



RAPPORT DE PERSPECTIVES DE PROJET

# Repenser le soutien axé sur l'équité pour les acteurs de changement racisés dans la région du Grand Vancouver



**PARTENAIRES**

Simon Fraser University Colombie Britannique



**EMPLACEMENTS**

Colombie Britannique



**FONDS VERSÉS**

539 591,00 \$



**PUBLIÉ**

Mai 2026



**COLLABORATEUR**

Aytaj Pashayeva et  
Chloe-Marie Brown

## Sommaire

Le premier cycle de financement de ce projet a permis de co-créeer et de piloter un programme régional d'incubation et d'accélération axé sur l'équité pour les entreprises sociales et à impact social. Il a été conçu pour répondre aux besoins uniques et variés des entrepreneurs sociaux, des acteurs de changement et des leaders communautaires racisés ou nouveaux arrivants, plus particulièrement ceux qui s'investissent dans des initiatives de transformation des systèmes. Le programme visait les diplômés des programmes d'idéation de RADIUS, notamment le [Refugee Livelihood Lab](#) et le [Health Equity Lab](#), ainsi que d'autres membres de la communauté répondant au profil des participants. Le projet visait à explorer des questions clés liées à la formation de cohortes d'apprentissage : devaient-elles être regroupées par stade d'avancement de l'entreprise ou par expériences partagées? Il s'agissait également de cerner les besoins particuliers des participants réfugiés et nouveaux arrivants.

Au terme du projet, RADIUS avait pour objectif de mobiliser plus de 100 membres de la communauté pour orienter la conception du programme, d'animer des ateliers de co-création avec diverses parties prenantes et de mettre à l'essai plus de 10 nouvelles méthodes de soutien centrées sur l'équité. Le projet visait à offrir au moins 50 heures additionnelles de coaching individuel à 15 fondateurs et équipes racisés, afin de créer des espaces de coaching inclusifs et propices à la réflexion.

Le projet a révélé que le programme initial nécessitait des ajustements majeurs pour répondre aux besoins uniques des innovateurs nouveaux arrivants, des personnes ingénieuses et compétentes, mais souvent mal desservies par les approches conventionnelles. Les témoignages des participants ont mis en évidence l'importance de définir des groupes en fonction de valeurs et de principes communs plutôt qu'en fonction du stade de développement de l'entreprise. La confiance et la dimension relationnelle ont été identifiées comme des piliers de la réussite d'un programme d'accélération, particulièrement pour les fondateurs qui doivent souvent naviguer et justifier leurs valeurs et leur éthique culturelles au sein des écosystèmes entrepreneuriaux traditionnels.

Afin de capitaliser sur les résultats du premier cycle de financement, l'équipe a concentré ses efforts sur la production d'un documentaire illustrant l'intégration de l'équité dans les principes de conception entrepreneuriale, ainsi que sur la création d'un service de conciergerie en innovation sociale pour les entrepreneurs racisés. Le format de la formation était hybride, combinant des sessions en présentiel dans la région métropolitaine de Vancouver et des modules en ligne, afin de répondre aux besoins des participants et de respecter les directives en vigueur en matière de santé et de sécurité.

#### PERSPECTIVES CLÉS

- 1 Plus d'une centaine de membres de la communauté ont été invités à participer à la conception du programme de l'accélérateur et à son projet pilote.
- 2 Communiquer les valeurs du programme contribue à instaurer un climat de confiance et à définir clairement les attentes avec les participants.
- 3 Les participants ont considéré le service de conciergerie entrepreneuriale, offert individuellement en personne ou par téléphone, comme l'un des aspects les plus bénéfiques du programme.

## ► L'enjeu

Les acteurs de changement racisés et les nouveaux arrivants du Grand Vancouver font face à des défis uniques au sein de l'écosystème entrepreneurial; ils requièrent un soutien personnalisé qui reflète leur vécu et leur parcours. C'était d'autant plus crucial dans le Grand Vancouver, une région qui se distingue par la diversité de sa population, incluant une proportion importante d'immigrants et de personnes racisées. Les mécanismes de soutien actuels ne répondaient pas adéquatement aux besoins de ces communautés, d'où la nécessité de concevoir un programme centré sur l'équité et adapté à leur réalité spécifique.

Historiquement, les programmes de soutien à l'entrepreneuriat ont adopté une approche universelle qui ne tient pas toujours compte du vécu distinct des entrepreneurs racisés et nouveaux arrivants. Ces programmes manquaient souvent de personnalisation et de sensibilité culturelle, des éléments pourtant cruciaux pour lever les obstacles systémiques auxquels ces groupes sont confrontés. Cette lacune dans le soutien a souligné le besoin d'une approche plus nuancée, à même de s'adapter aux réalités plurielles des participants, afin d'assurer que l'accompagnement offert soit à la fois pertinent et porteur de résultats.



## Ce que nous examinons

En 2022-2023, la phase initiale du projet consistait à co-créeer et piloter un incubateur et accélérateur régional d'innovation sociale centré sur l'équité. Ce programme visait à répondre aux besoins uniques des fondateurs, leaders et équipes racisés nouvellement arrivés dans le Grand Vancouver.

La phase initiale du projet s'est articulée autour de plusieurs questions de recherche fondamentales, visant à renforcer l'intégration et le soutien des nouveaux arrivants racisés et des artisans du changement dans le Grand Vancouver. Les principales questions de recherche explorées étaient les suivantes :

- *Comment les cohortes d'apprentissage devraient-elles être structurées : en fonction du stade d'avancement et des besoins, ou selon un vécu partagé ?*
- *Quels sont les avantages et les contraintes de ces formations de cohortes ?*

Par ailleurs, le projet cherchait à comprendre les besoins uniques des participants réfugiés et nouveaux arrivants, et à évaluer si ces besoins pouvaient être comblés de manière optimale au sein de cohortes mixtes ou de cohortes sur mesure.

Les objectifs de la phase initiale consistaient à traduire les perspectives de la communauté en concepts de programmes, à piloter de nouveaux ateliers et modèles de cohortes, et à dégager des enseignements sur les pratiques exemplaires et les points à améliorer. Cette décision s'appuie sur une évaluation interne et des consultations menées auprès de la communauté. Le projet a piloté diverses structures de cohortes et diverses modalités de soutien afin d'identifier les approches les plus probantes pour répondre aux besoins spécifiques de ce segment démographique.

La méthodologie adoptée consistait en une conception co-créative, impliquant les parties prenantes dans l'élaboration du programme. Cette démarche incluait des ateliers de co-conception et la mise en place de boucles de rétroaction constante avec les participants. S'étendant d'octobre 2022 à septembre 2023, le projet a été jalonné d'activités clés, notamment la conception de nouveaux ateliers et modèles d'accompagnement issus des rétroactions et des enseignements dégagés lors des phases initiales.

Lors de sa phase initiale, l'initiative comptait parmi les sept projets du Réseau d'incubation (2023). Ce programme du Centre des Compétences futures (CCF) vise à instaurer un écosystème favorable à la collaboration pancanadienne entre innovateurs de l'intégration des nouveaux arrivants, tout en ciblant et en résolvant les enjeux de mise en œuvre des projets financés.

En 2024, le second volet du projet a porté sur l'évaluation des retombées des cohortes 2023-2024 et sur la production d'un court-métrage documentaire illustrant l'intégration de l'équité au sein des programmes d'accélération. Le second volet du projet a également permis de piloter, de mai à septembre 2024, un service de conciergerie en innovation sociale visant à jumeler les entrepreneurs racisés et nouveaux arrivants avec des ressources sur mesure.

## **Ce que nous apprenons**

Lors de la phase initiale, plus de 100 membres de la communauté ont été mobilisés pour co-concevoir le curriculum d'un accélérateur axé sur l'équité et piloter le [programme BUILD](#). Lors du second volet du projet, le service de conciergerie en innovation sociale a accompagné 58 participants.

**Les ateliers de co-création et les cycles de rétroaction communautaire s'appuient avant tout sur un lien de confiance, dont le développement exige du temps.** Ces séances doivent respecter les priorités personnelles des membres de la communauté et ne peuvent s'épanouir sous la contrainte ou la pression. Il est impératif de valoriser le temps et les contributions des participants, que ce soit par une compensation financière ou d'autres formes de reconnaissance, afin de soutenir leur mobilisation et leur investissement durable dans la démarche. Ainsi, l'un des enseignements phares de ce projet réside dans l'importance de la confiance et de la relationnalité pour offrir des programmes qui résonnent véritablement avec les réalités des communautés racisées. Le dispositif de rétroaction a révélé que les participants valorisaient le fait d'être entendus et mobilisés selon une approche respectueuse de leur vécu et de leurs parcours respectifs. Ce constat est devenu particulièrement frappant lorsqu'un participant a affirmé : « Je n'ai pas besoin qu'on me fasse la leçon. J'ai besoin d'être entendu », ce qui met en relief la nécessité de concevoir des programmes agiles et à l'écoute, plutôt que des modèles prescriptifs.

**La transparence entourant les valeurs du programme permet d'établir des attentes claires.**

L'équipe de projet a observé que son parti pris de diffuser ouvertement les valeurs et les principes du programme, bien qu'initialement perçu comme audacieux, a finalement reçu un accueil favorable. Cette transparence communicationnelle a favorisé l'établissement d'attentes claires tout en consolidant le lien de confiance avec les participants. Cette démarche a également favorisé une approche plus inclusive et participative, permettant au savoir expérientiel des participants de façonner le programme de manière constructive. Le projet a toutefois dû composer avec la difficulté d'harmoniser les discours de la communauté et ceux des bailleurs de fonds, ces deux univers divergeant parfois considérablement. Cette tension a mis en relief le défi constant que représente la conciliation des exigences des bailleurs de fonds avec le maintien d'un ancrage fidèle aux valeurs communautaires. Des questionnements ont émergé quant à l'allocation des ressources et à la transparence publique, soulignant l'impératif d'une communication accrue et d'un meilleur alignement entre les intentions du projet et les attentes de la communauté.

**Créer un espace pour une conception intentionnelle et l'implication des parties prenantes exige plus de temps et de ressources que ce que les modèles de financement de projets ne permettent généralement.** Les programmes partent souvent du principe que les relations et les visions du monde sont déjà en phase, mais c'est rarement le cas. Le tissage de ces liens exige un engagement intentionnel qui s'inscrit bien au-delà des échéanciers standard imposés par la majorité des subventions. Par ailleurs, la réussite des programmes axés sur l'équité repose sur une capacité humaine suffisante ; il est donc crucial de budgétiser plus d'un poste à temps plein pour garantir la pérennité et l'efficacité du déploiement.

**Un accompagnement individualisé permet de limiter l'attrition et de renforcer l'engagement des participants tout au long du programme.** Par exemple, effectuer un suivi auprès d'un participant absent et discuter des obstacles ayant pu causer son absence permet souvent de prévenir d'autres désistements. Cette tendance s'est confirmée durant la deuxième phase du projet : les participants ont souligné la justesse du documentaire sur l'équité ainsi que la pertinence du service de conciergerie, dont l'accompagnement personnalisé s'est avéré aussi accessible qu'essentiel.

**Le format documentaire s'avère être un levier puissant pour sensibiliser le public aux services de soutien destinés aux nouveaux arrivants et ancrés dans l'équité.** Le documentaire a véritablement inspiré les membres de la communauté, tout en illustrant les principes fondamentaux d'une approche centrée sur l'humain. L'équipe de projet souhaitait que le documentaire encourage les prestataires de services à intégrer des pratiques d'équité rigoureuses, afin de favoriser, à terme, la résilience économique des nouveaux arrivants. Tout en reconnaissant leur utilité, les futurs efforts de mobilisation des connaissances gagneraient à intégrer des exemples concrets de défis et de leçons apprises liés à la conception axée sur l'équité.

## ★ Pourquoi c'est important

En ciblant les besoins uniques des entrepreneurs racisés et des nouveaux arrivants, le projet a mis en relief la nécessité d'adapter les structures de soutien pour mieux les aligner sur le savoir expérientiel et les contextes culturels de ces groupes. Cette approche remet en question les modèles universels « prêts-à-porter » et souligne l'impératif de déployer des méthodologies personnalisées et culturellement adaptées lors de la conception et de la mise en œuvre des programmes.

D'un point de vue politique, ces conclusions plaident en faveur d'une réorientation de la manière dont le financement et le soutien sont organisés. Les instances décisionnelles gagneraient à concevoir des cadres financiers plus flexibles, offrant aux organisations la latitude nécessaire pour déployer des programmes véritablement ancrés dans les principes d'équité et d'inclusion. Concrètement, cela implique d'utiliser et de mettre au point des méthodologies plus personnalisées et mieux adaptées au contexte culturel lors de la conception et de la mise en œuvre des programmes. Par ailleurs, l'accent mis sur les liens relationnels et la culture de la confiance met en lumière le besoin de politiques privilégiant le tissage de relations durables plutôt que la simple atteinte de résultats transactionnels à court terme.



### État des compétences : Exploiter les compétences des nouveaux arrivants

Les décisions relatives à la carrière et à la formation sont particulièrement complexes pour les nouveaux arrivants, compte tenu des difficultés qu'ils rencontrent dans l'apprentissage de nouveaux systèmes et de cultures professionnelles peu familières. Le soutien à l'évolution de carrière des nouveaux arrivants doit intervenir tôt et souvent.

[Lire le rapport](#)

Dans la pratique, l'approche adoptée par le projet, qui consiste à constituer des groupes d'apprentissage en fonction d'expériences communes plutôt que du simple stade de développement de l'entreprise ou de critères démographiques spécifiques, offre un modèle précieux pour d'autres organisations. Cette stratégie pourrait grandement renforcer la pertinence et l'impact des services de soutien dans divers domaines, tant pour les populations racialisées et les nouveaux arrivants que pour d'autres groupes marginalisés. En privilégiant le partage d'expériences, les programmes favorisent un sentiment de communauté et un soutien par les pairs plus profonds, ce qui s'avère souvent déterminant pour la réussite des entreprises sociales.

L'importance accordée par le projet à la co-création et aux cycles de rétroaction continue peut servir d'exemple aux organisations souhaitant mettre en œuvre des initiatives communautaires. Cette approche garantit que les services fournis sont non seulement adaptés aux besoins, mais aussi respectueux des connaissances et des contributions de la communauté. Elle remet en question les approches traditionnelles descendantes et promeut un modèle plus collaboratif et inclusif de conception et de prestation des services.

## ► Prochaines étapes

Bien que le [programme BUILD](#) soit actuellement en suspens, [RADIUS](#) poursuit ses activités de laboratoire d'innovation sociale. En renforçant les capacités et en créant des ponts entre les communautés, il ouvre la voie à des idées transformatrices visant un changement systémique.

Des questions sur notre travail ? Souhaitez-vous avoir accès à un rapport en anglais ou en français ? Veuillez contacter [communications@fsc-ccf.ca](mailto:communications@fsc-ccf.ca)

### Comment Citer Ce Rapport

Pashayeva, A. & Brown, C-M. (2026). Rapport sur les perspectives du projet : Repenser le soutien axé sur l'équité pour les acteurs de changement racisés dans la région du Grand Vancouver : l'initiative RADIUS de l'Université Simon Fraser. Toronto: Centre des Compétences futures. <https://fsc-ccf.ca/fr/projets/radius/>

Repenser le soutien axé sur l'équité pour les acteurs de changement racisés dans la région du Grand Vancouver est financé par le gouvernement du Canada dans le cadre du programme Compétences futures. Les opinions et les interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas forcément celles du gouvernement du Canada.

© Copyright2026 – Future Skills Centre / Centre des Compétences futures