recherche d'emploi. Nous reviendrons plus loin sur une description plus détaillée de ces projets.

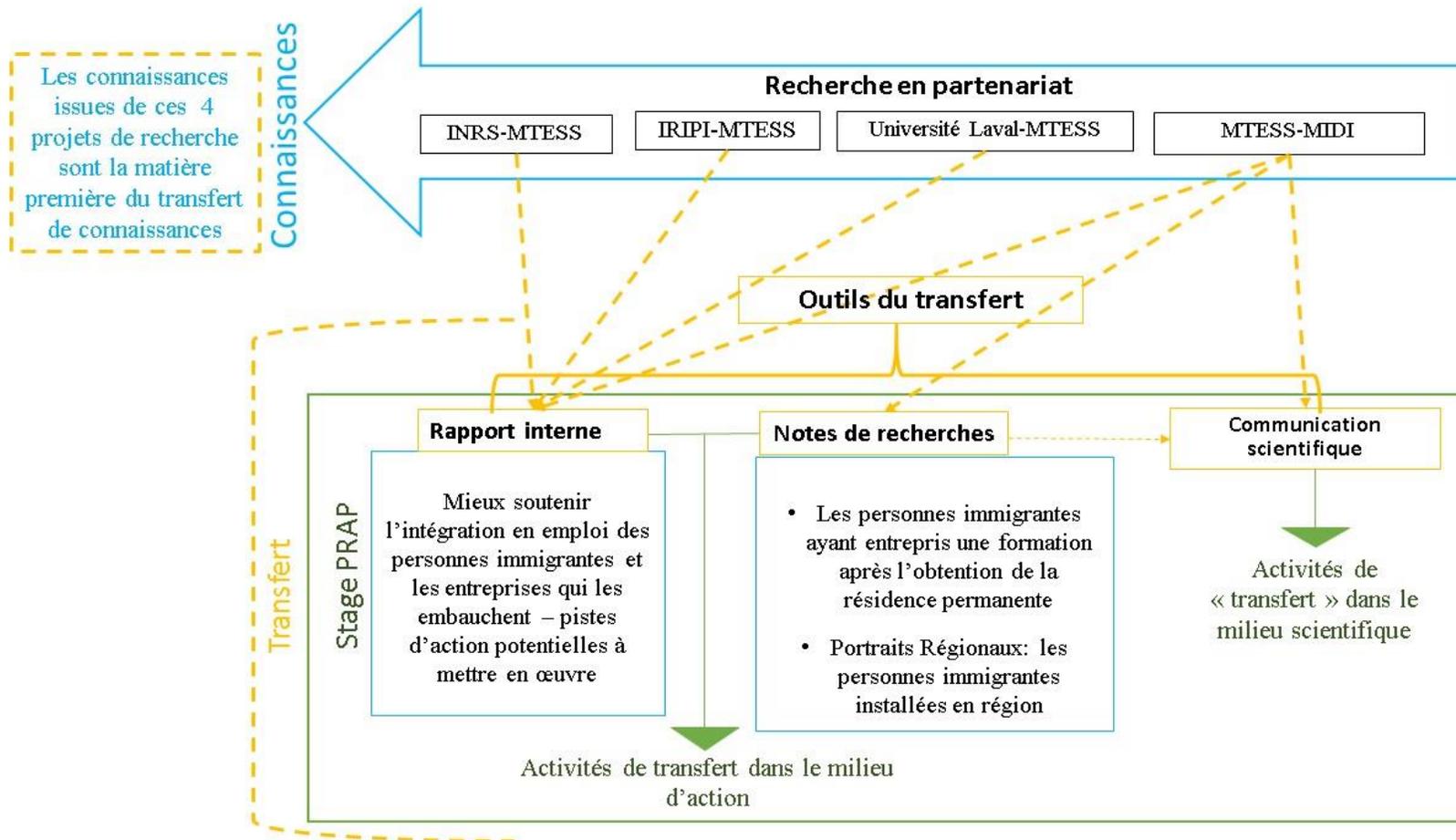
Au moment où j'ai intégré l'équipe de la DRECH du MTESS en tant que stagiaire, Mme Aline Lechaume, chercheuse de la DRECH du MTESS, et Mme Jennie Mathieu, Conseillère en politiques d'emploi à la Direction des politiques d'emploi et du développement des stratégies d'Emploi-Québec, avançaient dans la réalisation du rapport intitulé *Mieux soutenir l'intégration en emploi des personnes immigrantes et les entreprises qui les embauchent – pistes d'action potentielles à mettre en œuvre*. Ce travail avait comme matière première les résultats des quatre recherches mentionnées plus haut, à savoir, l'enquête ECINA et les trois projets de recherche partenariale. Il est important de souligner que Mme Lechaume était également ma superviseuse de stage au MTESS.

Dans ce contexte, l'objectif principal de mon stage était le réinvestissement des résultats de ces projets de recherche, afin de contribuer à la réflexion du ministère sur la révision de l'offre de services aux personnes immigrantes et aux entreprises qui les engagent. Plus précisément, mon mandat en tant que stagiaire à la DRECH du MTESS consistait à :

1. réaliser des analyses secondaires des données issues de l'ECINA ;
2. collaborer à la rédaction du rapport *Mieux soutenir l'intégration en emploi des personnes immigrantes et les entreprises qui les embauchent – pistes d'action potentielles à mettre en œuvre* ;
3. collaborer à la rédaction de deux notes de recherche. L'une montrait un portrait des immigrants ayant entrepris une formation au Québec après l'obtention de la résidence permanente, et l'autre était un portrait comparatif des personnes immigrantes installées en dehors de la région de Montréal.

Ce fut à travers ces trois éléments de mon mandat que j'ai pu contribuer à la réalisation de trois outils de transfert qui ont mobilisé les connaissances produites dans le cadre des quatre projets de recherche mentionnés plus haut. Le schéma 1 illustre de façon structurée mon stage.

Schéma 1.1 : Contexte et structure du stage PRAP



Pourquoi faire un stage concernant l'immigration dans un ministère axé sur le travail et l'emploi ?

En 1991, le partage des compétences en gestion de l'immigration entre les gouvernements fédéral et provincial s'officialise avec la signature de l'*Accord Canada-Québec relatif à l'immigration et l'admission temporaire des aubains*. En vertu de cet accord, le gouvernement fédéral se retire des services d'accueil, d'intégration linguistique et culturelle des immigrants, ainsi que des services spécialisés d'intégration économique, lesquels seront désormais offerts par la province. À partir de ce moment, et jusqu'en 2014, le MIDI fut le principal acteur en ce qui concerne les actions du gouvernement du Québec en matière d'intégration et de francisation des personnes immigrantes. Puis, au cours de 2014 et durant les années 2015 et 2016, la gestion des activités régionales d'intégration du MIDI fut réorganisée et une série de modifications furent apportées aux services d'aide à l'intégration des personnes immigrantes. Ceci s'est traduit, entre autres, par la fermeture de plusieurs bureaux régionaux du MIDI et par le transfert d'une partie de leurs activités au MTESS (MIDI, communiqué 23 octobre 2014 ; MIDI-MTESS 2016). Ainsi, c'est à partir de l'*Entente pour favoriser l'intégration et la francisation des personnes immigrantes*, signée entre le MIDI et le MTESS en 2015, que ce dernier commence à jouer un rôle plus important qu'auparavant dans la gestion de l'intégration socioéconomique des immigrants au Québec. En vertu de cette entente, le MTESS s'est engagé à offrir et à soutenir financièrement l'ensemble de services et de mesures liés à l'intégration en emploi des personnes immigrantes (MIDI 2015 ; MTESS 2016). Parmi ces services, le texte de l'entente souligne plus précisément :

- L'accueil et l'évaluation initiale, pour la détermination des besoins des individus au regard du marché du travail ;
- La détermination d'un plan d'action personnalisé basé sur l'évaluation des besoins ;
- L'orientation professionnelle ;
- Les activités des formations incluant la francisation ;
- L'aide à la recherche active d'emploi ;
- Les expériences en milieu de travail ;
- Les subventions salariales pour favoriser l'embauche ;
- Le supplément de retour au travail ;
- Les services d'aide à l'emploi ;

- L'information sur le marché du travail (adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre);
- Les services de placement

Ces changements dans la structure administrative liée à la gestion de l'intégration des immigrants au Québec ont été précédés par une série d'évènements qui ont souvent placé la question de l'intégration au cœur du débat public. C'est le cas, par exemple, des débats autour de la *Commission de consultation sur les pratiques d'accommodement reliées aux différences culturelles* en 2007 (Commission Bouchard-Taylor); aussi, les controverses entourant le projet de la Charte des valeurs québécoises en 2012 et 2013; ou encore, des discussions suscitées dans les médias concernant la discrimination et le racisme en s'appuyant principalement sur le taux de chômage affiché chez les immigrants au Québec.

Par ailleurs, malgré les efforts du gouvernement du Québec pour favoriser la sélection et l'admission des personnes immigrantes avec un profil estimé favorable à leur intégration économique, il est bien connu depuis longtemps que ces personnes affrontent divers obstacles particuliers lors de leur insertion au marché du travail. En effet, plusieurs recherches et divers rapports gouvernementaux ont mis en évidence les différentes difficultés rencontrées par les personnes immigrantes dans leur processus d'intégration au marché du travail. Ces difficultés sont généralement reliées aux barrières linguistiques, à la non-reconnaissance des diplômes et d'expériences acquises à l'étranger, à certaines pratiques discriminatoires, au manque d'expérience dans le marché du travail au Québec, ainsi qu'au manque de réseaux sociaux et professionnels (Germain 2013; Béji et Pellerin 2010; Boulet et Boubardat 2010; Chicha 2009, 1989; Godin 2004; Cardu et Sanschagrín 2002).

Dans ce contexte, le MTESS s'est donné la tâche de réviser et d'adapter certains services universels¹, afin qu'ils puissent mieux tenir compte des particularités et des besoins des personnes immigrantes, ainsi que des entreprises et des employeurs qui les embauchent.

¹ Les services universels sont les services offerts par Emploi-Québec qui sont destinés tant à l'ensemble de la population qu'aux entreprises. Ces services comprennent • l'information sur le marché du travail; • l'information sur les mesures et les services (individus); • l'information sur les services offerts aux entreprises; • la salle multiservice, y compris les guichets emploi; • le placement, y compris Placement en ligne, ainsi que la prise et la diffusion d'offres d'emploi (Emploi-Québec, 2019).

CHAPITRE 2 : LA MOBILISATION DES CONNAISSANCES

En termes généraux, on peut comprendre la mobilisation de connaissances comme l'ensemble des actions qui rendent possible la circulation et l'utilisation d'une série de connaissances entre milieux différents, notamment entre le milieu de la recherche et le milieu de la pratique. Cependant, trouver une définition faisant consensus dans la littérature n'est pas une tâche facile. Cette difficulté a déjà été soulignée par de nombreux auteurs (Graham et al., 2013 ; Elissalde et al., 2010), ainsi que par plusieurs de mes collègues de maîtrise dans leurs essais respectifs. En effet, dans la littérature francophone on trouve différents termes qui évoquent la MbC, par exemple, transfert des connaissances, valorisation de la recherche, application des connaissances, échange de connaissances et courtage de connaissances, entre autres.

Face à cette difficulté et vu que l'un des objectifs principaux de cet essai est la description du processus de MbC dans lequel s'est inscrit mon stage, il m'a semblé pertinent de me doter d'un cadre conceptuel qui me permettrait d'atteindre cet objectif de manière structurée. Pour ce faire, lors de ce chapitre je présenterai, dans un premier temps, une définition pour trois concepts qui me semblent fondamentaux, à savoir : la *mobilisation de connaissances vers le milieu public*, le *transfert de connaissances* et *les outils de transfert des connaissances*. Il est important de noter que mon intention n'est pas de faire une analyse approfondie des différents modèles, théories ou discussions existants autour de la MbC. Les définitions que je propose ici ont plus modestement comme objectif d'avoir un point de départ commun entre le lecteur et moi. Dans un deuxième temps, à la lumière des définitions proposées, je décrirai le processus de mobilisation dans lequel s'est inscrit mon stage.

Le processus de MbC scientifiques vers/dans le milieu public

Ma compréhension de la MbC s'approche des définitions proposées par Peter Lévesque et par Carole Lévesque. Celles-ci m'ont semblé les plus pertinentes pour comprendre la forme qu'a prise la MbC dans le cadre de mon stage. Pour le premier, la MbC est « un processus qui cherche l'échange de divers savoirs (recherches, pratiques, expériences et cultures) dans le but de créer une nouvelle forme de connaissance prête à servir l'action. Ce processus n'est pas linéaire, il est

évolutif, interactif et il vise à proposer des changements et des actions » (politiques, programmes, projets, services, etc.) (Levesque, dans Elissalde, Gaudet et Renaud 2010, 5). Cette définition nous donne les caractéristiques générales de la mobilisation des connaissances. Pour sa part, la définition de Carole Lévesque s'approche davantage de la MbC vers un milieu public. Pour elle, la Mbc est une « démarche visant une contribution directe à la définition de nouveaux programmes, services ou politiques publiques. Cette démarche est nécessairement conjointe et requiert la combinaison de plusieurs types de connaissances » (Lévesque 2016).

En accord avec certains éléments des deux définitions précédentes, dans le cadre de cet essai, la MbC vers, avec ou dans le milieu public est comprise comme un processus non linéaire, évolutif et interactif, qui vise à contribuer de manière directe à l'action publique. Ce processus implique l'échange de différents types de connaissances (recherches, pratiques, expériences et cultures) et la création de nouvelles formes de connaissances prêtes à servir l'action publique. De façon générale, l'action publique est comprise ici comme « l'action menée par une autorité publique (seule ou en partenariat) afin de traiter une situation perçue comme un problème » (Lascombes et Le Galès 2012, 12) ; elle peut se traduire, entre autres, dans la formulation ou la transformation des politiques publiques, ou bien dans la création, la formulation et la restructuration des programmes et des mesures institutionnelles.

Dans cette perspective, la finalité du processus de MbC, lorsqu'il est mené dans un milieu public (ministère ou organisme public), est de contribuer de manière directe à la définition ou à la transformation des programmes, des services ou des mesures. Plus concrètement, elle peut permettre, entre autres, de produire des cadres de référence, des recueils de pratiques, des dossiers de connaissances stratégiques en appui à des plans d'action, à des plans d'aménagement ou à des stratégies de développement locales ou régionales élaborés par les instances gouvernementales (Lévesque 2016).

La MbC vers/dans le milieu public, un processus non linéaire, interactif et évolutif

La notion de « processus » nous renvoie à l'idée d'une série d'étapes qui s'enchaînent de manière progressive ou successive dans le temps. En effet, même une définition simple de dictionnaire suggère qu'un processus est « l'enchaînement ordonné, de faits ou de phénomènes, répondant à un certain schéma et aboutissant à quelque chose ». Ou bien, une « suite continue d'opérations,

d'actions constituant la manière de faire, de fabriquer quelque chose » (Petit Larousse illustré, édition 2011). Par conséquent, comprendre la MbC vers le milieu public comme un processus suppose l'existence d'une série d'actions ou d'étapes qui se mettent en relation entre elles. Mais, quelles sont ces actions, ces étapes ?

La définition que je propose plus haut suggère que dans un processus de MbC vers le milieu public, il se produit au moins trois grandes étapes :

- l'identification d'un problème social dont la résolution requiert (ou pourrait bénéficier de) l'action publique,
- l'échange de connaissances de différentes natures (recherches, pratiques, expériences et cultures), et
- comme produit de cet échange, la création de nouvelles formes de connaissances, lesquelles visent à contribuer de manière directe à l'action publique.

Ces étapes ne se succèdent pas nécessairement l'une après l'autre de façon formelle ou explicite, d'où l'idée du caractère *non linéaire* du processus de mobilisation des connaissances. Pour sa part, le caractère *interactif* du processus est attribué à l'échange des connaissances de différentes natures (scientifiques, pratiques, expérientielles). Celui-ci n'est possible que par la participation de différents acteurs, issus entre autres, du milieu académique et du milieu public. Cet échange donne comme résultat la création de nouvelles formes de connaissances qui vont contribuer à l'action publique. C'est justement par la création de ces nouvelles formes de connaissances et leurs retombées que le processus de MbC prend son caractère *évolutif*.

Quant au moment où les connaissances scientifiques à mobiliser doivent être produites, il me semble qu'elles peuvent être produites tout autant en dehors de la sphère du processus de MbC que pleinement au sein du processus. En d'autres termes, cela signifie que les acteurs impliqués dans le processus de MbC peuvent évidemment mobiliser des connaissances scientifiques qui auraient été produites avant et par des chercheurs qui ne seront pas impliqués dans le processus même. En conséquence, il est aussi possible de dire qu'un processus de MbC ne commence nécessairement pas dès la production des connaissances scientifiques qui vont ultérieurement être réinvesties dans l'action publique. À mon avis, le processus de MbC dans le milieu public ne naît qu'à partir du moment où la volonté de mobiliser différents acteurs et leurs connaissances se

matérialise dans des actions concrètes, pour que ces acteurs réfléchissent tous ensemble autour d'une solution à un problème social.

Les activités de mise en circulation des connaissances et la place du transfert des connaissances dans le processus de MbC

La *mise en circulation des connaissances scientifiques* peut prendre plusieurs formes : le *transfert*, la *diffusion* et la *vulgarisation des connaissances*. Parmi cet ensemble d'activités, c'est plus spécifiquement le *transfert des connaissances* qui permet d'atteindre l'objectif du processus de mobilisation vers le milieu public. Par contraste, nous verrons au troisième chapitre que les deux autres formes de mise en circulation des connaissances, soit la *diffusion des connaissances* et la *vulgarisation des connaissances*, visent un public qui n'est pas toujours dans une posture dirigée vers la transformation de l'action publique.

Les activités de transfert ne constituent pas à proprement parler une étape dans le processus de MbC ; elles sont plutôt le véhicule qui permet de mobiliser les connaissances scientifiques vers le milieu public. Le *transfert de connaissances scientifiques* est donc compris ici comme l'une des activités qui peuvent être mises en place dans un processus de MbC. Il vise l'appropriation et l'utilisation (par un milieu d'action spécifique) de l'information scientifique et des contributions issues de la recherche. Il est important d'insister sur le fait que le public visé par le transfert de connaissances est spécifique et défini préalablement. En effet, « [cette] démarche oblige une interaction directe avec un ou plusieurs partenaires et vise l'acquisition de savoirs, de compétences ou de nouvelles habiletés de la part de différents types d'acteurs (praticiens, intervenants, leaders). Elle requiert la production d'une gamme d'outils de soutien qui nécessitent la mise au point de techniques d'animation et d'interaction adaptées au contexte et au public visé » (Lévesque 2016).

Pour leur part, les *outils de transfert* sont compris ici comme des instruments de soutien. Ils doivent être adaptés au contexte et au public visé par le transfert de connaissances. Comme outils de transfert, on peut identifier, entre autres, des cahiers de formation, des récits de pratiques, des rapports, des guides, des fiches, des brochures, des journées de formations, des ateliers,

certaines conférences, etc. Ce qui distingue les outils *de transfert* des outils de *diffusion* ou de *vulgarisation* des connaissances est moins leur forme que l'interaction avec le public cible².

Description chronologique du processus de MbC dans lequel s'est inscrit le stage PRAP

Le processus de MbC dans lequel s'est inscrit mon stage a comporté au moins trois grandes étapes. Ce processus de longue durée en était à sa troisième étape lorsque mon stage a débuté. Ces trois étapes sont décrites dans les prochaines pages dans une perspective chronologique, telles qu'elles sont survenues dans le temps. Puis, je reviendrai ensuite aux concepts proposés plus haut, afin de les utiliser pour analyser ces trois étapes du processus de MbC mené par le MTESS et dans lequel s'inscrit mon stage.

La **première étape** du processus comprenait la production des connaissances scientifiques. En effet, quatre recherches ont été réalisées entre 2015 et 2016 avec ou à la demande du MTESS et d'Emploi-Québec. Ces recherches répondaient donc aux besoins de connaissances scientifiques exprimées par le milieu d'action. Plus concrètement, le MTESS et Emploi-Québec souhaitaient avoir un regard plus large sur les problématiques liées à l'intégration en emploi des immigrants – qui font partie des groupes sous-représentés sur le marché du travail au Québec – Pour ce faire, 1) ils ont réalisé une enquête partenariale avec un autre ministère et 2) ils ont commandé trois projets spécifiques réalisés par des chercheurs extérieurs.

Plus spécifiquement, ces projets de recherche répondaient aux besoins suivants :

- la nécessité d'avoir un regard plus large sur les parcours d'intégration au marché du travail des personnes immigrantes nouvellement arrivées. L'étude des parcours des immigrants permet non seulement l'identification des besoins et des difficultés de cette population lors de leur intégration socioprofessionnelle, mais encore, il favorise l'identification du moment

² En d'autres termes, ces différentes activités de mise en circulation des connaissances peuvent être réalisées complètement en dehors d'un véritable processus de mobilisation de connaissances. En effet, ce serait le cas d'une activité de diffusion de connaissances dans un congrès scientifique, ou d'une activité de vulgarisation de connaissances destinée au grand public, telle une capsule vidéo présentant des connaissances d'intérêt général sur une problématique sociale.

approprié où l'État doit intervenir pour faciliter cette intégration. L'ECINA répond à ce besoin.

- le besoin de connaître et de comprendre les attitudes et les comportements des employeurs au regard de l'intégration de la main d'œuvre issue de l'immigration, afin d'adapter, notamment, les services offerts aux entreprises et aux individus. En effet, les projets de recherche réalisés par l'IRIPI et par des chercheurs de l'Université Laval répondent à ce besoin.
- l'intérêt de la part du MTESS et d'Emploi-Québec de mieux comprendre la place et l'impact des sources numériques dans l'information et la prise de décision des jeunes et des nouveaux immigrants québécois concernant leur insertion professionnelle. En effet, une partie des sources informationnelles auxquelles les immigrants ont recours concernant le marché de l'emploi sont des sources institutionnelles numériques. L'étude réalisée à l'INRS répond à ce besoin.

Projet de recherche en partenariat entre ministères

- *L'Enquête sur les cheminements d'intégration au marché du travail des personnes immigrantes nouvellement arrivées (MTESS et MIDI)*

Les recherches en partenariat entre le MTESS et le milieu de la recherche

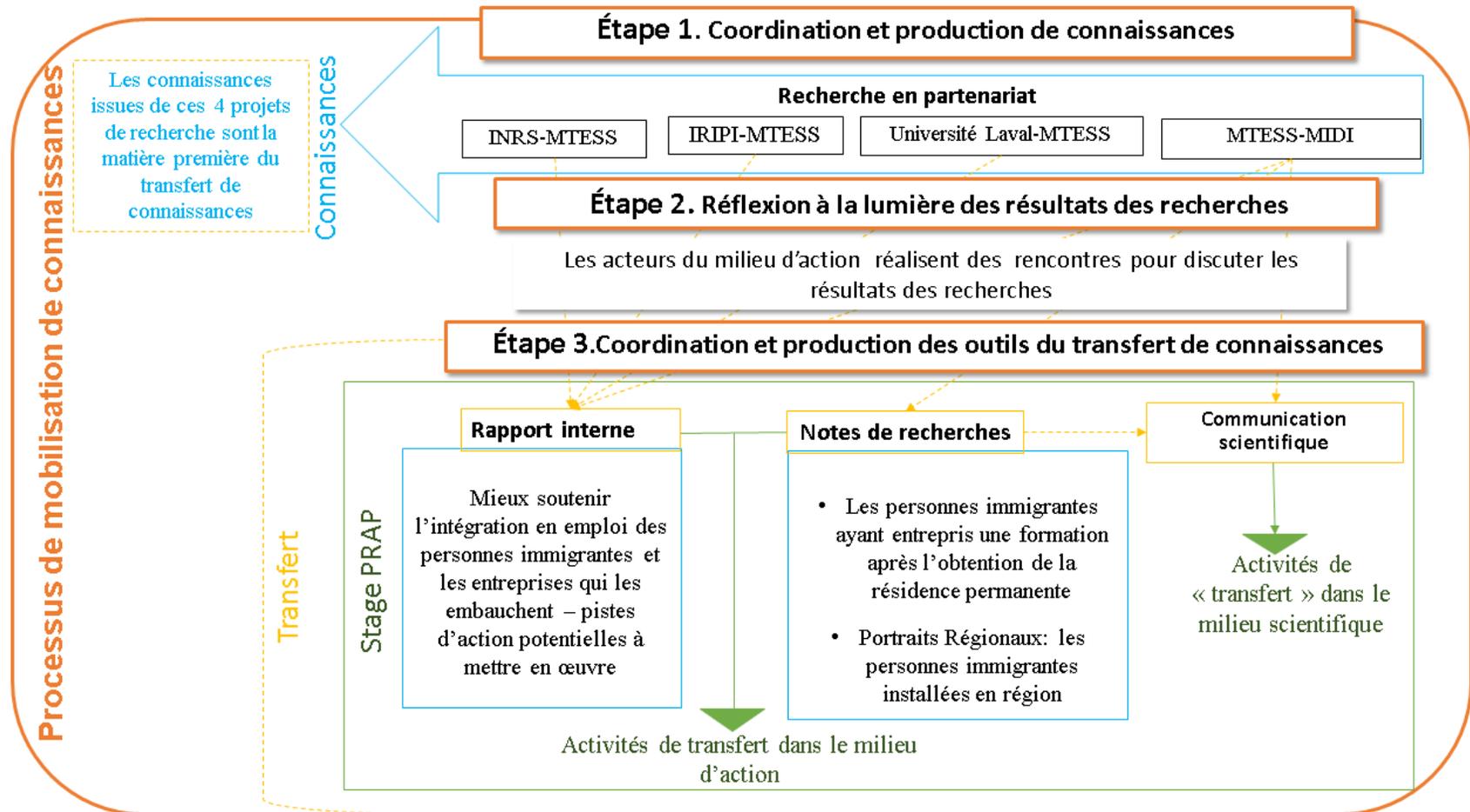
- *Pratiques informationnelles en matière d'insertion en emploi. Le cas des jeunes et des immigrants récents au Québec (INRS et MTESS)*
- *La reconnaissance par les employeurs des diplômés, de l'expérience et des compétences des candidats issus de l'immigration (IRIPI et MTESS)*
- *La gestion de la diversité : quelles sont les pratiques innovantes des employeurs dans une situation de rareté de main-d'œuvre ? le cas de la Capitale nationale (Université Laval et MTESS)*

Dans le cas des trois projets réalisés en partenariat avec les instances de recherche externe, des activités de transfert des connaissances issues de ces recherches ont été réalisées ; il s'agissait d'une composante du mandat qui avait été confié aux chercheurs.

La **deuxième étape** a débuté à partir du moment où le MTESS et Emploi-Québec ont reçu les résultats des quatre projets de recherche. Durant cette étape, Aline Lechaume et Jennie Mathieu ont évalué, à la lumière des résultats des recherches et de certaines recommandations données par les chercheurs, lesquels des services offerts aux immigrants et aux entreprises pourraient être améliorés ou révisés. Il est important de souligner que, au cours de cette étape, de nouveaux besoins de connaissances du milieu de la pratique se sont manifestés. Conséquemment, il fut nécessaire la réalisation d'analyses supplémentaires des données issues de l'ECINA. Plus spécifiquement, le MTESS et Emploi-Québec souhaitaient, d'une part, approfondir les analyses concernant les immigrants ayant fait une formation après l'obtention de leur résidence permanente et, d'autre part, avoir un portrait détaillé des immigrants qui se sont installés en hors de la région de Montréal après l'obtention de leur résidence permanente. Ces besoins sont à l'origine de deux notes de recherche qui font partie de la troisième étape.

La coordination du plan de transfert des connaissances et l'élaboration des outils de transfert ont constitué la **troisième étape** du processus de mobilisation. Cette troisième étape s'est concrétisée avec l'élaboration du rapport *Mieux soutenir l'intégration en emploi des personnes immigrantes et les entreprises qui les embauchent – pistes d'action potentielles à mettre en œuvre* et la réalisation de deux notes de recherche. C'est lors de cette troisième étape que j'ai réalisé mon stage. Le schéma 2.1 illustre de manière structurée le processus de MbC vers le MTESS.

Schéma 2.1 : Processus de MbC vers le MTESS



Les connaissances objets du processus de MbC

Les connaissances mobilisées dans le cadre de mon stage trouvent leur origine, d'une part, dans trois projets de recherche qualitative réalisés en partenariat entre le MTESS et des chercheurs externes et, d'autre part, dans l'enquête quantitative réalisée par le MTESS et le MIDI. Dans les prochaines lignes, je présenterai de manière sommaire chacun de ces projets et quelques-unes de leurs principales conclusions.

Pratiques informationnelles en matière d'insertion en emploi. Le cas des jeunes et des immigrants récents au Québec.

Cette enquête qualitative a été réalisée en 2016 sous la direction de Nicole Gallant, professeure-chercheuse à l'INRS³. Elle avait comme objectif général de comprendre la place et l'impact de diverses sources d'information dans l'accès à l'emploi des jeunes natifs et des immigrants récemment arrivés au Québec. Des entrevues semi-dirigées ont été réalisées auprès de 48 personnes (16 jeunes natifs du Québec et 32 immigrants récemment arrivés), suivies d'une analyse documentaire des sites web les plus utilisés par les participants lors de leur recherche d'emploi en ligne.

De manière générale, les résultats de cette recherche montrent que les participants avaient recours principalement à trois types de sources informationnelles, soit : leur réseau social, l'internet et les organismes d'aide à l'emploi. L'utilisation de ces sources varie selon le type d'emploi recherché, mais aussi selon les compétences numériques et surtout le capital social de l'individu, notamment le fait qu'ils aient ou non un réseau professionnel. Chez les jeunes natifs, les distinctions dans le capital social sont principalement tributaires de leur origine socioéconomique ; alors que, dans le cas des immigrants, même ceux qui détiennent de fortes compétences numériques ou proviennent de milieux socioéconomiques favorisés peuvent rencontrer des difficultés à former un réseau professionnel au Québec.

³ Co-chercheurs du projet : Eddy Supeno, María Eugenia Longo. Étudiantes auxiliaires de recherche : Stéphanie Arkin, Katherine Labrecque et Johanna Cardona

La reconnaissance par les employeurs des diplômes, de l'expérience et des compétences des candidats issus de l'immigration

Cette enquête qualitative a été réalisée en 2016 sous la direction de Mariola Misiorowska et Neal Santamaria, de l'Institut de recherche sur l'intégration professionnelle des immigrants (IRIPI). Elle avait comme objectif général de décrire les pratiques des employeurs québécois sur le plan de l'évaluation des candidats immigrants. Plus précisément, l'étude s'intéressait à trois aspects d'évaluation, à savoir, les diplômes, l'expérience et les compétences acquises à l'étranger. La méthodologie privilégiée par cette équipe de recherche consistait, dans un premier temps, à la réalisation d'entrevues semi-dirigées auprès de gestionnaires et d'acteurs clés travaillant avec des entreprises ou des personnes immigrantes, ensuite, à une ethnographie « indicative et générative ». Au total, 31 entreprises et 16 acteurs clés ont été interviewés.

Les résultats de cette recherche montrent que les difficultés éprouvées par les employeurs dépassent la sphère des diplômes, des compétences et de l'expérience, en évaluation chez les candidats immigrants en processus d'embauche. Les principales difficultés semblent se présenter dans l'étape située en amont de l'évaluation (celle du recrutement de la main-d'œuvre), et au moment de l'intégration des candidats immigrants au milieu de travail. Par ailleurs, cette recherche suggère que les problématiques d'évaluation, ainsi que les problématiques de recrutement peuvent répondre à une absence de personnel spécialiste en ressources humaines, notamment dans les petites entreprises ; à la méconnaissance, de la part des employeurs, des outils qui facilitent l'évaluation et l'intégration des travailleurs immigrants (par exemple, l'évaluation comparative des diplômes du MIDI ou le programme PRIIME) ; au manque d'outils favorisant la gestion de la diversité en milieu de travail ; ainsi qu'au manque de préparation des immigrants lors de la soumission de leurs candidatures.

La gestion de la diversité : quelles sont les pratiques innovantes des employeurs dans une situation de rareté de main-d'œuvre ? Le cas de la Capitale Nationale.

Cette enquête qualitative a été réalisée sous la direction de Kamel Béji, professeur titulaire du département des relations industrielles de la Faculté des sciences sociales de l'Université Laval. L'objectif principal de cette recherche était d'identifier les pratiques formelles et informelles mises

en place dans les PME de la région de la Capital-National pour attirer, retenir et gérer la diversité de la main-d'œuvre. Des entrevues semi-dirigées ont été réalisées auprès de gestionnaires en ressources humaines, notamment des responsables et des employés qui s'occupaient des ressources humaines sans avoir exclusivement cette fonction dans l'entreprise. Au total, 31 gestionnaires ont participé dans cette enquête.

Cette recherche révèle que la diversité est perçue, par certains responsables de ressources humaines, plutôt comme une imposition, comme une contrainte et non comme un choix. D'autre part, la rareté de la main-d'œuvre semble être la raison pour laquelle d'autres gestionnaires s'ouvrent à la diversité. En ce qui concerne les principaux inconvénients liés à la gestion de la diversité, cette recherche montre que les gestionnaires semblent avoir comme principaux défis dans l'intégration de la main-d'œuvre immigrante, l'aspect linguistique, le manque de ressources, la gestion des conflits culturels au travail, ainsi que le manque de formation en matière d'attraction et d'intégration des personnes immigrantes de la part des gestionnaires responsables.

L'Enquête sur les cheminements d'intégration au marché du travail des personnes immigrantes nouvellement arrivées (ECINA).

L'ECINA est une étude quantitative, réalisée en forme de questionnaires, qui cherche à documenter les parcours en emploi des nouveaux arrivants, avant et après obtention de leur résidence permanente. Plus concrètement, cette enquête avait comme objectifs :

- décrire les différentes étapes du cheminement vers l'emploi des personnes immigrantes nouvellement arrivées, peu importe leur catégorie d'immigration, et mesurer les délais entre ces étapes ;
- déterminer la proportion (et, si possible, les caractéristiques) des nouveaux arrivants qui se prévalent des différents types de services ;
- identifier les points de rupture dans l'utilisation de ces services ;
- identifier les besoins des personnes immigrantes nouvellement arrivées ;
- identifier des facteurs pouvant expliquer l'allongement ou la diminution des délais d'intégration socioprofessionnelle.

Le questionnaire était composé de 119 questions regroupées en trois grandes parties (thématiques). La première partie cherchait à documenter la situation d'emploi des immigrants, avant et après obtention de la résidence permanente. La deuxième visait à documenter les activités réalisées par les immigrants, avant et après l'obtention de leur résidence permanente, pour s'intégrer au marché de l'emploi québécois. La troisième cherchait à connaître les caractéristiques du réseau de contacts des immigrants et leurs pratiques informationnelles lors de leur recherche d'emploi après obtention de la résidence permanente.

La population ciblée par l'étude comprenait l'ensemble des personnes immigrantes admises au Québec entre avril 2012 et juillet 2013, en tant que requérants principal, conjoint(e) ou personnes à charge dans la sous-catégorie des travailleurs qualifiés, la catégorie des réfugiés ou celle du regroupement familial, et âgées de 18 ans et plus lors de leur admission. Au total 7 437 personnes immigrantes ont participé dans cette enquête.

Quelques faits saillants

- Dans l'ensemble, répondants sont fortement scolarisés : avant l'obtention de la résidence permanente, 64,8 % avaient un diplôme universitaire et 13,6 % un diplôme collégial ;
- Avant l'obtention de leur résidence permanente, la majorité de la population à l'étude était en emploi (64,2 %).
- Plus de la moitié des répondants qui ont cherché ou obtenu un emploi ont mentionné avoir eu de la difficulté à obtenir un premier emploi (55,0 %). Les trois difficultés mentionnées principalement furent : le manque d'expérience de travail au Québec (66,4 %), la non-reconnaissance de l'expérience à l'étranger (46,9 %) et la non-reconnaissance des diplômes obtenus à l'étranger (35,1 %).
- Au total, 69,1 % des répondants ont occupé au moins un emploi depuis l'obtention de leur résidence permanente, une proportion qui grimpe à 72,9 % parmi les travailleurs qualifiés ;
- Le premier emploi au Québec a été obtenu relativement tôt : parmi ceux qui ont obtenu un emploi, 60,6 % occupaient un emploi à l'intérieur des six premiers mois suivant leur admission, dont 43,6 % à l'intérieur des trois premiers mois.
- On note que 40,3 % des répondants occupent toujours leur premier emploi. Plus de la moitié (54,3 %) des personnes qui n'occupaient plus ce premier emploi étaient en emploi

au moment de l'enquête. Les autres étaient aux études (20,5 %) ou à la recherche d'un emploi (15,9 %); au moment de l'enquête.

- Depuis l'obtention de la résidence permanente, 40,9 % des répondants ont entrepris une formation pour obtenir un diplôme québécois, soit : 39,5 % un diplôme universitaire, 26,9 % un diplôme d'études collégiales et 22,9 % un diplôme d'études professionnelles. 46,6 % des personnes qui ont suivi un cours menant à l'obtention d'un diplôme québécois s'y sont inscrit dans une période inférieure à 12 mois suivants l'obtention de leur résidence permanente ;
- 27,7 % des personnes qui ont eu recours aux services d'Emploi-Québec lorsqu'elles cherchaient un emploi. Plus de la moitié (58,1 %) d'entre elles ont commencé leur participation à des activités d'Emploi-Québec dans les six mois suivant l'obtention de leur résidence permanente. Seulement 11,5 % des participants ont mentionné des problèmes pour commencer ces activités. On note que parmi eux, 16,3 % ont mentionné ne pas savoir à qui s'adresser, 26,9 % ne connaissaient pas les services et 17,7 % ont dit que les services n'étaient pas disponibles plus tôt.
- Il est possible de constater que 20,2 % des immigrants ont fait une demande d'évaluation comparative avant l'obtention de leur résidence permanente, tandis que 42,6 % des répondants ont fait la demande après obtention de la résidence permanente. Il est à noter que 9,8 % des personnes ayant fait une demande d'évaluation comparative ont mentionné certains problèmes. Pour le 37,5 % d'entre eux, les difficultés étaient liées à des documents manquants, tandis que 21,2 % ont mentionné des délais de traitement trop longs.
- On observe que 25,6 % des répondants auraient suivi la séance *Premières démarches d'installation*⁴ et que 29,9 % auraient suivi la session *Objectif intégration*.⁵

⁴ La séance *Premières démarches d'installation* est une mesure qui s'adresse aux personnes nouvellement arrivées au Québec qui maîtrisent le français et qui ont obtenu, ou qui sont en voie d'obtenir, la résidence permanente. Elle est offerte par différents organismes partenaires du ministère d'Immigration, Francisation et Intégration (MIFI, autrefois MIDI) au Québec. Elle aborde, entre autres thèmes, les documents importants à obtenir (permis de conduire, assurance sociale, assurance maladie, etc.); le système scolaire québécois; la déclaration et les crédits d'impôts (MEFI, 2020).

⁵ La session *Objectif intégration* est une formation qui s'adresse aux personnes immigrantes. Elle est offerte par différents organismes partenaires du MIFI (autrefois MIDI). « La session Objectif Intégration porte sur les valeurs démocratiques et les valeurs québécoises exprimées par la Charte des droits et libertés de la personne, les codes culturels en emploi et le cadre légal dans le monde du travail » (MEDI, 2020).

Retour aux définitions proposées

Dans les pages précédentes, j'ai cherché à décrire, de manière chronologique – et quelque peu linéaire – le processus de MbC dans lequel s'est inscrit mon stage. Pour conclure ce chapitre, il me semble important de monter un peu plus en généralité pour identifier, au sein de ce processus chronologique, les trois grandes étapes du processus de MbC vers un milieu public. En effet, le lecteur se souviendra que j'avais noté, dans la définition proposée en début de ce chapitre, qu'il est possible d'identifier au moins trois grandes étapes dans ce type de processus de MbC : a) l'identification d'un problème social dont la résolution requiert (ou pourrait bénéficier de) l'action publique ; b) l'échange de connaissances de différentes natures (recherches, pratiques, expériences et cultures) ; et, comme produit de cet échange, c) la création de nouvelles formes de connaissances, lesquelles visent à contribuer de manière directe à l'action publique.

Dans le cas qui nous intéresse, le MTESS est l'acteur ayant procédé – bien avant le début de mon stage – à l'identification du problème social qui a justifié l'amorce d'un processus de MbC. Ce problème social a en grande partie été décrit dans le premier chapitre de cet essai. En effet, à la source des besoins de connaissances exprimés par le MTESS et Emploi-Québec, on trouve le contexte politique et social, des constats provenant de divers recherches et rapports gouvernementaux antérieurs concernant les difficultés affrontées par les immigrants lors de leur insertion au marché de l'emploi, ainsi que les nouveaux engagements du MTESS auprès de cette population.

Concernant la deuxième grande étape, on peut dire que l'échange entre les chercheurs et le MTESS a été présent tout au long du processus. Ces échanges n'ont d'ailleurs pas pris fin avec la remise des rapports de recherche au MTESS. Finalement, les pistes d'action contenues dans le rapport interne, *Mieux soutenir l'intégration en emploi des personnes immigrantes et les entreprises qui les embauchent – pistes d'action potentielles à mettre en œuvre*, sont la matérialisation des nouvelles formes de connaissances produites grâce à ces échanges. Comme nous le verrons dans le chapitre quatre, ces pistes d'actions ont contribué directement à l'action publique. Mais d'abord, penchons-nous sur la façon dont ces connaissances ont été mises en circulation.

CHAPITRE 3 : LES ACTIVITÉS DE MISE EN CIRCULATION DES CONNAISSANCES SCIENTIFIQUES

Le programme de Maîtrise en pratiques de recherche et action publique exige des étudiants la réalisation de deux activités de transfert de connaissances à la fin de leur stage. Celles-ci, doivent être réalisées une vers le milieu de pratique et l'autre vers le milieu académique respectivement. Comme je l'ai mentionné plus haut, mes activités de transfert de connaissances vers le milieu de pratique ont été, d'une part, l'élaboration d'un rapport interne pour le MTESS et, d'autre part, la rédaction de deux notes de recherche. En ce qui concerne mon activité de transfert vers le milieu scientifique, j'ai réalisé une communication scientifique dans le cadre du colloque étudiant organisé par le Centre d'études ethniques des universités montréalaises (CEETUM) en 2018.

Il est pertinent de souligner que dans la terminologie du programme PRAP les communications scientifiques réalisées à la fin des stages sont considérées comme une des « activités de transfert de connaissances vers le milieu scientifique ». Cependant, à mon avis, les communications scientifiques sont un outil de diffusion de connaissances scientifiques plutôt que de transfert de connaissances scientifiques. Pour approfondir cette discussion, je consacrerai la première partie de ce chapitre à exposer quelques différences observables, à mon avis, entre le transfert, la diffusion et la vulgarisation des connaissances scientifiques. Ensuite, je vais me concentrer sur la description des activités de transfert réalisées dans le cadre de mon stage.

Le transfert, la diffusion et la vulgarisation des connaissances scientifiques

Partant de l'appareil conceptuel que je propose dans le deuxième chapitre, on peut considérer que le transfert, la diffusion et la vulgarisation de connaissances scientifiques font partie des démarches qui peuvent être mises en place dans le cadre du processus de MbC. J'appelle cet ensemble de démarches « les activités de mise en circulation des connaissances ». Ces démarches se différencient les unes des autres selon deux éléments fondamentaux : leurs objectifs spécifiques et leur public cible.

D'abord, les trois démarches visent de manière générale la circulation de connaissances (scientifiques ou autres). Cependant, le *transfert (de connaissances scientifiques)* vise la circulation des connaissances afin que celles-ci soient *utilisées et appropriées* par un *public préalablement ciblé* qui cherche l'acquisition de savoirs, de compétences ou de nouvelles habiletés (Lévesque 2015; Mathieu 2007). Pour sa part, la *diffusion (de connaissances scientifiques)* vise principalement à *faire connaître et à rendre accessibles* les connaissances à un public plus au moins défini (professeurs, étudiants, spécialistes, chercheurs) (Atkin 2018; Sutton 2007). Ces destinataires sont donc un ensemble moins bien circonscrit que dans le cas du transfert. Quant à la *vulgarisation (de connaissances scientifiques)*, elle vise principalement à rendre *accessibles et compréhensibles* les connaissances au grand public (Mathieu 2007; Calvo 2001).

Tableau 3.1 : Principales distinctions entre le transfert, la diffusion et la vulgarisation de connaissances

Éléments distinctifs	Types d'activités de mise en circulation des connaissances scientifiques		
	Transfert	Diffusion	Vulgarisation
Objectifs spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vise à l'appropriation des connaissances ▪ Vise à l'utilisation des connaissances 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vise à rendre accessibles les connaissances ▪ Vise la communication de connaissances 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vise à rendre accessibles les connaissances ▪ Vise à rendre compréhensibles les connaissances
Public cible	Public préalablement ciblé qui cherche l'acquisition de savoirs, de compétences ou de nouvelles habiletés	Une communauté ou un groupe de personnes qui cherchent à s'informer sur un sujet en particulier	Grand public

D'autre part, les outils qui soutiennent le transfert, la diffusion et la vulgarisation sont variés. Il s'agit, entre autres, de présentations, de capsules vidéo, de films, de photos, d'affiches, de guides, de rapports, d'ateliers, de groupes de conversations, d'articles. Sur ce point, il est opportun de souligner que le langage utilisé dans l'élaboration de ces outils joue un rôle très important pour atteindre l'objectif de l'activité de mise en circulation des connaissances. Il devra donc être adapté au contexte de l'activité et au public cible.

Enfin, notons qu'il y a des outils plus au moins adaptés selon le type d'activité de mise en circulation des connaissances et d'autres qui sont traditionnellement utilisés pour soutenir une activité en particulier. Par exemple, les articles et les présentations dans des congrès ou des colloques sont habituellement des outils pour soutenir la diffusion de connaissances scientifiques, tandis que les ateliers ou les groupes de conversations sont des outils habituellement conçus et utilisés pour soutenir le transfert de connaissances. La pertinence de l'outil dépendra donc de l'objectif de l'activité, ainsi que du contexte et du public cible.

Les activités de transfert vers le milieu de pratique

Dans les prochaines pages, je proposerai une analyse critique des activités de transfert réalisées et des outils produits dans le cadre de mon stage. Pour organiser cette partie, je me suis inspirée de certains éléments provenant des *grilles d'analyse d'outils de transfert de connaissances*⁶, produites au cours des dernières années, dans le cadre du cours PRA 8153 Mobilisation et transfert des connaissances. Elles permettent de s'engager dans un processus réflexif à toutes les étapes de conception d'un produit de mobilisation de connaissances, afin d'atteindre l'équilibre entre contenu informatif et forme attrayante (note explicative de la grille, 2018). Ainsi, je tiendrai principalement compte des éléments suivants :

⁶ Cette grille d'analyse est un outil construit conjointement au cours des dernières années par les étudiants et les professeurs dans le cadre des cours *PRA 8153 Mobilisation de connaissances* et *PRAP 8410 Initiation aux relations d'interface*. La version utilisée dans le cadre du présent essai est le résultat du travail réalisé dans le cours donné en automne 2018 par Nicole Galant, professeure responsable du cours *PRAP 8153*, et les étudiants Annick BISSAINTHE, Alix BUKKFALVI-CADOTTE, Raquel CRUZ CRÉSCO, Guylaine DESBIENS, Alice GAUDREAU, Mireille GÉLINAS, Maude-Elvire GRAVEL, Manon TRÉPANIÉ. La version intégrale de la grille peut être consultée dans les documents annexes à cet essai.

- Le caractère scientifique du document (ou de l'outil) : est-il produit à partir de quoi ? À partir d'une étude, d'un rapport, des connaissances antérieures sur le sujet ?
- La forme : de quel type de produit s'agit-il (Document théorique, guide pratique, etc.) ? Est-il accessible ? Comment peut-on le trouver ?
- Fonction / Objectifs
- Le public cible : qui ? Quelles informations cherche ce public ? Le contenu et le format sont-ils adaptés au public cible ?
- Le contenu : démonstration convaincante ? L'information est présentée de manière juste et concrète ? Comment l'information est-elle présentée ?

Le rapport interne au MTESS

Le rapport interne, *Mieux soutenir l'intégration en emploi des personnes immigrantes et les entreprises qui les embauchent – pistes d'action potentielles à mettre en œuvre*, est le résultat du travail réalisé conjointement par Aline Lechaume, chercheure à la DRECH du MTESS, et Jennie Mathieu, de la Direction des politiques d'emploi et des stratégies du MTESS. Leurs réflexions se sont alimentées des résultats des quatre projets de recherche présentés dans le deuxième chapitre antérieur de cet essai. Le document a été rédigé par Mme Lechaume et Mme Mathieu. Mon rôle dans l'élaboration de cet outil a consisté principalement au traitement de données, à l'analyse et à l'interprétation de données, ainsi qu'à la présentation graphique des résultats des analyses. J'ai également participé aux discussions sur l'accès aux cours de francisation pour les immigrants ayant un statut temporaire au Québec.

En ce qui concerne la forme du document (ou outil), il est important de souligner qu'il s'agit d'un document « théorique », il contient des informations scientifiques ainsi que des données. Il a été structuré en trois grands chapitres. Le premier, présente les faits saillants des quatre projets de recherche, tandis que les deux autres proposent des pistes d'action sous la lumière des résultats de ces recherches.

Pour ce qui est du public cible, le rapport s'adressait aux cadres supérieurs du MTESS et d'Emploi-Québec. En effet, sa fonction principale était de servir de source d'information et de soutien aux décideurs, lors de leurs prises de décisions, concernant l'amélioration, la révision et

la restructuration des services offerts aux immigrants et aux entreprises qui les embauchent. Ce document était exclusivement destiné aux décideurs, pour cette raison il n'est pas de libre accès.

Quant au format de l'outil (le rapport interne), notons qu'afin que l'information la plus importante restât dans l'esprit des décideurs, le premier chapitre du rapport résumait les faits saillants de chacun des projets de recherche. De plus, pour conclure ce premier chapitre, des graphiques qui permettaient d'identifier rapidement des mots-clés à retenir furent élaborées. En effet, il s'agissait d'une stratégie pensée lors de la conception de l'outil, notamment, afin d'adapter la présentation du contenu au public cible, c'est-à-dire, aux cadres supérieurs du MTESS et d'Emploi-Québec qui, du fait de leurs responsabilités, disposent d'un temps restreint pour parcourir (et assimiler) des résultats de la recherche scientifique.

Figure 3.1 : Image du schéma « mots-clés à retenir » présenté dans le rapport « Mieux soutenir l'intégration [...] »

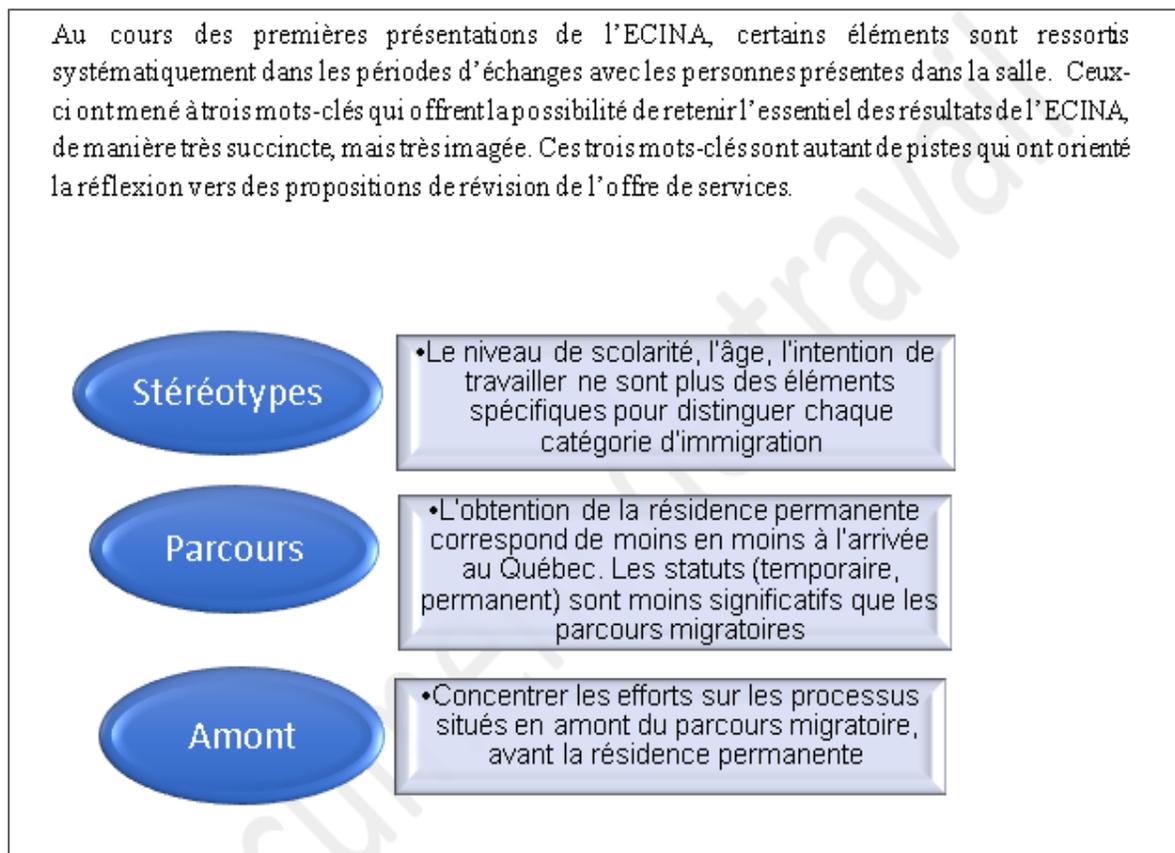
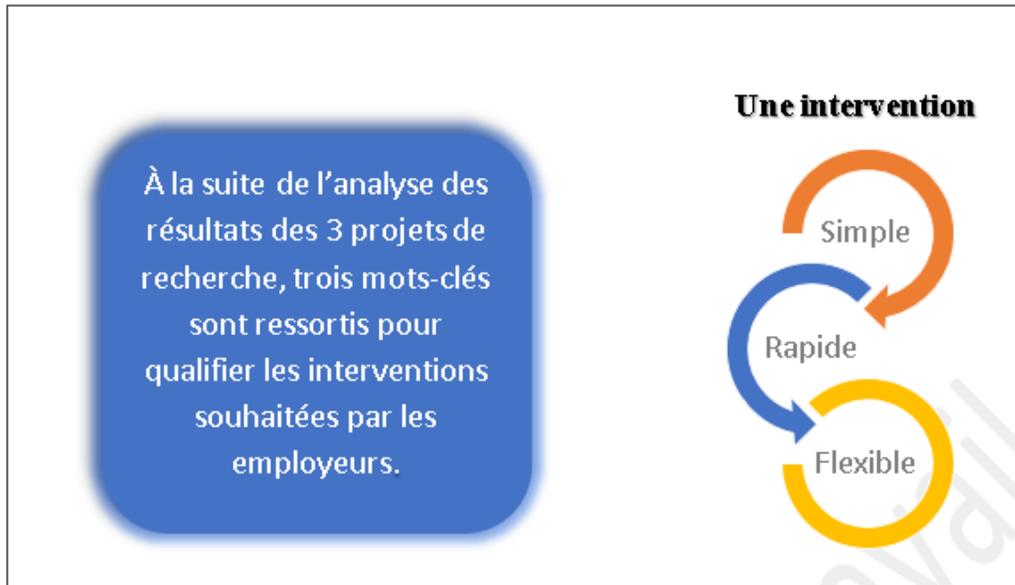


Figure 3.2 : Image du schéma « mots-clés à retenir » présenté dans le rapport « Mieux soutenir l'intégration [...] »



Pour leur part, les réflexions autour des actions pour mieux soutenir l'intégration en emploi des personnes immigrantes et les entreprises qui les embauchent, ont été traduites en 47 pistes d'action (chapitres 2 et 3 du rapport), celles-ci visaient trois grands champs d'action :

1. les besoins des personnes immigrantes en matière d'intégration au marché du travail
2. l'accompagnement des entreprises dans la gestion de ressources humaines
3. les interventions qui touchent autant les personnes immigrantes que les entreprises

Chacun de ces champs était présenté de façon détaillée et alimentés des constats faits par les chercheurs lors de leurs investigations et par les analyses des données issues de l'ECINA. Par la suite, on trouvait les pistes d'actions exposées dans des encadrés qui les séparaient du corps principal du texte, cela permettait de les repérer plus rapidement lors de la consultation du document.

Figure 3.3 : présentation des pistes d'action dans le rapport « Mieux soutenir l'intégration [...] »

Pistes d'action

12. Rendre plus flexible la prestation des cours de francisation à temps partiel et en milieu de travail : cela permettrait aux personnes immigrantes soit de travailler à temps plein et par le fait même de subvenir à leurs besoins et à ceux de leur famille, soit de poursuivre en même temps leurs études ou une autre formation, ce qui faciliterait leur insertion.
13. Offrir des cours de francisation aux résidents temporaires étrangers (travailleurs temporaires, étudiants étrangers, demandeurs d'asile).
14. Pour les personnes peu scolarisées ou âgées, favoriser l'apprentissage du français lié à l'emploi.
15. Promouvoir la francisation en entreprise auprès de certains secteurs d'activité où l'on retrouve une forte concentration de personnes immigrantes.
16. Harmoniser l'offre des cours de français (conditions d'accès et allocations offertes, groupe homogène par niveau de scolarité) – voir info sur le guichet unique en francisation. (MIDI-MEES-MTESS).
17. Développer, avec les partenaires concernés, l'offre de francisation à visée professionnelle. La francisation de niveau intermédiaire en entreprise en lien avec son secteur d'activité offre de bons résultats. (MIDI)

Dans le cadre du Rendez-vous national de la main- d'œuvre, le Ministère s'est engagé à travailler étroitement en collaboration avec le MIDI à la mise en place d'un guichet gouvernemental unique d'accès aux services de francisation.

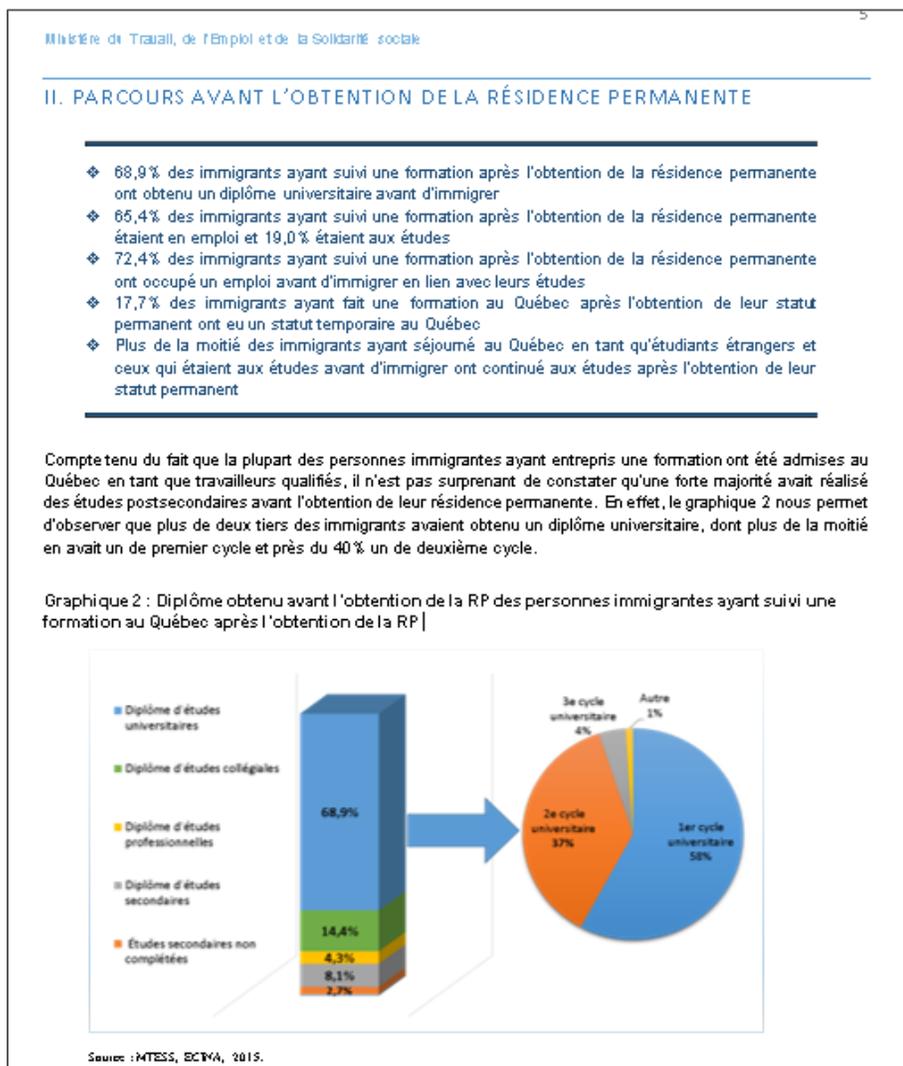
Finalement, après avoir suivi un long processus rempli d'allers-retours, dont les validations effectuées par les gestionnaires de la DRECH et d'Emploi-Québec, les résultats de ce rapport ont été présentés aux autorités du MTESS et d'Emploi-Québec à l'automne 2017.

Les notes de recherche

Les notes de recherche ont été élaborées à partir des analyses des données issues de l'ECINA. Sur le plan de la forme, ces outils ressemblent plutôt à un rapport de recherche court. Le langage utilisé est très technique, contenant principalement des tableaux et des graphiques. Les

informations contenues dans ces outils sont de type plutôt descriptif qu'interprétatif. Autrement dit, le texte décrit les graphiques et met en relief les données les plus importantes ou celles à retenir. Ici, la fonction principale des notes de recherche était de servir comme source d'information, notamment, aux fonctionnaires d'Emploi-Québec et aux chercheurs de la DRECH du MTESS.

Figure 3.4 : présentation du contenu dans les notes de recherche



De manière plus spécifique, l'une des notes de recherche présentait un portrait détaillé des caractéristiques et des parcours, pré- et post admission, des personnes immigrantes ayant entrepris une formation au Québec après l'obtention de la résidence permanente. Celle-ci, était structurée en quatre chapitres. Le premier, présentait le profil sociodémographique de cette population; le deuxième et le troisième, présentaient les principales caractéristiques de leurs parcours avant et après l'obtention de leur résidence permanente; et finalement, le quatrième chapitre présentait les caractéristiques des emplois occupés après l'obtention de leur résidence permanente.

L'autre note de recherche était un portrait détaillé et comparatif des caractéristiques des personnes immigrantes installées hors de la région de Montréal. Plus particulièrement, il s'agissait de présenter un portrait détaillé des caractéristiques sociodémographiques, ainsi que de l'emploi occupé après l'obtention de la résidence permanente, de la population étudiée par l'ECINA. Cette note a été structurée en cinq grandes parties :

1. Les raisons du choix et la mobilité interrégionale
2. Portrait général des personnes immigrantes installées hors de la région de Montréal
3. Portrait des personnes immigrantes installées dans les régions de Laval et Montérégie
4. Portrait des personnes immigrantes installées dans les régions de la Capitale Nationale et Chaudière-Appalaches
5. Portrait détaillé des personnes immigrantes installées hors de la région de Montréal, Laval, Montérégie, la Capitale Nationale et Chaudière-Appalaches

Diffusion scientifique (transfert dirigé vers le milieu scientifique)

La communication que j'ai réalisée dans le cadre du 20e Colloque pour étudiants et jeunes diplômés, organisé par le *Centre d'études ethniques des universités montréalaises* (CEETUM) en mars 2018, avait comme objectif de présenter une partie des analyses réalisées pour la note de recherche sur les personnes immigrantes ayant entrepris une formation au Québec après l'obtention de la résidence permanente. Plus spécifiquement, je souhaitais présenter des analyses qui permettraient d'observer de manière détaillée les caractéristiques des parcours près-et post admission de cette population. Cependant, je n'ai pas eu l'autorisation des ministères (MTESS et MIDI) pour les présenter. D'une part, ces analyses n'avaient pas encore été validées par la

DRECH du MTESS, et d'autre part, la base de données n'était pas publique. Je ne pouvais donc pas présenter des analyses qui avaient été faites à partir de données qui ne m'appartenaient pas. Pour ne pas manquer l'opportunité de participer au colloque, j'ai modifié le contenu de ma présentation et je me suis limitée à présenter une interprétation secondaire des analyses des données qui étaient déjà publiques, à savoir des éléments provenant de l'ECINA déjà contenus dans le rapport remis au MTESS et au MIDI en 2016 par la firme ADVANIS-Jolicoeur.

J'ai fait ma présentation devant une vingtaine de chercheurs et étudiants. Dans la période de questions, nous avons eu des riches échanges avec le public, nous avons partagé nos opinions au sujet des politiques publiques d'intégration socioprofessionnelle des immigrants au Québec. Ces échanges ont alimenté mes réflexions sur les raisons qui amènent les immigrants à retourner aux études après l'obtention de la résidence permanente. Par la suite, j'ai eu l'occasion d'approfondir ces réflexions dans une présentation orale et dans un essai réalisé dans le cadre du cours PRA-8140 *nouvelles régulations économiques et juridiques des sociétés*.

Le CEETUM est un centre de recherche interuniversitaire et pluridisciplinaire qui regroupe des chercheurs par la participation à des projets ou des réseaux internationaux, leur spécialité c'est l'étude des relations ethniques au Québec, au Canada et ailleurs dans le monde (CEETUM, 2018). Le colloque pour étudiants et jeunes diplômés est un évènement organisé par le centre une fois par année à Montréal, il réunit plus de 100 participants autour des thématiques liées au domaine des relations ethniques et de la gestion de la diversité culturelle.

CHAPITRE 4 : LES RETOMBÉES DU PROCESSUS DE MOBILISATION DE CONNAISSANCES

Selon la définition de mobilisation de connaissances proposée dans le chapitre 2, celle-ci est ici comprise comme un processus qui vise à susciter des changements et des actions. Nous avons également dit que, lorsque ce processus est mené dans le milieu public, ces changements ou actions peuvent amener à la définition de nouveaux programmes et services, ou à la transformation des politiques publiques. Dans le cadre du processus de MbC qui nous occupe, la conjonction des connaissances de Mme Lechaume et de Mme Mathieu concernant les services, les programmes et les mesures offerts par le MTESS, ainsi que les connaissances apportées par les différentes recherches mobilisées, ont permis de mettre en évidence plusieurs besoins et difficultés que les immigrants doivent affronter lors de leur insertion au marché du travail, ainsi que des employeurs qui les embauchent. Cette conjonction de connaissances a permis également de visualiser les actions possibles à mettre en place pour combler une partie de ces besoins et pour pouvoir aider les immigrants et les entreprises à surmonter ces difficultés. C'est ainsi qu'une liste de pistes d'action a été proposée dans le rapport interne pour le MTESS *Mieux soutenir l'intégration en emploi des personnes immigrantes et les entreprises qui les embauchent – pistes d'action potentielles à mettre en œuvre*. Alors que de nombreuses contributions de ce type restent souvent sans conséquence, ce fut avec grand plaisir que nous avons constaté qu'une grande partie de ces pistes d'action ont eu un écho concret. Elles ont été adoptées par les décideurs et furent transformées en actions concrètes. Effectivement, plusieurs services ont été modifiés grâce au travail effectué et auquel mon stage a contribué.

Le présent chapitre a comme objectif de présenter quelques-unes des retombées du processus de MbC dans lequel s'est inscrit mon stage. Plus spécifiquement, je présenterai certaines pistes d'actions qui ont été proposées à la suite du processus et qui ont été mises en place par le MTESS. Nous verrons également les pistes d'actions en lien avec la réflexion sur l'amélioration des services offerts par le MIDI. Pour présenter de façon plus cohérente ces deux sections, je me concentrerai, dans les deux cas, sur les actions qui visaient à faciliter les parcours d'insertion des immigrants au marché de l'emploi au Québec.

Les pistes d'action mises en œuvre au MTESS

L'analyse des parcours des immigrants ayant eu une résidence temporaire dans l'année précédant l'obtention de leur statut permanent au Québec (travailleurs temporaires, demandeurs d'asile et étudiants étrangers) suggérait qu'un séjour préalable au Québec pouvait être un facteur favorable dans leur insertion au marché du travail québécois (MTESS- rapport interne- 2017). Par exemple, les données de l'ECINA permettaient de constater que les travailleurs temporaires étaient plus susceptibles que les autres immigrants d'avoir un emploi : permanent (74 %), à temps plein (91 %), lié à leur domaine d'études (77 %), ainsi qu'à leur expérience professionnelle (79 %) (MTESS-rapport interne- 2017). En ce qui concerne les étudiants étrangers, les données avaient également permis de constater que si bien deux tiers de cette population avait déclaré éprouver des difficultés pour obtenir un emploi (61 %), ils étaient plus susceptibles d'obtenir un emploi en lien avec leur bagage professionnel (un peu plus de 60 % comparé à environ 40 % chez les autres personnes immigrantes) (MTESS -rapport interne- 2017).

Ces constats avaient permis d'arriver à une liste qui fut soulignée dans le rapport interne comme des éléments à retenir. Voici quelques-uns :

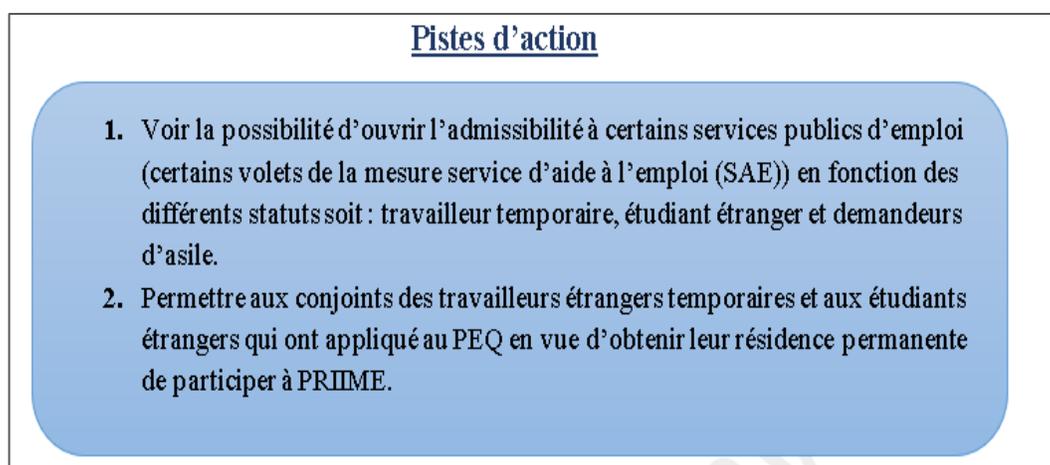
- Un séjour préalable au Québec en tant que travailleur temporaire est un facteur favorable autant pour l'obtention d'un emploi que pour un meilleur arrimage de celui-ci avec le bagage professionnel de la personne.
- Les étudiants étrangers, même s'ils éprouvent certaines difficultés à trouver un emploi, ont l'avantage de posséder un diplôme québécois qui leur permet de travailler plus souvent que les autres dans leur domaine.
- Il serait donc pertinent d'encourager les travailleurs temporaires et les étudiants étrangers à rester au Québec et à obtenir la résidence permanente⁷.
- Les travailleurs temporaires sont un peu plus isolés en termes de logistique d'accueil et d'intégration concernant la recherche d'un logement, l'inscription des enfants en garderie ou à l'école ou encore le soutien au conjoint pour trouver un emploi.

⁷ Il est pertinent de noter que depuis 2017 le MIDI a mis en place des actions destinées à attirer et retenir l'immigration temporaire. Des modifications et des mesures qui facilitent le passage de la résidence temporaire à la résidence permanente ont été apportées dans les règles et normes qui régissent les processus d'immigration. Bien évidemment, certaines pistes étaient dirigées à consolider cette politique d'immigration.

- L'analyse des résultats indique qu'il pourrait être utile de soutenir leur insertion au marché de travail au-delà des services universels présentement offerts.

Dans la suite de ces constats, deux pistes d'action avaient été proposées concernant les besoins des immigrants ayant un statut temporaire au Québec. L'encadré ci-dessous montre ces pistes d'action telles qu'elles étaient présentées dans le rapport interne.

Figure 4.1 : les pistes d'action concernant les immigrants ayant un statut temporaire au Québec



En effet, on peut constater dans le tableau 13 du guide des *Mesures actives, programmes et services d'emploi*, publié en 2019 par Emploi-Québec, que certains volets faisant partie du *service d'aide à l'emploi (SAE)* et du *programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi (PRIIME)* ont été touchés par ces pistes d'actions. En effet, ils furent modifiés dans leurs critères d'admissibilité.

Le premier programme dont les critères d'admission ont été modifiés fut la mesure SAE. Cette mesure comprend un ensemble de services qui se divisent en deux grandes catégories, *les services unitaires* et *les services ou interventions en approche globale*. Les services unitaires visent les personnes prêtes à occuper un emploi et qui, à la suite du service, poursuivront leur démarche de manière autonome. Les besoins de ces personnes se situent au niveau des techniques et des stratégies de recherche d'emploi (Emploi-Québec 2019). Pour leur part, les

services ou interventions en approche globale visent les « personnes qui rencontrent plus de difficultés lors de l’insertion au marché de l’emploi ». Cette approche globale est comprise dans une perspective structurelle. En effet, elle est définie comme « un plan structuré qui repose sur des modèles d’interventions reconnus », lequel permet « d’intervenir en tenant compte de toutes les dimensions de la personne (l’ensemble de sa problématique) » (Emploi-Québec 2019).

Pendant que nous travaillions sur le Rapport *Mieux soutenir l’intégration en emploi des personnes immigrantes et les entreprises qui les embauchent – pistes d’action potentielles à mettre en œuvre*, les immigrants qui avaient un statut temporaire en tant que travailleurs étrangers n’étaient pas visés par cette mesure. Aujourd’hui, ils ont accès à certains services. Entre autres, ils peuvent bénéficier, de :

- sessions d’information sur le marché du travail ;
- services d’orientation professionnelle ;
- activités d’aide à la recherche d’emploi ;
- évaluation psychosociale ;
- détermination des besoins et accompagnement ;
- services d’aide à l’emploi spécialisés, l’approche clubs de recherche d’emploi, les services d’emploi s’adressant à des clientèles spécifiques ;
- stages d’observation et d’exploration ;

Le deuxième programme touché par les pistes actions fut le *Programme d’aide à l’intégration des immigrants et des minorités visibles* (PRIIME). Il vise plus spécifiquement à soutenir l’intégration dans un premier emploi durable et dans le domaine de compétence des nouveaux arrivants et des personnes issues d’une minorité visible (Emploi-Québec 2019). Concrètement, ce programme a comme objectif de donner la possibilité à ces personnes d’avoir leur première expérience de travail au Québec. Notamment, pour ceux qui n’ont pas d’expérience de travail dans leur domaine en Amérique du Nord. Il permet également « aux employeurs de recevoir un soutien au salaire ou bien une subvention pour des frais supplémentaires » (Emploi-Québec 2019).

Tout comme dans le cas de la mesure SAE, les critères d'admission au programme PRIIME ont été modifiés afin de donner accès aux personnes immigrantes ayant certains statuts migratoires. C'est le cas des ressortissants étrangers autorisés à présenter sur place une demande de résidence permanente, tels que certains demandeurs d'asile, des étudiants étrangers qui ont appliqué au PEQ en vue d'obtenir leur résidence permanente, et des conjoints-es (d'un résident-e permanent-e ou d'un citoyen-ne) qui sont dans le processus de demande de résidence permanente dans la catégorie de regroupement familial et qui détiennent un permis temporaire de travail ouvert.

Figure 4.2 : extrait du tableau 13 du guide des Mesures actives, programmes et services d'emploi⁸

MESURES	OBJECTIFS	CLIENTÈLE VISÉE	ACTIVITÉS ADMISSIBLES
Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi (PRIIME)			
PRIIME (Programme d'aide à l'intégration des immigrants et des minorités visibles en emploi)	⇒ Permettre l'intégration durable dans un premier emploi, dans leur domaine de compétence, à des nouveaux arrivants et à des personnes issues d'une minorité visible.	Les personnes qui sont sans emploi ou sous-employées et qui n'ont pas d'expérience de travail nord-américaine dans leur domaine de compétence, parmi : <ul style="list-style-type: none"> ➤ les personnes ayant leur résidence permanente depuis moins de 5 ans; ➤ les personnes membres d'une minorité visible, nées au Canada ou à l'étranger; ➤ personnes à qui le Canada a conféré l'asile : réfugiés, personnes à protéger et personnes protégées; ➤ les ressortissants étrangers autorisés à présenter sur place une demande de résidence permanente; ➤ certains titulaires d'un permis de séjour temporaire, dont les conjoints des travailleurs étrangers temporaires 	<p>Emploi admissible :</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ emploi durable, offrant de bonnes possibilités de rétention en emploi après l'échéance de la subvention; ⇒ poste vacant additionnel ou saisonnier récurrent; ⇒ en milieu de travail régulier. ⇒ l'emploi doit également correspondre au domaine de compétence du travailleur. <p>De plus, l'emploi est :</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ à temps plein, normalement d'au moins 30 heures par semaine; ⇒ assurable au sens de la Loi sur l'assurance-emploi; ⇒ non financé par un programme gouvernemental d'aide à l'emploi. <p>Le salaire horaire de l'emploi doit respecter l'échelle salariale en vigueur au sein de l'entreprise.</p> <p>DURÉE : Jusqu'à 52 semaines, en fonction des besoins d'intégration de l'individu et des exigences de l'emploi.</p>

Source : Emploi-Québec

Ces transformations dans les critères d'éligibilité aux services et programmes sont certainement, en grande partie, attribuables au travail de mobilisation de connaissances décrit dans les chapitres précédents. Le réinvestissement des résultats provenant des quatre projets de recherche et leur traduction en pistes d'action concrètes ont permis au MTESS de recevoir des suggestions

⁸ Ce document était en vigueur en juillet 2019. Il a depuis été modifié.

précises sur la façon de transformer ces programmes, tout en prenant en compte les connaissances scientifiques issues des projets de recherche qu'il avait commandés. Ensuite, nous verrons aussi comment certaines pistes d'action ont été discutées plus ou moins formellement à l'occasion de diverses rencontres interministérielles. Sans qu'il soit possible d'établir un lien de causalité directe, on remarque que, par la suite, le MIDI a su adapter ses services d'une manière analogue.

Les changements dans les programmes offerts par le MIDI

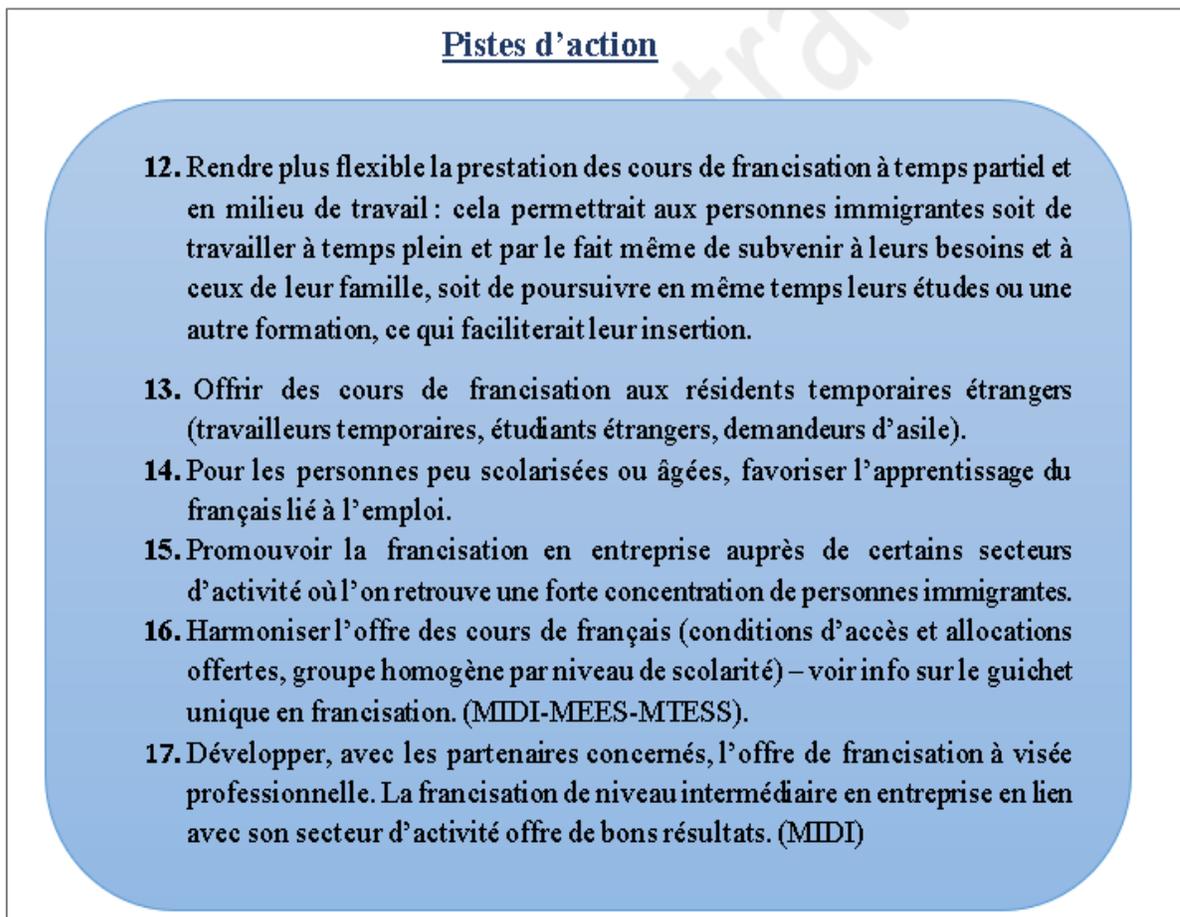
Les résultats des différentes recherches ont également permis d'arriver à certaines conclusions concernant les besoins des immigrants en matière de francisation. Entre autres, le rapport interne au MTESS *Mieux soutenir l'intégration en emploi des personnes immigrantes et les entreprises qui les embauchent – pistes d'action potentielles à mettre en œuvre* montrait que les « cours de francisation sont assez souvent abandonnés en cours de participation par certaines personnes immigrantes qui ont besoin de trouver rapidement un emploi » ; que certains immigrants pourront avoir « beaucoup de mal à atteindre un niveau de français suffisant pour intégrer le marché du travail, notamment dans un poste correspondant à leur niveau de scolarité ou de compétences » ; que la « durée totale des activités en francisation requise pour intégrer un emploi est insuffisante pour les personnes immigrantes peu scolarisées » ; et que le « fait de connaître le français donne accès à de meilleurs emplois, mais n'enlève pas la difficulté d'obtenir un premier emploi (sauf pour les travailleurs temporaires ou les étudiants qui ont déjà des liens au Québec) » (MTESS 2017).

La francisation des immigrants au Québec relève principalement du MIDI ; c'est donc ce ministère qui fut davantage interpellé par les pistes d'actions énumérées ci-dessus. En effet, les dernières modifications faites au service de francisation, lesquelles peuvent être consultées sur le site web officiel du MIDI, nous permettent de constater que plusieurs de ces pistes furent considérées. Effectivement, c'est le cas des cours de francisation en milieu de travail. Depuis 2018, les employeurs ont la possibilité d'offrir des cours de français gratuitement à leurs employés allophones issus de l'immigration, et ce, dans leurs propres installations. Ce programme permet aux employeurs d'avoir accès à du personnel qualifié en francisation, à une formation adaptée aux besoins de l'entreprise en matière de francisation de leurs employés, à du matériel didactique,

ainsi qu'à la possibilité de coordonner les horaires des cours de français selon leur convenance. (MIDI 2019).

L'encadré ci-dessous présente les pistes d'action proposées concernant les besoins identifiés en matière de francisation des immigrants.

Figure 4.4 : les pistes d'action concernant la francisation des immigrants



Un autre exemple à souligner c'est l'ouverture des cours de français pour certains immigrants ayant un statut temporaire au Québec (piste d'action numéro 13). Depuis 2019, les personnes titulaires « d'un permis de séjour temporaire délivré en vue de l'octroi éventuel de la résidence permanente ou d'un permis du ministre » (MIDI 2019) sont admissibles aux cours de francisation,

à temps plein ou à temps partiel. Cette mesure vise notamment les conjoints-tes d'un résident-e permanent-e ou d'un citoyen-ne en processus de demande de résidence permanente dans la catégorie de regroupement familial et qui détient un permis temporaire de travail ouvert. Elle vise également les étudiants étrangers et les travailleurs temporaires détenant un certificat de sélection de Québec.

Pour finir cette section, il me semble pertinent de souligner que pour vérifier si les pistes d'action contenues dans le rapport interne pour le MTESS sont effectivement à l'origine des modifications effectuées aux services liés à la francisation ou s'il existe d'autres facteurs qui ont pu y jouer un rôle important, il faudrait faire des entrevues avec les fonctionnaires du MIDI. Néanmoins, on peut constater que ces modifications concordent directement avec les pistes d'action proposées, ce qui donne à penser que notre travail et le partage des pistes d'action dans des discussions interministérielles sont probablement à la source de ces transformations dans l'action publique.

CHAPITRE 5 : RÉFLEXION SUR LE MÉTIER D'AGENT D'INTERFACE

La rencontre d'acteurs issus de différents milieux est un élément fondamental dans un processus de Mobilisation de connaissances. Cette rencontre produit un espace d'action qu'on appelle, dans le cadre du programme PRAP, « l'interface ». Cet espace d'action se forme à la (con)jonction entre l'univers scientifique et celui de la pratique et, tout comme chacun de ces univers tient des acteurs propres qui les représentent, l'espace de l'interface aurait également un représentant, l'*agent d'interface*. Dans la littérature francophone, on peut trouver différents titres qui évoquent la figure de l'*agent d'interface*, entre autres, « agent de liaison », « agent de mobilisation », « courtier de connaissances », « portier de connaissances », « relayeur ». Cependant, son rôle principal demeure le même : servir de pont entre l'univers scientifique et celui de la pratique (des utilisateurs de la recherche) ; rendre possibles les échanges entre ces deux univers ; faire les liaisons nécessaires entre producteurs et utilisateurs de la recherche à des fins d'application des connaissances.

Plusieurs aptitudes et compétences sont exigées de l'agent d'interface pour que son rôle soit efficacement accompli, toutefois la connaissance des règles du « jeu » et la compréhension du langage des deux univers semblent être des points incontournables et fondamentaux. En effet, Fontan (2010) souligne que dans l'exercice de son rôle, l'agent de « mobilisation de connaissances » peut être appelé à lever les incompréhensions, les tensions et les mésinterprétations qui peuvent surgir de la mise en dialogue de ces deux univers ; pour y arriver, cette personne doit bien connaître la culture de la recherche universitaire et la culture du ou des partenaires de la recherche. D'ailleurs, il doit connaître les différentes activités et outils de mise en circulation des connaissances, ainsi qu'être capable de juger la pertinence de leur utilisation et de leur production en fonction du contexte et du public cible.

Il est intéressant de voir que, tandis que dans le monde théorique les discussions sur les rôles, les fonctions, les caractéristiques et les compétences de l'agent d'interface semblent toujours être en construction et en constante évolution, dans le monde du marché de l'emploi, le métier d'agent d'interface semble se cristalliser de manière lente, mais progressive ; il y gagne de plus en plus la place. Il suffit de faire une brève recherche sur internet avec les mots-clés : « offre d'emploi », « poste » et « agent d'interface », « agent de liaison », « agent de transfert et de mobilisation de connaissances », pour se trouver face à une liste considérable d'offres d'emploi provenant

d'organismes, d'associations et d'institutions publiques, dans lesquels un professionnel d'interface est sollicité. Certes, le constat de cette demande croissante justifie, en partie, l'existence du programme PRAP à l'INRS.

Privilégier la recherche en partenariat avec les milieux d'action publique évite que les chercheurs et les acteurs de ces milieux ne travaillent en silo. D'après Diane Saint-Pierre, les partenaires exprimaient le besoin d'avoir ces « médiateurs » — des relayeurs, des conciliateurs, des facilitateurs — qui sont capables de traduire les contraintes et les attentes de différents univers, de susciter un meilleur arrimage entre recherches et actions publiques. D'ailleurs, les ministères et les organismes publics ou communautaires, par exemple, développent de plus en plus des collaborations de recherche avec les milieux universitaires. Les besoins croissants de ces agents, sorte de tisserands de voies relationnelles et communicationnelles entre ces ministères (ou autres organismes) et ces pôles de recherche externes, sont de plus en plus importants afin d'assurer la réussite des partenariats de recherche ainsi que la bonne réception de cette recherche. D'où la naissance du programme de maîtrise, en 2007, qui a comme principal objectif de valoriser les échanges croisés entre les connaissances issues de la recherche sociale et les savoirs d'expérience des acteurs de terrain. (Gall 2013)

Bien que le métier d'agent d'interface semble avoir une tendance à gagner de plus en plus de visibilité dans le marché de l'emploi, grâce, entre autres, au fait que les organismes publics et privés au Québec commencent à s'approprier des termes tels qu'*agent de liaison*, *agent de mobilisation* ou *de transfert de connaissances*, ainsi qu'à identifier des fonctions et des mandats propres à ce métier, il me semble aussi qu'aujourd'hui on peut toujours trouver, dans certains contextes, des personnes qui ont joué et qui joueront le rôle d'agent d'interface sans que leur statut soit reconnu ou même sans qu'eux-mêmes en aient pleine conscience. Ils sont, à mon avis, des agents d'interface cachés. Cela pourrait s'expliquer par le fait que le métier d'agent d'interface est en pleine définition et qu'une grande partie des fonctions qui caractérisent son rôle sont réalisées dans le cadre d'autres métiers. C'est le cas de Mme Lechaume.

Je consacrerai les prochaines lignes à décrire le rôle de Mme Lechaume en tant qu'agent d'interface au sein du MTESS, ainsi qu'à présenter quelques-unes de ses opinions recueillies lors

d'une entrevue que j'ai eu l'occasion de faire avec elle en 2019⁹. Cette entrevue m'a permis de connaître plus en détail son parcours professionnel et ses fonctions au MTESS. Mes observations lors de mon stage, ainsi que son récit, m'ont permis d'arriver à la conclusion que Mme Lechaume fut pendant longtemps une agente d'interface cachée au sein du MTESS.

Un agent d'interface caché au sein du MTESS

Mme Lechaume¹⁰ a travaillé pendant presque 17 ans comme chercheure à la DRECH du MTESS et au Centre d'études sur la pauvreté et l'exclusion (CEPE). Sa fonction principale en tant que chercheure au sein du MTESS était de répondre aux besoins de recherche des unités administratives du MTESS et du CEPE, ainsi que de répondre aux besoins d'information des cadres supérieurs (cabinet). Plus particulièrement, elle avait comme fonction de saisir les besoins de recherche (ou d'information) exprimés par les unités administratives du MTESS — d'Emploi Québec notamment — et de réaliser des projets de recherche en fonction de ces besoins. Son travail consistait à interpréter et à traduire ces besoins en de questions de recherche, pour ensuite coordonner et/ou réaliser des projets de recherche, soit avec les chercheurs de la DRECH ou en partenariat avec le milieu académique. Elle s'occupait aussi des activités de transfert des connaissances scientifiques vers le milieu de la pratique, qui, dans son contexte de travail, était composé des employés d'Emploi-Québec et/ou des organismes rattachés à la mission du MTESS; ainsi que des activités de transfert de connaissances vers les cadres supérieurs du MTESS (le cabinet). Également, elle réalisait ou coordonnait l'élaboration des outils de transferts de connaissances et de diffusion pour le MTESS, entre autres outils elle a réalisé des fiches synthèses, des notes de recherche, des rapports de recherche et/ou internes, des communications, des ateliers, des journées de formation.

Bien que le titre officiel de son poste au MTESS n'était pas celui d'agent d'interface, je considère que son rôle dans plusieurs projets l'était. D'ailleurs, dans son essai *Pratiques informationnelles*

⁹ Il est important de mentionner que cette entrevue a été réalisée en avril 2019 pour la préparation du panel d'experts qui a eu lieu dans le cadre de la 2e édition de la *Journée de mobilisation de savoir. Où en sont les pratiques?* Mme Lechaume a y participé en tant que panelliste. Pour ma part, j'y ai participé en tant que bénévole dans le comité organisateur. Ce fut dans le cadre d'une des rencontres du comité organisateur de ce colloque que j'ai proposé d'inviter à Mme Lechaume à participer au panel.

¹⁰ Elle détient une maîtrise de l'Université de Haute-Normandie et a réalisé un doctorat en co-tutelle de thèse entre l'Université de Paris-IV Sorbonne et l'Université Laval. Avant d'arriver au MTESS, elle a également enseigné et a fait de la recherche dans plusieurs universités (France, Québec, Antilles).

des immigrants récents en recherche d'insertion professionnelle au Québec, ma collègue Stéphanie Atkin, diplômée du programme PRAP, l'a identifié aussi comme un agent d'interface. Stéphanie Atkin a réalisé son stage dans le cadre du projet de recherche *Pratiques informationnelles en matière d'insertion en emploi. Le cas des jeunes et des immigrants récents au Québec*, recherche effectuée en partenariat entre l'INRS et le MTESS. Rappelons-nous que les connaissances issues de cette recherche ont été mobilisées dans le cadre du processus de MbC décrit dans cet essai.

Les analyses et les raisons exposées par ma collègue Atkin dans son essai lui font, à mon avis, justice et concordent avec les observations que j'ai pu faire durant mon stage.

Dans le cas du partenariat INRS-MTESS, mes observations laissent supposer qu'Aline Lechaume a joué le rôle d'« agente d'interface », bien qu'elle n'ait jamais porté officiellement ce titre. Son travail, ses connaissances et ses compétences correspondent notamment aux tâches reliées à ce métier.

Tout d'abord, il est important de mentionner que Mme Lechaume a des connaissances et des compétences qui sont propres à chacune des cultures organisationnelles (...) En tant que chercheur [au MTESS], elle connaît les besoins liés aux enjeux de la recherche et détient les compétences nécessaires pour mener à terme un projet de recherche. Parallèlement, comme elle est employée au ministère, elle connaît aussi les enjeux liés au travail dans les institutions publiques. J'estime que ses connaissances et ses compétences des deux cultures ont favorisé la mobilisation d'acteurs qualifiés. En effet, Mme Lechaume a mobilisé Nicole Gallant pour ses compétences et son expertise scientifique en lien avec la thématique à l'étude. Elle a aussi ciblé des professionnels du ministère qui connaissent très bien la dynamique du marché du travail au Québec pour former, avec l'équipe de recherche, un comité de suivi. Il est donc fort possible que ce soit « [sa] capacité de représentation, ainsi que [sa] capacité à parler de manière légitime au nom d'autres [qui a permis] la "mobilisation d'alliés" » (Audoux et Gillet 2011). (Atkin 2018, 60)

En effet, dans le cadre de ce projet ainsi que dans le cadre des deux autres projets de recherche réalisés en partenariat avec l'Université Laval et le IRIPI, Mme Lechaume a joué le rôle d'interprète et de traductrice entre les chercheurs et l'équipe d'Emploi-Québec. Elle a également

constitué des comités de suivi pour ces deux projets, tout comme Atkin le souligne pour le projet dans lequel s'est inscrit son stage. La fonction principale de ces comités de suivi était de rendre possibles la rencontre et le dialogue direct entre les chercheurs et les intervenants d'Emploi-Québec. Pour Mme Lechaume, ces rencontres étaient des belles occasions de « nourrir » les projets, puisque l'équipe d'Emploi-Québec possédait une grande connaissance des programmes et services offerts aux personnes immigrantes, ainsi que de la dynamique du marché de l'emploi, tant du côté de la population en quête d'emploi que du côté des entreprises.

Par ailleurs, sa connaissance des temps de la recherche universitaire et du langage propre de la recherche, ainsi que de la culture organisationnelle et du langage du milieu gouvernemental, lui ont donné la capacité et les compétences pour jouer ce rôle, d'être un médiateur entre ces deux mondes. Par exemple, à propos du temps de la recherche, Mme Lechaume manifestait lors de notre entrevue que les temps de la recherche dans le milieu gouvernemental sont très différents de ceux du milieu universitaire. Travailler en tant que chercheuse de la DRECH et réaliser des projets de recherche en partenariat avec le milieu universitaire impliquait justement d'être entre ces deux temps. Malgré le fait que concilier ces deux temps représente un grand défi, impliquer tous les acteurs dès le début de la recherche est une formule qu'elle considère comme essentielle et qui fonctionne convenablement quand on la met en place dès la construction du projet. Elle considère que mettre en dialogue tous les acteurs (chercheurs et professionnels) peut aider à la compréhension de l'univers de l'autre à condition de pouvoir jouer ce rôle d'agent d'interface. Selon Mme Lechaume, un agent d'interface dans le milieu gouvernemental doit absolument connaître et comprendre le milieu de la recherche et le milieu de l'action, de la mise en œuvre. Il doit comprendre les enjeux de la recherche mais aussi ceux du milieu gouvernemental (le temps, la structure administrative, les processus de prise de décision). Dans les deux univers, le langage et le temps d'action sont complètement différents. Pour bien comprendre les besoins et pouvoir bien saisir ces besoins dans une question de recherche et ensuite pour que les résultats de la recherche aient les effets recherchés, que ce soit pour l'amélioration d'une pratique, pour la révision ou reformulation d'un programme ou simplement pour que ces résultats servent à la prise des bonnes décisions, l'agent d'interface doit être plus qu'un traducteur, mais plutôt un interprète, un médiateur, c'est-à-dire quelqu'un qui puisse passer d'un univers à l'autre en comprenant non seulement le langage mais aussi la culture (au sens des enjeux, des pratiques, etc.).

Depuis septembre 2018, elle est professeure-chercheure au département des relations industrielles de l'Université Laval et elle continue à travailler sur des projets de recherche liés aux politiques publiques du travail et de l'emploi et à l'intégration socioprofessionnelle des personnes issues de la diversité. Elle est également membre chercheuse de la Chaire de recherche sur l'intégration et la gestion des diversités en emploi (CRIDE) et de l'Équipe de recherche en partenariat sur la diversité culturelle et l'immigration dans la région de Québec (ÉDIQ). Actuellement, dans les nouveaux projets où elle est impliquée, elle continue à travailler en partenariat avec différents milieux professionnels, par exemple Québec- international, le centre multiethnique et le MTESS.

CONCLUSION

Le stage et ensuite la réalisation de cet essai m'ont permis de réfléchir et de faire atterrir certains concepts et termes appris au cours de ma formation. En effet, ce n'est que par l'expérience du stage et par l'exercice de son analyse que plusieurs de ces termes se sont placés dans mon esprit de manière plus (ou moins) claire. J'espère humblement que ces clarifications m'ont permis de faire une contribution intéressante aux débats conceptuels dans le domaine.

Comme il a été souligné à plusieurs reprises, mon stage s'inscrivait dans un ensemble de démarches démarrées par le MTESS avant mon arrivée. Ces démarches visaient l'identification et la formulation d'une liste d'actions possibles pour améliorer les services offerts aux immigrants et aux entreprises qui les engagent. Ma formation, les observations réalisées au cours de mon stage, ainsi que les lectures faites pour la réalisation de cet essai, m'ont permis d'arriver à la conclusion qu'il est fécond de présenter et de décrire l'ensemble de ces démarches comme un *processus de mobilisation de connaissances* (MbC). Par conséquent, l'objectif principal de cet essai était de montrer la pertinence de cette façon de concevoir la mobilisation des connaissances. En effet, certaines caractéristiques des démarches mises en place par le MTESS, m'ont semblé des éléments qui caractérisaient aussi la *mobilisation de connaissances* : par exemple la mobilisation de différents acteurs, tant du milieu public que du milieu universitaire; la conjonction de diverses expertises et connaissances dans la recherche d'une solution à un problème social; l'identification et la formulation de la liste des actions possibles pour arriver à une solution audit problème; et l'impact qu'ont eu ces démarches sur l'action publique (c'est-à-dire sur la prise de décision). Par ailleurs, les activités concrètes qui ont permis de faire le transfert et la diffusion des connaissances scientifiques vers, dans et en dehors du milieu public ont été présentées ici comme les *activités de mise en circulation de connaissances* et les effets du processus de MbC sur l'action publique ont été présentés comme leurs *retombées*.

Par ailleurs, mon stage m'a permis de renforcer et développer certaines compétences, lesquelles me seront sûrement utiles dans un éventuel poste où les fonctions d'un agent d'interface pourraient être nécessaires. Entre autres, cette expérience m'a permis de renforcer mes compétences dans la recherche quantitative, ainsi que de développer des habiletés de synthèse et d'adaptation du langage afin de transmettre des informations scientifiques vers le milieu de la pratique.

Le stage a été également l'opportunité d'observer de très près le processus de la prise de décision dans l'action publique et la place qu'y occupe la recherche. Cette expérience a été aussi une belle occasion pour observer le travail de Mme Lechaume, laquelle jouait, à mon avis, le rôle d'agent d'interface au sein du MTESS depuis de plus de 16 ans. D'ailleurs, ce sont les résultats du travail coordonné par Mme Lechaume, et auquel j'ai eu l'occasion de contribuer avec la réalisation de mon stage, que je retiens de plus de mon passage au MTESS. Il est gratifiant de savoir aujourd'hui, quelques années après, que plusieurs programmes et mesures ont été revus et même reformulés. Il nous reste à espérer que ces transformations dans les services offerts aux immigrants et aux entreprises qui les engagent leur bénéficieront effectivement.

BIBLIOGRAPHIE

- Amplou-Québec et Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité Sociale (MTESS). 2019. *Plan d'action 2018-2019*.
https://www.emploiquebec.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/pdf/Publications/00_admin_plan-action_2018-2019.pdf
- Atkin, Stéphanie. 2018. *Pratiques informationnelles des immigrants récents en recherche d'insertion professionnelle au Québec Essai*. Québec, Université du Québec, Institut national de la recherche scientifique, Maîtrise en pratiques de recherche et action publique, 75 p.
- Béji, Kamel et Anaïs Pellerin. 2010. « Intégration socioprofessionnelle des immigrants récents au Québec: le rôle de l'information et des réseaux sociaux. » *Relations industrielles/Industrial Relations* 65 (4): 562-583.
- Boudarbat, Brahim et Maude Boulet. 2010. *Immigration au Québec: Politiques et intégration au marché du travail*. : CIRANO.
- Bowen, Sarah J et Ian D Graham. 2013. « From knowledge translation to engaged scholarship: promoting research relevance and utilization. » *Archives of Physical Medicine and Rehabilitation* 94 (1): S3-S8.
- Brière, Dominique. 2017. « retour sur une expérience de mobilisation des connaissances en milieu gouvernemental. ».
- Centre d'études ethniques des université montréalaises (CEETUM).2018. *Objectifs*.
<https://www.ceetum.umontreal.ca/fr/presentation/objectifs/>.
- Cardu, Hélène et Mélanie Sanschagrin. 2002. « Les femmes et la migration: les représentations identitaires et les stratégies devant les obstacles à l'insertion socioprofessionnelle à Québec. » *Recherches féministes* 15 (2): 87-122.
- Chicha-Pontbriand, Marie-Thérèse et Marie-Thérèse Chicha. 1989. *Discrimination systématique, fondement et méthodologie des programmes d'accès à l'égalité en emploi*. : Cowansville [Québec]: Éditions Y. Blais.
- Chicha, Marie-Thérèse. 1994. « La participation des travailleuses à la formation en entreprise et l'accès à l'égalité: une jonction intéressante mais peu explorée. ».
- Chicha, Marie-Thérèse et Éric Charest. 2009. « Accès à l'égalité et gestion de la diversité: une jonction indispensable. » *Gestion* 34 (3): 66-73.
- Elissalde, Jérôme, Judith Gaudet et Lise Renaud. 2010a. « Circulation des connaissances: modèle et stratégies. » *Communiquer Revue de communication sociale et publique* (3-4): 135-149.

- Fourot, Aude-Claire. 2013. *L'intégration des immigrants: Cinquante ans d'action publique locale*. : Les Presses de l'Université de Montréal.
- Fonds de recherche du Québec. 2017. *Stratégie de mobilisation des connaissances 2014-2017*. Fonds de recherche du Québec. http://www.scientifique-en-chef.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/Strategie-mob-connaiss_2014-2017.pdf.
- Fontan, Jean-Marc. 2010. « Recherche partenariale en économie sociale : analyse d'une expérience novatrice de coproduction des connaissances. » *La Revue de l'innovation : La Revue de l'innovation dans le secteur public* 15(3) : 1-17. http://www.innovation.cc/scholarly-style/fontan_mark_jean_15v3a5f.pdf.
- Gallant, Nicole, Eddy Supeno, Stéphanie Atkin. 2017. *Pratiques informationnelles dans l'intégration professionnelle des jeunes adultes et des immigrants*. État des connaissances. Québec : INRS – Centre Urbanisation Culture Société. Rapport remis au ministère du Travail, de l'Éducation et de la Solidarité Sociale.
- Germain, Danielle. 2014. « Le parcours de réorientation professionnelle d'immigrantes hautement qualifiées à Montréal: une étude exploratoire. ».
- Gervais, Mathieu-Joël, Karine Souffez et Saliha Ziam. 2016. « Quel impact avons-nous? Vers l'élaboration d'un cadre pour rendre visibles les retombées du transfert des connaissances. » *Revue francophone de recherche sur le transfert et l'utilisation des connaissances* 1 (2).
- Lascoumes, Pierre et Patrick Le Galès. 2018. *Sociologie de l'action publique-2e éd.* : Armand Colin.
- Lévesque, Carole. 2015. « Mobilisation, transfert et Diffusion de connaissances ». Mobilisation et transfert des connaissances. Cours présenté à la session d'automne 2015.
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité Sociale (MTESS). 2018. *Mieux soutenir l'intégration en emploi des personnes immigrantes et les entreprises qui les embauchent – pistes d'action potentielles à mettre en œuvre*. Rapport interne.
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité Sociale (MTESS). 2019. *Mission et mandats*. <https://www.quebec.ca/gouv/ministere/travail-emploi-solidarite-sociale/mission-et-mandats/>
- Ministère d'Immigration, Diversité et Inclusion (MIDI). 2014. Salle de presse, Communiqué. Réorganisation des activités régionales d'intégration. Montréal, Jeudi 23 octobre. <http://www.midi.gouv.qc.ca/fr/presse/communiqués/com20141023.html>
- Ministère du Travail de l'Emploi et de la Solidarité Sociale (MTESS)et ministère d'Immigration, Diversité et Inclusion (MIDI). 2016. *Entente pour favoriser l'intégration et la francisation des personnes immigrantes*.
- Pellerin, Anaïs. 2013. « L'information dans le parcours des immigrants qualifiés récents au Québec : Des attentes à la réalité. » Mémoire de maîtrise, Université Laval.

Université de Montréal. n.d. *Le transfert des connaissances.*

<http://www.recherche.umontreal.ca/valorisation-de-la-recherche/le-transfert-de-connaissances/>.

Urbanisation Culture Société (UCS). 2018. *Maitrise en pratiques de recherche et action publique. Programme.* Institut national de la recherche scientifique.

<http://www.ucs.inrs.ca/static/prog/UCS-MaitrisePratiquesRechercheActionPublique-3086.html>.