

Diversité et inclusion dans les Municipalités

RAPPORT PAR

Bob W. White
Jorge Frozzini

Mars 2025



3	1. Introduction
3	1.1 Villes et diversité
4	1.2 Inclusion dans et par les villes
6	1.3 Le contexte de cette étude
8	2. Cadre conceptuel et démarche méthodologique
8	2.1 Cadre conceptuel
11	2.2 Démarche méthodologique
15	3. Mise en contexte
15	3.1 L'immigration au Québec
23	3.2 Le contexte politique de l'immigration
27	3.3 Municipalités et le tournant local
28	3.4 Les réseaux municipaux en inclusion
30	3.5 Le modèle ÉDI (Équité, diversité et inclusion)
35	4. Diversité et inclusion dans les villes
36	4.1 Action municipale à travers le Canada
44	4.2 L'action municipale au Québec
46	4.3 Discussion
50	5. Enjeux de la diversité et de l'inclusion dans les villes
51	5.1 Enjeux territoriaux
63	5.2 Enjeux externes
67	5.3 Enjeux internes
85	5.4 Renforcement des capacités
90	6. Vers des villes inclusives
90	6.1 Quelques constats sur l'inclusion dans les municipalités
91	6.2 Le guide Diversité et inclusion dans les municipalités
93	7. Ressources documentaires

Informations éditoriales

La Fondation canadienne des relations raciales (FCRR) est une société d'État fédérale. La FCRR reconnaît respectueusement que les terres sur lesquelles le siège social est situé sont le territoire traditionnel de nombreuses nations dont les Mississaugas de Credit, les Anishnabeg, les Chippewas, les Haudenosaunee et les Wendats, et abritent aujourd'hui de nombreuses communautés des Premières Nations, Métis et Inuits. Nous reconnaissons également que Toronto est couverte par le Traité 13 et que le personnel et les membres du conseil d'administration de la FCRR résident individuellement sur les terres traditionnelles de nombreuses communautés des Premières Nations, Métis et Inuits à travers le pays. La FCRR respecte et affirme les droits inhérents et issus de traités de tous les peuples autochtones et s'engage à travailler aux côtés des nations et des peuples autochtones pour combattre le racisme et mobiliser l'action sur la voie de la réconciliation.

Auteurs

Jorge Frozzini

Titulaire de la Chaire de recherche du Canada en communication interculturelle et technologies de gestion en contexte pluraliste. Professeur à l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC).

Bob W. White

Professeur titulaire au Département d'Anthropologie à l'Université de Montréal et directeur du Laboratoire de recherche en relations interculturelles (LABRRI)

James Lamare

Assistant de recherche

Remerciements

Nos remerciements chaleureusement les représentant.e.s des municipalités qui ont participé aux entrevues et celles qui se sont joints à nous mensuellement pendant un an afin de discuter de l'inclusion au niveau municipal: la MRC1 Domaine-du-Roy, la MRC des Appalaches, les Villes d'Adstock, de Longueuil, de Montréal, de Québec, de Repentigny, et de Sherbrooke.

Les représentant.e.s des municipalités à travers le Québec qui nous ont ouvert leurs portes pour nous présenter leurs initiatives (les Villes de Coaticook, Chicoutimi, Gatineau, Lévis, Repentigny et Québec) ainsi qu'aux municipalités dans le reste du Canada qui ont accepté d'échanger avec nous sur les politiques et programmes dans et par leurs villes: les Villes de Calgary, d'Halifax, d'Ottawa, de Toronto, et de Vancouver.

Nous remercions particulièrement Mme Mireille Paquet de l'Université Concordia et Mme Anne Mévellec de l'Université d'Ottawa qui ont collaboré en effectuant une révision scientifique de ce rapport. Leurs commentaires et réactions ont été d'une très grande aide.

Pour nous contacter, veuillez nous écrire au courriel: info@crrf-fcrr.ca

ISBN 978-2-9822589-2-1

Publié à Montréal, Canada, mars 2025.

1 La « municipalité régionale de comté (MRC) » est un territoire regroupant des municipalités et, dans certains cas, des territoires non organisés - il y en a 87 au Québec - ainsi que quatorze villes et agglomérations qui exercent certains des pouvoirs et responsabilités des MRC " (Frozzini, 2024, p.55).

1. Introduction

1.1 Villes et diversité

Les villes ont toujours été des foyers de la diversité (Weber, 1982), mais la nature de cette diversité a évolué de façon significative au fil du temps. Non seulement on remarque que la planète devient de plus en plus urbaine,² mais on observe également la diversification des communautés qui vivent dans les villes, surtout dans les sociétés industrialisées avec une longue histoire d'immigration comme le Canada. Les nouvelles formes de mobilité qui alimentent cette diversification nous forcent à faire face à des enjeux complexes et à des situations inédites (White et al., 2022). Cette nouvelle réalité municipale a un impact sur les perceptions des personnes et des communautés marquées par la différence.

Avant l'arrivée des premiers Européens sur le nord du continent américain, il existait déjà une grande diversité de langues, de pratiques spirituelles et de systèmes économiques. Les différentes communautés autochtones entretenaient des relations diplomatiques à travers de grandes distances et se rencontraient dans des régions-carrefours qui allaient devenir les grands centres urbains de l'Amérique du Nord. La colonisation de la région, d'abord française et plus tard anglaise, a pris racines progressivement—souvent au détriment des communautés autochtones—et le début de l'immigration massive à la fin du 19e siècle a ouvert le Canada à des nouvelles formes de diversité ethnique, linguistique et religieuse. Cette tendance a continué tout au long du dernier siècle.

De ce point de vue, on ne peut pas dire que la diversité est un phénomène nouveau au

Canada. Au contraire, la diversité fait partie intrinsèque de l'histoire du pays. En même temps, force est de constater que le visage de la diversité a considérablement changé dans les trente dernières années, surtout dans les grands centres urbains. Nous savons par exemple que dans les métropoles à travers le pays il y a un nombre grandissant de pays d'origine, de langues parlées, de pratiques religieuses et de marqueurs ethniques. Ce phénomène de diversification—aussi nommé la “super-diversité” (Vertovec, 2007)—fait référence non seulement aux marqueurs identitaires traditionnels (genre, ethnicité, race) mais également à la situation socio-économique, à l'âge, aux parcours et aux statuts d'immigration.

Si le visage de la diversité a beaucoup évolué dans les municipalités au Canada, les différentes façons d'encadrer les enjeux de la

² <https://www.unesco.org/en/sustainable-cities>

diversité ont aussi évolué rapidement dans les 30 dernières années. Par exemple, on voit plus de services ou instances municipales pour faciliter l'intégration des nouveaux arrivants, des politiques et des cadres de référence pour favoriser l'inclusion et des programmes de financement pour répondre aux besoins de communautés spécifiques. Pour certains observateurs, ces changements sont bienvenus et reflètent l'ouverture des sociétés pluralistes comme le Canada. Pour d'autres, ces changements peuvent être une source d'inquiétude qui provoque des réactions d'hostilité et qui mène à la polarisation.

1.2 Inclusion dans et par les villes

L'attentat de la grande mosquée de Québec le 29 janvier 2017 a fait 6 morts et 8 blessés, victimes de ce crime, car musulmans. Cet événement a ébranlé le Québec entier en montrant l'intolérance envers les minorités ethniques et religieuses, qui continuent à être la cible d'actes de violence. En septembre 2020 la planète entière a vu George Floyd se faire tuer par un policier américain et quelques mois plus tard, en décembre 2020, la mort de Joyce Echaquan, une femme atikamekw, a réactivé le débat sur le racisme systémique au Québec. Ces événements n'ont pas été les seuls éléments déclencheurs des initiatives municipales en matière de diversité et d'inclusion, mais ils ont certainement servi de levier pour faciliter la mobilisation des acteurs du milieu, notamment dans les cas de profilage survenues depuis plusieurs années (Armony et al., 2021).

Il y a beaucoup d'expertise dans les municipalités au Canada en matière de diversité et inclusion et cette expertise ne date pas d'hier (Gilbert & Chiasson, 2022; Good, 2009; Graham & Andrew, 2014; Klodwasky et al, 2018).

Par exemple, les premières campagnes de sensibilisation sur le racisme et la diversité ethnoculturelle à Toronto—"Diversity, our strength" –datent des années 1990. Déjà dans les années 1980, la Ville de Montréal a mis sur pied des politiques et programmes qui mettaient de l'avant l'approche interculturelle à l'échelle municipale (Rocher & Massana, 2022). Dans certains contextes, les autorités municipales sont les précurseurs dans le domaine des politiques publiques sur l'intégration des personnes immigrantes (De Graauw, 2015) et l'action municipale dans ce domaine peut avoir un impact sur les différents paliers de gouvernement régional et national (Carpentier, 2022; Schiller, 2018; White & Frozzini, 2022).

Mais il y a aussi des facteurs externes (changements démographiques, politiques, économiques) qui poussent les villes à s'engager dans le travail difficile de l'inclusion, que *l'on peut définir comme l'ensemble des facteurs qui permettent aux personnes vivant sur le territoire de s'épanouir en tant que membre de la communauté et d'avoir une égalité de chances, autant dans l'accès aux services qu'en termes sociaux, économiques et politiques*. Dans ce sens, l'inclusion ne peut être vue simplement comme l'absence de l'exclusion, mais comme l'action qui vise à inclure, et qui vise d'abord à comprendre les mécanismes de l'exclusion qui reproduisent les barrières à l'inclusion (Klodawsky et al, 2018). Les écrits de la politologue et militante Caroline Andrew (décédée en 2022) sur l'inclusion dans les villes au Canada ont mis l'accent sur le droit à la ville, notamment dans les revendications des droits des femmes et des personnes issues de l'immigration (Gilbert & Chiasson, 2022).

Dans les dernières décennies, l'adoption de plusieurs lois et politiques par la Province

de Québec obligent les villes à être de plus en plus imputables en matière de diversité et d'inclusion. Par exemple, avec la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics, chaque institution qui emploie 100 personnes et plus doit s'y conformer en mettant en place un programme d'accès à l'égalité en emploi (MTESS, 2023, c1, art 2). En outre, dans ce contexte sociojuridique, plusieurs villes à travers la province ont fait l'objet de poursuites au sujet du profilage racial et ont entrepris des actions pour répondre à cet enjeu. D'autre part, la volatilité dans les politiques et programmes du gouvernement (par exemple les changements sur le Programme d'expérience québécoise ou le refus du gouvernement de reconnaître l'existence de la discrimination systémique³ et même l'intersectionnalité⁴ au Québec) ont eu l'effet de sensibiliser et mobiliser certains acteurs à l'échelle municipale.

Malgré tous les efforts et engagements dans les derniers 30 ans, la situation des personnes racisées ne semble pas s'améliorer fondamentalement (Armony et al., 2021; Armony et al., 2023). Face à cette situation, on ne peut pas éviter de se poser les deux questions suivantes: *Comment promouvoir l'inclusion dans un contexte de diversification rapide et de polarisation sociale ? Que font les municipalités pour rendre les espaces municipaux plus inclusifs ?* **L'idée de dépasser le discours sur la diversité et la tolérance et aller vers des actions concrètes devient urgente dans**

des espaces de sociabilité de plus en plus diversifiés. Cette inclusion doit s'exprimer tant par des conditions matérielles (emploi, accès aux services, participation politique) que par des aspects symboliques (reconnaissance des communautés, sentiment d'appartenance, etc.) et sociaux (reconnaissance de leurs diplômes, expériences, etc.). Les analyses présentées dans cette étude confirment ce que beaucoup d'acteurs du milieu municipal savent déjà: les villes sont au cœur des processus de diversité et d'inclusion dans les sociétés contemporaines.⁵

En même temps, il est important de souligner que **les municipalités, comme instance de gouvernance particulière, se trouvent dans une position paradoxale.** D'un côté, elles sont géographiquement et socialement situées sur un espace historiquement marqué par la diversité; les villes ont toujours été des espaces de diversité et d'épanouissement pour les personnes qui viennent d'ailleurs, de proche et de loin. De l'autre côté, comme instance de gouvernance, les municipalités doivent composer avec un statut juridique qui les place comme troisième palier de gouvernement; au Canada les villes sont souvent décrites comme les "créatures des provinces". "En ce sens, et parce qu'elles sont des organisations politiques représentatives, elles ont une obligation de prendre en charge la communauté (dans sa diversité) qu'elles gouvernent (dans leur propre organisation et dans leurs politiques vis à vis du public)" (communication personnelle, Anne Mévellec).

3 Selon la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ), la discrimination systémique est une « discrimination résultant de l'interaction dynamique entre des décisions et des attitudes teintées de préjugés, ainsi que de modèles organisationnels et de pratiques institutionnelles qui ont des effets préjudiciables, voulus ou non, sur des groupes protégés par la Charte des droits et libertés de la personne. » (Voir leur lexique).

4 À ce sujet, voir cet article: <https://www.lapresse.ca/actualites/politique/2023-03-18/malaise-sur-l-intersectionnalite/le-collectif-8-mars-sort-decu-de-sa-rencontre-avec-la-ministre-martine-biron.php>

5 <https://observatoirevivreensemble.org>

1.3 Le contexte de cette étude

Création de la communauté de pratique des municipalités inclusives

À la suite de discussions avec la Ville de Montréal, puis avec d'autres municipalités à travers le Québec, le département Québec de la Fondation canadienne des relations raciales (FCRR) réalisa que plusieurs avaient entrepris de profondes réformes afin de rendre leur territoire plus inclusif. D'autres municipalités souhaitaient entreprendre ce même virage inclusif, mais reconnaissaient ne pas être suffisamment outillées. Plus encore, elles auraient aimé pouvoir échanger avec d'autres municipalités ayant déjà entrepris ce virage et former un réseau de municipalités dédié aux questions d'inclusion.

En Octobre 2022, la FCRR, appuyée par la Ville de Montréal, organise la première rencontre du comité aviseur pour des « Municipalités Inclusives ». Ce comité regroupa huit municipalités de tailles et de profils bien différents.⁶ Certaines étaient résolument urbaines et très diverses depuis plusieurs années. D'autres au contraire étaient beaucoup plus rurales et le type de diversité qu'elles abritent était sensiblement différent de l'une à l'autre. Toutes les municipalités, en revanche, souhaitaient partager leurs bons coups et défis auprès de leurs collègues d'autres villes, qui avaient souvent rencontré les mêmes enjeux. Dans un esprit de codéveloppement, de soutien et de partage des connaissances, ces municipalités se rencontrèrent mensuellement pendant près d'un an, en plus de participer à des événements comme les entretiens Jacques Cartier, avec

la Ville de Lyon en France, ou les rencontres annuelles de la Fédération Canadienne des Municipalités, dans lesquelles les municipalités rencontrèrent des fonctionnaires et élus municipaux de tout le Canada.

Très rapidement, des personnes provenant de différents services municipaux illustrèrent par leur vision « de l'intérieur » les leviers dont disposait la Ville dans chacun de ces domaines. Les membres du comité aviseur ont abordé devant ces spécialistes les initiatives qu'ils avaient pu mettre en place dans ces différents domaines, ainsi que leurs défis, à la recherche d'une solution. Nous avons ainsi abordé, parmi beaucoup d'autres, des thèmes comme une « sécurité publique exempte de profilage », « le recrutement et la rétention dans l'appareil municipal d'employés diversifiés », « impliquer et bâtir des ponts entre les communautés grâce à la Culture », etc.

Dans le même temps, deux chercheurs du Laboratoire de recherches en relations interculturelles (LABRRI), spécialisés dans l'action municipale et dans les enjeux de la régionalisation de l'immigration se joignirent au comité aviseur en compagnie d'un assistant de recherche. Ils participèrent aux discussions en proposant certaines pistes d'inclusion issues de leurs travaux. Ils ont également fait des entrevues avec les membres du comité aviseur et d'autres fonctionnaires et élus municipaux afin de développer un guide sur les pratiques inclusives destiné aux villes ([lien au guide](#)). Ces discussions à plusieurs niveaux ont permis de mettre en avant le besoin des villes à se constituer en réseau sur ces enjeux, pour, en partie, diffuser et pérenniser plusieurs catégories d'initiatives: développer un plan

6 Adstock, MRC des Appalaches, MRC Domaine du Roy, Longueuil, Montréal, Québec, Repentigny, Sherbrooke.

d'action inclusif pour sa ville, mener des actions dans la lutte contre la discrimination, faire le rapprochement entre les communautés, favoriser la l'établissement durable de personnes immigrantes, ou organiser des événements culturels interpellant les différentes communautés présentes dans une localité. Les données et les analyses présentées dans cette étude sont le résultat de plusieurs mois de travail de collaboration entre les membres de la communauté de pratique, la direction du département Québec de la FCRR et le LABRRI de l'Université de Montréal.

Recherche menée par le LABRRI

Suite à une série de réunions exploratoires en octobre 2022, la FCRR a proposé au LABRRI de participer aux réunions de la communauté de pratique afin de connaître les membres du réseau et pour se familiariser avec les enjeux et les préoccupations des acteurs du milieu. Le mandat du LABRRI consistait à préparer une stratégie de recherche-action, réaliser une recension des pratiques municipales, organiser des entrevues et rédiger un guide pour les municipalités.

Les chercheurs du LABRRI ont pris des notes pendant les réunions et ont présenté une stratégie de recherche aux membres du réseau en vue de préparer la recherche documentaire et les entrevues. Une recension des pratiques municipales a été faite à partir de janvier 2023 et les entrevues pour le projet se sont déroulées à partir du mois de mars. Les résultats préliminaires de la recherche ont été présentés aux membres du réseau et lors du congrès annuel de la Fédération canadienne des municipalités à Toronto en mai 2023.

Après avoir commencé la rédaction du guide, les membres du LABRRI ont constaté la richesse des données collectées dans le cadre du projet et ont proposé à la FCRR de produire un rapport de recherche en plus du guide prévu initialement dans le cadre du projet. Ce rapport (le document ci-présent) permettra aux conseillers municipaux en diversité, aux décideurs et aux chercheurs d'avoir plus d'éléments de contexte et d'analyse au sujet du projet. Il contient l'ensemble des résultats du projet de recherche et peut servir comme document de référence sur les enjeux d'inclusion dans les villes. Le guide d'accompagnement- *Guide pour les municipalités inclusives et leurs alliés*-contient aussi des résultats du projet de recherche mais il met l'accent sur les actions et solutions concrètes qui peuvent soutenir l'action municipale. En termes du contenu, il y a beaucoup de parallèles entre le rapport et le guide, mais certains éléments se trouvent dans le rapport sans paraître dans le guide et vice versa.

Le présent rapport est divisé en cinq sections:

- Description du cadre conceptuel et de la démarche méthodologique;
- Mise en contexte sur l'immigration, les politiques publiques et l'échelle municipale;
- Discussion des politiques et programmes dans des municipalités à travers le Canada;
- Analyse des enjeux municipaux identifiés par les acteurs qui ont participé au projet;
- Quelques constats globaux du projet et un résumé des propositions pour l'avenir.

2. Cadre conceptuel et démarche méthodologique

2.1 Cadre conceptuel

Le cadre conceptuel de cette étude s'inspire de plusieurs sources, non seulement la sociologie de la migration, mais aussi les approches systémiques et les recherches récentes sur la pensée pluraliste. L'inclusion est difficile à définir et à évaluer parce qu'elle est située à plusieurs niveaux et soulève souvent des facteurs de perception subjectifs. Selon la Coalition des municipalités inclusives de l'UNESCO, «Parce qu'elle valorise et respecte l'ensemble de ses membres, une municipalité inclusive édifie une société sans barrière, où toutes et tous ont une chance égale de participer à sa vie économique, politique, sociale, culturelle et récréative et de s'y réaliser pleinement.»⁷

2.1.1 De l'exclusion à l'inclusion

À l'heure où le débat sur le racisme et les effets de la discrimination systémique s'anime, l'analyse des conditions qui favorisent l'inclusion devient cruciale pour les acteurs du milieu. Cette volonté d'inclure s'articule de façon particulière à l'échelle de l'espace urbain. À Montréal, comme au Québec et ailleurs au Canada, il y a une nécessité de se pencher sur les pratiques inclusives afin de privilégier le vivre-ensemble (Azdouz, 2018; UNESCO, 2019)

Les dynamiques d'inclusion se déclinent distinctement d'une échelle à une autre. Ainsi, le rapport à la différence n'est pas vécu de la même façon à Montréal et ailleurs au

Québec. En effet, à la Ville de Montréal, la cohésion sociale et l'inclusion ont été des préoccupations pour plusieurs générations d'acteurs municipaux (Carpentier, 2022). Les exemples dans la section 4 de ce rapport démontrent l'intérêt des acteurs municipaux d'aller au-delà de la notion d'intégration, qui est de plus en plus critiquée (Tripier, 2015; Frozzini, Gonin & Lorrain, 2019), mais qui reste quand même présent dans les politiques et programmes au niveau provincial et municipal au Québec (Bourassa-Lapointe, 2023).

À la reconnaissance des enjeux liés aux différentes formes d'exclusion, s'ajoute la nécessité de répondre par un répertoire d'actions multiples. D'ailleurs, force est de constater que si le phénomène de l'exclusion est amplement documenté par les sciences sociales et humaines (Elias & Scotson, 2022), la littérature scientifique sur le phénomène de l'inclusion est plus récente et probablement moins théorisée que les écrits sur l'exclusion (Ahmed, 2012; Tremblay et al., 2024). Sarah Ahmed, dans une ethnographie du "travail de la diversité" utilise la métaphore du mur de brique pour expliquer comment les professionnels dans différents domaines font face aux barrières de l'inclusion:

Diversity workers acquire a critical orientation to institutions in the process of coming up against them. They become conscious of the 'brick wall', as that which keeps its place even when an official commitment to diversity has been given.

⁷ <https://fr.ccunesco.ca/nos-reseaux/coalition-des-municipalites-inclusives>

Only the practical labor of “coming up against” the institution allows this wall to become apparent. To those who do not come up against it, the wall does not appear—the institution is lived and experienced as being open, committed, and diverse (Ahmed, 2012, p. 174).

Il est assez rare, même de nos jours, de voir des analyses qui font le pari de conjuguer les deux approches, puisque la première est ancrée dans une critique des rapports de pouvoir pour expliquer les inégalités sociales et la deuxième prend une posture plutôt pragmatique dans la recherche de solutions dans le but d’avoir un impact positif sur la cohésion sociale. Cette différence pourrait expliquer, en partie, la méfiance sur la notion d’inclusion du point de vue de la recherche critique sur la discrimination raciale (Kersten, 2000; Herring & Henderson, 2012). L’utilisation des approches systémiques permet de tenir compte des deux paradigmes et dans certains contextes de voir les liens entre les deux.

2.1.2 Les approches systémiques

La pensée systémique englobe à la fois des objets (notamment des systèmes) et des outils (par exemple des méthodes et des concepts). La pensée systémique part de l’idée que les comportements et les croyances des êtres humains sont influencés par plusieurs facteurs qui forment un «système». Les êtres humains sont habitués à naviguer à travers les systèmes, ici compris comme un ensemble d’acteurs, structures et codes qui interagissent de façon dynamique (White & Genest, 2021), par exemple le système scolaire, le système de

santé, le système d’immigration, etc.

Mais du point de vue systémique on considère que toutes les facettes de nos vies sont composées de systèmes, par exemple une famille est un système, mais aussi un parc ou un moyen de transport, et bien sûr une ville. On doit distinguer entre “le système” (qui peut faire penser aux théories du complot) et “les systèmes” (qui peuvent être oppressifs ou non). Les systèmes interagissent entre eux. Ils peuvent changer, rester stables, et même s’éteindre.

Les approches systémiques s’intéressent aux connexions entre différents niveaux (par exemple, individuel, organisationnel et sociétal) et mettent beaucoup d’accent sur les interactions pour comprendre le fonctionnement des organisations (Bateson, 1972).⁸ La notion de “double contrainte” (aussi appelé “injonction paradoxale”), c’est-à-dire l’expérience d’être pris entre deux impératifs contradictoires est centrale pour comprendre les ruptures dans la communication qui peuvent mener à l’exclusion (Côté, 2024). Il est important de rappeler qu’il n’y a pas une mais des approches systémiques. Les méthodes et les concepts systémiques ont été appliqués dans plusieurs domaines qui sont pertinents aux professionnels qui travaillent en milieu municipal, par exemple urbanisme et aménagement, habitation, loisirs et sports, bibliothèques, et ressources humaines.

Les approches systémiques facilitent la compréhension et l’analyse des problématiques en lien avec la discrimination, un sujet qui a été beaucoup débattu suite aux refus du

⁸ Sur l’analyse multi-niveau dans le contexte de la gouvernance municipale au Canada, voir Carpentier (2022), Frozzini (2024), Good (2009), Graham & Andrew (2014), Tolley & Young (2011), Paquet & Joy (2022).

gouvernement du Québec à reconnaître l'existence du racisme systémique au Québec (Plante, 2020; Sioui, 2020). Ce débat a été une source de malaises autant pour les personnes racisées que pour les municipalités qui ont pris position sur l'impact du racisme systémique sur les personnes racisées comme citoyens à part entière au sein du Québec (voir la section 5.1.3 en bas).

2.1.3 La pensée pluraliste et le modèle "3D"

Toutes les sociétés sont *plurielles*, mais toutes les sociétés ne sont pas *pluralistes*, car elles ne reconnaissent pas la pluralité de la même manière. Cela signifie qu'il faut distinguer entre la pluralité (un fait social) et le pluralisme (une idéologie normative). La pensée pluraliste prend diverses formes. Certains principes sont communs à toutes les formes de pensée pluraliste (par exemple l'importance de reconnaître la diversité ou le principe d'équité), mais il existe aussi des différences importantes entre elles (par exemple la place donnée au conflit dans l'analyse, voir Wood & Landry, 2008). Le multiculturalisme canadien est probablement la forme de pluralisme la plus connue et il entre souvent en conflit avec les modèles axés sur l'identité citoyenne (comme le républicanisme français), qui craignent qu'une trop grande importance soit accordée à l'identité ethnique, mais aussi avec l'interculturalisme, notamment dans le contexte des politiques de gestion de la diversité au Québec (Meer et al., 2016).

Des recherches dans ce domaine ont démontré qu'il existe trois grands courants de pensée pluraliste au Canada: la reconnaissance de la diversité, la lutte contre la discrimination et le rapprochement par le dialogue (White, 2017).

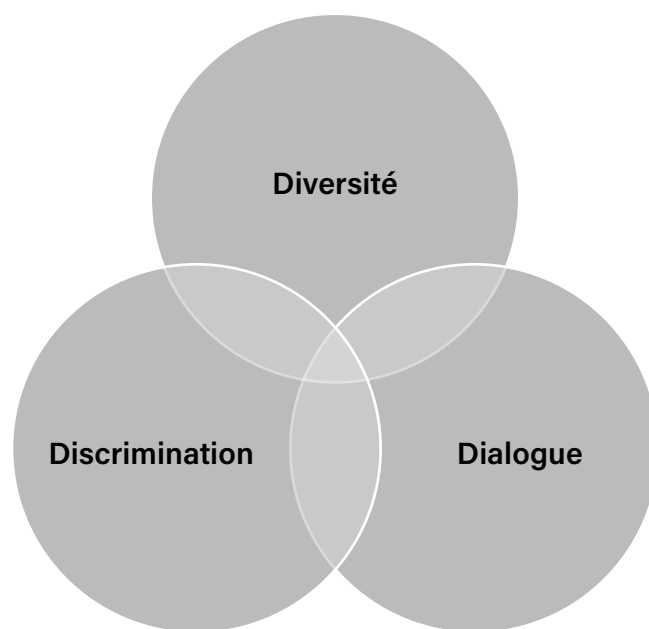


Figure: Les "3D" de la pensée pluraliste (White, 2017)

Ces trois orientations façonnent les politiques municipales dans la mesure où elles se retrouvent dans les principes, les objectifs et les programmes que les administrations publiques mettent en place. Par exemple, les fêtes qui célèbrent la présence de différentes communautés linguistiques ou culturelles entrent dans la catégorie de l'approche par la diversité. La lutte contre le profilage raciale serait un bon exemple de l'approche par la lutte contre la discrimination. Les programmes de jumelage interculturel s'inscrivent dans l'approche par le dialogue. L'importance relative qui est accordée à ces différentes approches par les décideurs peut avoir une influence sur la façon dont les immigrants et les minorités racisées sont perçus et comment les citoyens interagissent entre eux. En effet, d'un point de vue systémique, les trois orientations pluralistes doivent être considérées comme complémentaires et les cadres politiques qui combinent les trois orientations ont tendance à être plus inclusifs.

Il est important de souligner que les distinctions entre ces trois orientations ne sont pas toujours claires dans la pratique, car de nombreux projets et programmes combinent des éléments des trois au sein d'une même initiative. De plus, les trois orientations peuvent être en contradiction ou en conflit les unes avec les autres. Nous avons utilisé ce modèle dans l'analyse des politiques interculturelles au Québec et ailleurs (voir par exemple, White et al., 2018) et les résultats permettent d'avoir une assez bonne compréhension des différentes approches utilisées par les municipalités pour travailler sur l'inclusion et la cohésion sociale.

Ces recherches ont souligné l'importance d'avoir une vision complémentariste entre les approches. Par exemple, pour lutter contre le profilage racial il est important de mobiliser l'approche anti-discrimination (documenter les interpellations policières qui sont le résultat des biais inconscients) mais aussi l'approche par le dialogue (avec la présence d'agents socio-communautaires qui sont capable de faire le travail de médiation).

2.2 Démarche méthodologique

Ce rapport fait état, entre autres, des pratiques et politiques inclusives mises en place dans plus d'une quinzaine de municipalités et MRC canadiennes. Il est élaboré par les chercheurs du LABRRI de décembre 2022 à juin 2023 dans le cadre d'un projet visant au renforcement des pratiques d'inclusion en contexte municipal. Suite à une première étape de documentation, la démarche méthodologique comporte trois étapes: conception d'outils de recherche, collecte des données, traitement et analyse des données.

La première étape de la recherche pour l'élaboration du guide s'est concentrée sur la

collecte d'information concernant cinq grandes villes dans diverses provinces canadiennes (Vancouver, Calgary, Toronto, Ottawa et Halifax) et trois villes de tailles différentes au Québec (Québec, Montréal, Repentigny). Pendant cette étape, un travail de comparaison a été effectué et des fiches produites pour chaque ville en ce qui concerne les questions liées à l'inclusion (voir le début de la section 4).

Par la suite, nous avons effectué des entrevues semi-dirigées auprès de représentants de différentes municipalités et MRC québécoises afin d'avoir une compréhension plus fine du contexte local et de la réalité des acteurs du terrain. Les onze participants qui ont accepté de prendre part aux entrevues—10 employés et 1 conseiller municipal—ont été recrutés grâce à leur participation à la communauté de pratique organisée par la Fondation canadienne des relations raciales. Cet échantillon ne peut pas être considéré comme représentatif (ni des villes, ni des services) étant donnée la méthode de recrutement et la composition de la communauté de pratique. Les employés municipaux qui ont participé à l'étude travaillent dans les services de loisirs et vie communautaire, développement économique, ressources humaines et dans l'orientation stratégique sur les programmes d'équité, diversité et inclusion.

La plupart de nos entrevues ont été réalisées individuellement, à l'exception d'une qui a été réalisée en binôme. Chaque participant a représenté une ville différente (donc 11 municipalités à travers le Québec) et nous avons essayé d'avoir une diversité de municipalités, tant au niveau géographique qu'au niveau de la grandeur de la ville en termes de population et de diversité. Les participants ont été rencontrés pendant au

moins 90 min à l'aide de visioconférences (Zoom). Les entrevues ont été enregistrées et par la suite des verbatims ont été produits (cinq transcriptions ont été effectuées de manière automatique via le logiciel *Microsoft 365*, et cinq autres manuellement) afin d'effectuer leur analyse tout en faisant attention d'anonymiser les données. Dans l'intérêt de garder l'anonymat des participants, nous avons enlevé les références aux villes lorsque mentionnées dans les extraits.

2.2.1 Collecte de données

Les données ont été collectées d'abord sur les sites des municipalités, ensuite à travers les entrevues, des documents fournis par les répondants et des rencontres virtuelles organisées par la FCRR. Neal Santamaria, directeur du bureau FCRR Québec et coordonnateur de la communauté de pratique, a facilité le contact avec les participants et a donné des orientations sur le recrutement et sur le choix des participants. Les réunions du réseau comptaient sur la participation des acteurs municipaux autour des questions liées à la diversité et l'inclusion en contexte d'immigration, mais beaucoup de participants travaillent avec des approches qui vont au-delà de la diversité ethnoculturelle. Ils ont participé sur une base volontaire aux réunions du réseau et aux entrevues.

2.2.2 Outils de recherche

Dans le cadre de la préparation de cette étude, un ensemble d'outils de recherche dont les fiches des villes, la grille d'entrevue et les analyses de routine, ont été développés.

Fiches d'information villes

Pour aider au processus de comparaison et de mise en relief des éléments les plus importants pour cette recherche, des fiches synthèse pour cinq villes à l'extérieur du Québec (Vancouver, Calgary, Toronto, Ottawa et Halifax) et pour trois villes à l'intérieur de la province (Québec, Montréal et Repentigny) ont été réalisées. Les fiches constituent des documents synthèses créés à partir de la documentation collectée sur les sites Web des villes et de documents reçus par l'entremise d'employés travaillant au sein des villes situées au Québec. Par la suite, nous avons créé des tableaux synthèses contenant des informations des critères suivantes (voir section 4): 1) la vision de la Ville par rapport à la diversité et l'inclusion; 2) les différentes catégories de la diversité nommées par la Ville; 3) les différentes barrières d'inclusion nommées par la Ville; 4) les cibles des politiques et programmes; 5) l'équilibre entre actions internes et externes; 6) l'importance que la Ville attribue aux enjeux suivants: immigration, ÉDI, racisme systémique.

Grille d'entrevue

La grille d'entrevue reprend certains thèmes récurrents provenant des fiches synthétiques des villes non-québécoises et de nos expériences de recherche antérieures. La grille a été validée suite à un accord entre les membres de l'équipe de chercheurs et la FCRR avant d'être mise à exécution. Les thématiques retenues s'articulent donc ainsi : informations concernant l'emploi occupé par le participant; perceptions concernant la discrimination et l'inclusion dans la Ville/MRC; problématiques rencontrées dans la Ville/MRC et attentes; présence ou non de l'approche EDI et sa mise en oeuvre; structure/fonctionnement

interne et externe à la Ville/MRC; politiques et actions mises en place; et mécanismes de documentation des situations ou des dynamiques interculturelles s'ils existent. La grille d'entretien utilisée pendant les entrevues se trouve en annexe.

2.2.3 Analyses des données et limites de la recherche

Plusieurs rencontres virtuelles ont été réalisées entre les membres de l'équipe de chercheurs afin d'analyser les matériaux recueillis sur le terrain et clarifier l'objet de la recherche. Des documents additionnels ont été consultés en rapport avec la diversité et l'inclusion (rapports, politiques, programmes, projets, etc.) sur les sites des villes pour les besoins de comparaison. Les verbatims ont été analysés par les membres de l'équipe et un premier plan du guide a été élaboré à partir duquel le travail s'est poursuivi.

Les données présentées dans ce rapport exposent les stratégies utilisées dans l'univers provincial québécois pour la promotion de la diversité et de l'inclusion. Celles-ci sont nombreuses et généralement adaptées au contexte local. Ce travail constitue une incursion dans la réalité socio-administrative de certaines municipalités à travers le vécu et les perceptions de certains acteurs clés, ce que l'on peut qualifier de "policy worlds" (Shore et al., 2011). Étant donné la nature préliminaire de cette étude, nous avons jeté des pistes pour comprendre les grandes lignes des politiques municipales, mais les données présentées ici ne permettent pas de faire tirer des conclusions de façon systématique sur les caractéristiques du "policy design" (pour un bon exemple de cette approche, voir Paquet & Joy, 2022).

Parmi les autres limites de cette étude, mentionnons premièrement la nature non représentative de l'échantillon. Les villes qui ont été choisies pour l'étape de documentation (dans le reste du Canada) et pour les entrevues (au Québec) n'ont pas été choisies avec les mêmes critères. Dans le premier cas (les villes dans le reste du Canada), nous avons choisi des villes de taille plus ou moins comparable—c'est-à-dire des métropoles nationales ou provinciales—afin de pouvoir faciliter la comparaison entre elles. Dans le choix de ces villes, la question de la représentativité n'a pas été explicite, sauf dans la mesure où nous voulions nous assurer d'avoir des villes comparables (surtout en termes de grandeur) et d'avoir des villes dans une diversité de régions à travers le pays. Nous n'avons pas pris en considération la proportion de la population qui est issue de l'immigration (comme par exemple dans l'index du programme Cités interculturelles du Conseil de l'Europe, <https://www.coe.int/en/web/interculturalcities/about-the-index>) ni le nombre d'années d'expérience des villes dans ce domaine, deux facteurs qui peuvent avoir un impact important sur les politiques municipales (White & Frazzini, 2022).

Nous devons souligner également l'impossibilité de savoir si la documentation trouvée sur le web (surtout dans le cas des municipalités en dehors du Québec) traduit fidèlement des actions municipales dans chaque contexte respectif. Pour réduire l'impact de cette limite méthodologique, nous avons décidé de valider la première collecte de données avec les villes dans le reste du Canada qui avaient été choisies pour la première étape du projet. Dans cette optique, le chercheur principal a contacté des employés responsables des dossiers en rapport avec la diversité et l'inclusion par courriel afin de

valider les informations trouvées sur internet. Sauf dans le cas d'une ville (Halifax), il a échangé par Zoom pendant 1 à 2 heures avec un représentant municipal dans chaque ville pour vérifier du contenu sur les politiques et programmes et pour comprendre comment l'action municipale est située dans l'appareil municipal. Les représentants ont aussi été contactés pour valider le contenu du texte final.

Étant donné que les chercheurs de cette étude avaient non seulement plus d'expérience avec la recherche au Québec, mais aussi une plus grande proximité géographique aux villes, ce rapport contient plus de données du Québec que d'ailleurs au Canada. Cette situation peut renforcer des biais dans l'analyse, mais représente aussi certains avantages. Dans l'ensemble des cas, cette dernière étape de recherche sur les villes ailleurs au Canada a permis de mieux comprendre les différentes

actions entreprises par les villes, mais aussi des interactions des employés concernés dans les dossiers. Ces entrevues ont été importantes pour l'analyse présentée dans la section 4. Les employés municipaux qui se sont prêtés à l'exercice ont été très généreux avec leur temps et nos discussions nous ont permis de mieux comprendre non seulement la diversité de pratiques au Canada mais aussi les spécificités de l'action municipale au Québec (voir la fin de la section 4).

Avant de parler des villes choisies et de quelques enjeux provenant des échanges lors des entrevues, nous présenterons, dans la prochaine section, une mise en contexte. Elle aborde l'immigration au Québec, le contexte politique, les municipalités et le tournant local, les réseaux municipaux en immigration et le modèle EDI afin de bien situer la lectrice et le lecteur.

3. Mise en contexte

La diversité fait partie intrinsèque des sociétés contemporaines, comme anciennes, mais ce thème occupe plus que jamais l'espace public, autant dans les médias que dans les institutions. *Dans le cadre de ce rapport, nous nous sommes concentrés sur les différentes formes de diversité, notamment les catégories en lien avec les minorités racisées et les personnes issues de l'immigration.* Toutefois, il est important de rappeler que: 1) la diversité ne peut pas se réduire à l'immigration (Paquet, 2022) (par exemple il y a des personnes racisées, dont les Autochtones, qui ne sont pas des immigrants)⁹ et 2) pas plus que la diversité ne peut se réduire à la seule dimension ethnoculturelle (Vertovec, 2007), puisque chaque individu est porteur de plusieurs identités simultanément (genre, orientation sexuelle, race, religion, âge, etc.). Ces différentes **dimensions de la diversité** font en sorte que chaque personne, et chaque ville, contient une multitude de perspectives alimentées par une multitude d'expériences vécues. Avec cette mise en garde en tête, cette mise en contexte offre un espace plus grand à la question de l'immigration (histoire et contexte politique) étant donné que plusieurs éléments du Guide y font références. Toutefois, le lecteur verra que les autres dimensions incluses dans l'idée de diversité sont abordées tant dans ce rapport que dans le Guide.

3.1 L'immigration au Québec

La région que nous appelons aujourd'hui le Québec a une longue histoire de diversité humaine si nous considérons les premières personnes arrivées il y a environ 15 000 à 30 000 ans (les ancêtres des peuples autochtones) et bien plus tard au XVII^e siècle par l'arrivée des Français afin de s'y établir. Un siècle plus tard, avec le Traité de Paris (1763), le Québec passe sous le gouvernement britannique. Des loyalistes arrivent des États-Unis pendant la

guerre d'indépendance. Depuis l'arrivée du régime français et par la suite britannique, nous sommes en présence d'une immigration de peuplement et d'invasion.

À partir de 1867, année de la création du Dominion du Canada, et jusqu'en 1968, le Canada se caractérise par une immigration ouvertement raciste (Dauvergne, 2016; Frozzini & Law, 2017; Piché, 2003). Pendant cette période, on favorise l'immigration blanche provenant des pays du nord de l'Europe,

⁹ Si les personnes autochtones peuvent être considérées comme des personnes racisées, administrativement parlant, elles ne rentrent pas dans cette catégorie du point de vue du Recensement du Canada: <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/36-28-0001/2023008/article/00001-fra.htm>

y compris de la Grande-Bretagne. Toutefois, c'est aussi pendant cette période qu'il y a eu l'arrivée massive d'immigrants provenant de diverses contrées européennes du sud et d'ailleurs.

Nous assistons au 19^e siècle à des vagues d'immigration irlandaise et écossaise. Pendant cette période, on ferme les portes aux populations noires et asiatiques. Par exemple, on impose une taxe d'entrée aux immigrants chinois (*head tax*) entre 1885 et 1923 qui est progressivement passé de 50\$ à 500\$ (Chan, 2020). Cette taxe est imposée en vertu de la *Loi de l'immigration chinoise* de 1885 qui sera remplacée par la *Loi de l'immigration chinoise* de 1923 qui va interdire l'arrivée des immigrants chinois jusqu'en 1947 (Chan, 2020). En ce qui concerne la population noire, on la décourage à s'installer au Canada et avec *L'Acte d'immigration* de 1910 le gouvernement canadien se dote d'un outil pour interdire l'entrée aux immigrants jugés inaptes selon plusieurs critères ouvertement discriminatoires (arrivés par voie indirecte, par l'entremise de compagnies de transport en contravention à la loi et certaines catégories d'immigrants). C'est l'article 38 de cette loi qui stipule:

Le Gouvernement en conseil peut, par proclamation ou décret, lorsqu'il le juge nécessaire ou à propos,

- Interdire le débarquement en Canada, ou le débarquement à certain port d'entrée désigné, en Canada, de tout immigrant qui, du pays dont il est citoyen par naissance ou par naturalisation, est venu au Canada autrement que par voie directe, et avec

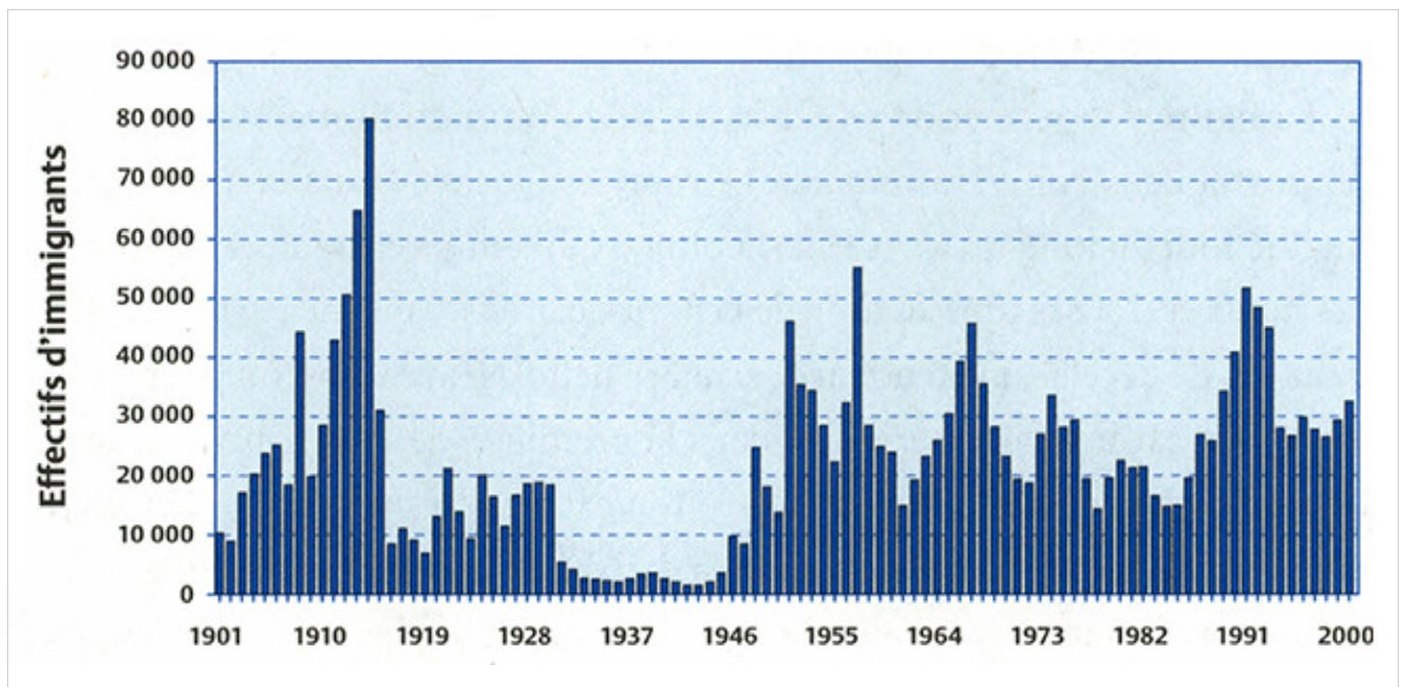
un billet direct acheté dans ce pays ou payé d'avance en Canada;

- Interdire le débarquement en Canada de passagers ou voyageurs amenés au Canada par toute compagnie de transport qui refuse ou néglige de se conformer à quelque'une des dispositions de la présente loi;
- Interdire, pendant une période de temps déterminée ou d'une manière permanente, le débarquement en Canada, ou le débarquement à certain port d'entrée désigné, au Canada, d'immigrants de toute race jugée impropre au climat ou aux nécessités du Canada, ou d'immigrants d'une catégorie, d'une occupation ou d'un caractère particulier. (Acte d'Immigration, 1910, art. 38a)

Cette même loi avec son article 38a empêche l'arrivée des populations provenant de l'Inde, et d'autres contrées, car il était impossible de faire le trajet sans effectuer un arrêt par voie maritime. En ce qui concerne le cas spécifique des personnes provenant de l'Inde et du Japon, l'interdiction date de 1908 avec le Règlement sur le voyage continu¹⁰.

Outre la discrimination ouverte, pendant cette période, il y a, selon Piché (2003), trois sous-périodes migratoires: de 1901 à 1920, de 1921 à 1930 et de 1931 à 1950. La première période correspond à une vague migratoire sans précédent (voir graphique 1) où il y a une grande proportion de juifs et d'italiens: « Les deux groupes les plus importants [...] sont les Juifs, qui voient leur importance relative augmenter

¹⁰ Voir, <https://quai21.ca/recherche/histoire-d-immigration/reglement-sur-le-voyage-continu-1908>



Graphique: Effectifs d'immigrants au Québec entre 1901 et 2000 (Piché, 2003)

de 21 % à 42 % entre 1901 et 1921, et les Italiens dont l'importance augmente également de 8 % à 14 % » (Piché, 2003). Ainsi, on évalue que 2,93 millions d'immigrants entrent entre 1901 et 1915 au Canada (Anctil, 2017, p. 83) et que 142000 immigrants juifs s'installent au Canada entre 1901 et 1921 (Anctil, 2017).

Pendant la deuxième sous-période (1921 à 1930), il y a une grande diminution des effectifs immigrants (voir graphique 1) qui vont diminuer encore plus pendant la troisième sous-période (1931 à 1950). Plusieurs facteurs expliquent ces diminutions: les deux guerres mondiales, les problèmes économiques des années 20 et 30 et la montée depuis les années 20 du sentiment anti-immigration. Par exemple, malgré les atrocités rapportées du régime nazi, on empêche l'entrée des juifs jusqu'à la fin des années 40 (Abella & Troper, 2012).

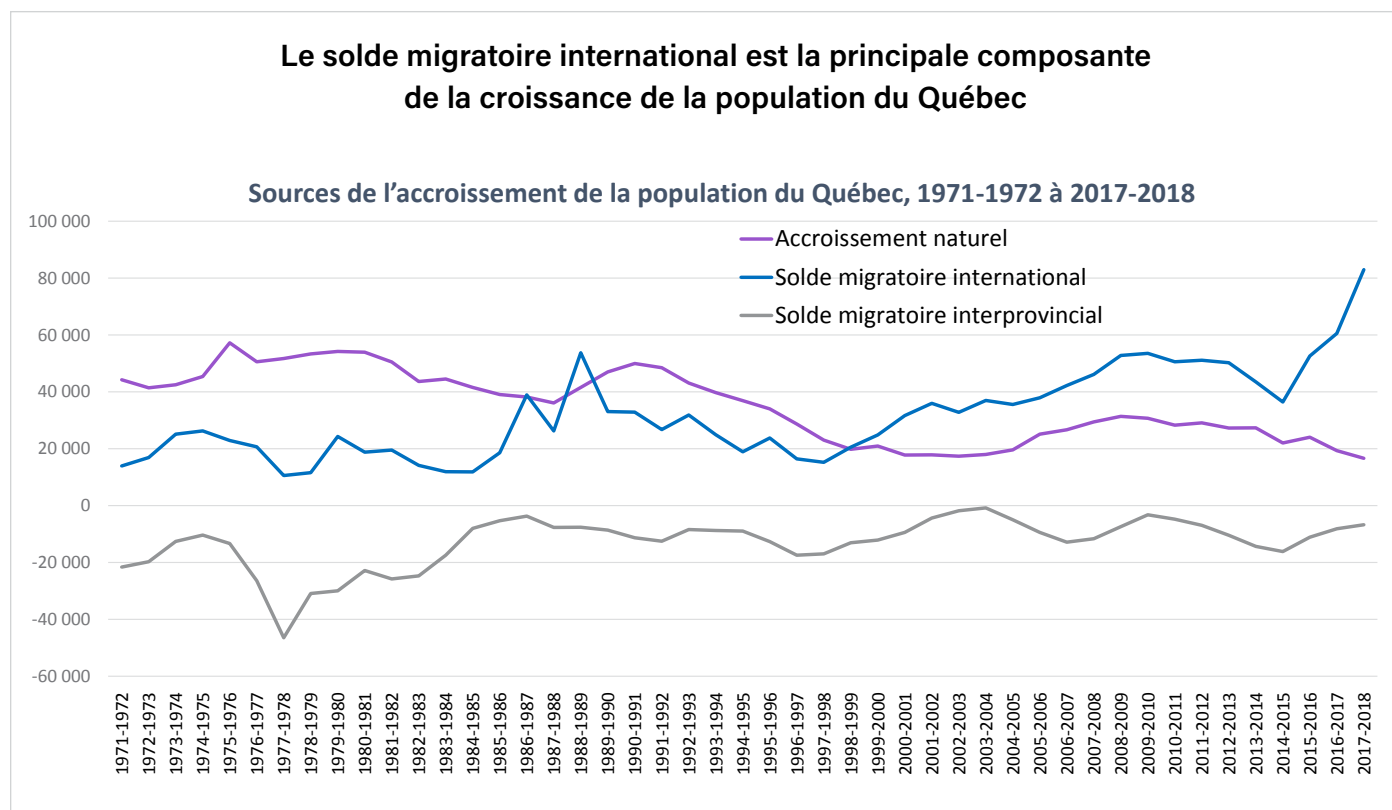
Avant la fin des années 1960, le Québec n'intervient presque pas dans les politiques d'immigration et les élites québécoises affichent une perception négative de l'immigration. Elles perçoivent cette dernière comme un moyen de noyer les Canadiens-français dans un Canada majoritairement anglophone. À partir des années 1960, deux grands changements sont observables: l'un concerne la transformation du système d'immigration canadien avec l'implantation du système des points et l'affirmation de la province du Québec comme un acteur clé dans la politique d'immigration (voir section 3.2).

Le changement du système migratoire pour mettre en place celui appelé des points (1967) est le produit de la mobilisation citoyenne et du contexte d'après-guerre. Ce nouveau système, qui sera par la suite copié par d'autres pays,

ne s'appuie plus sur des préférences raciales. On donne ainsi préférences à des critères concernant la qualification professionnelle, l'âge des personnes, etc. Ainsi, on continue à choisir les personnes selon des critères plus précis et on continue ainsi dans une tendance observable depuis la création du Canada, c'est-à-dire la sélection des immigrants pour des raisons démographiques, économiques ou d'occupation du territoire (Frozzini, 2022). Du côté québécois, quatre accords entre 1971 et 1991 permettent d'obtenir plus de pouvoir en la matière dont la dernière en règle connue sous

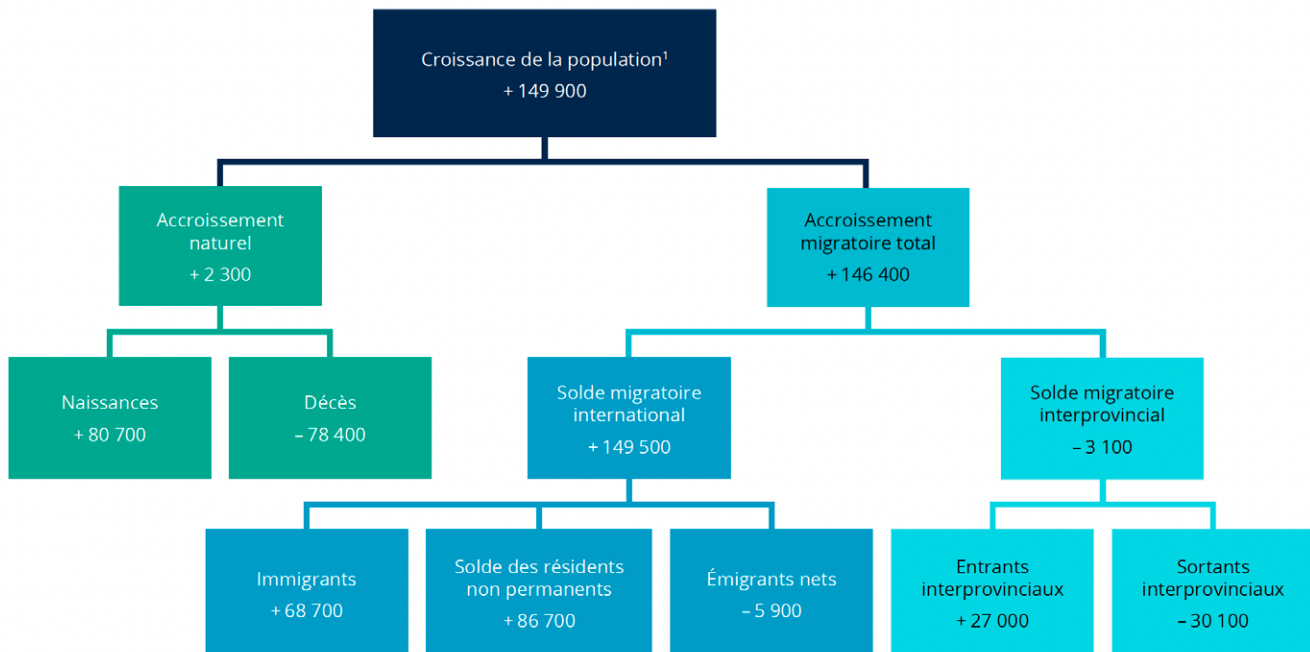
l'appellation Gagnon-Tremblay McDougall (voir Gouvernement du Canada, 1991 et plus loin dans le texte).

Au fil des années, il y a eu une plus grande diversification de la provenance des immigrants et des voies d'immigration. Aujourd'hui, les statistiques disponibles permettent de voir entre autres, que c'est grâce à l'immigration que la population augmente au Québec et donc que le nombre de personnes issues de l'immigration augmente à travers le temps (voir les figures et les graphiques suivants).



Source : Arora & Statistique Canada, 2019.

Composantes de l'accroissement démographique, Québec, 2022



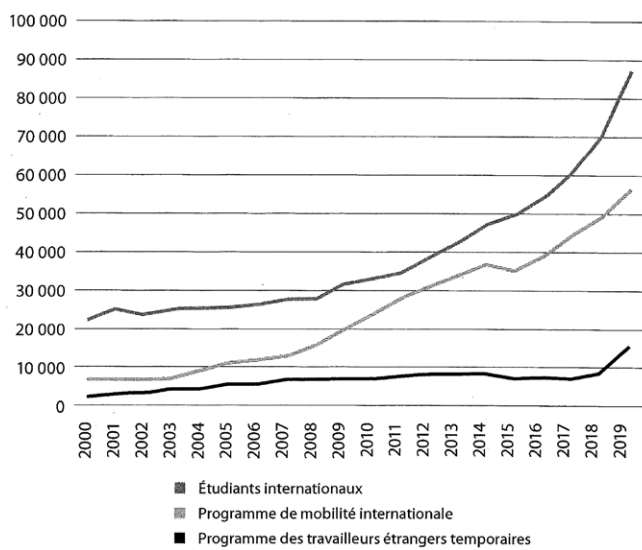
1. Calculée par la différence entre la population au 1^{er} janvier 2023 et celle au 1^{er} janvier 2022. La mise en commun de différentes sources de données sur les composantes démographiques entraîne un léger écart résiduel entre la croissance totale et la somme des composantes.

Sources : Population et migrations : Statistique Canada, Estimations démographiques (mars 2023). Adapté par l'Institut de la statistique du Québec. Naissances et décès : Institut de la statistique du Québec.

Source: ISQ, 2023, p.18

Note: Le solde migratoire est la différence entre le nombre de personnes qui sont entrées sur le territoire et le nombre de personnes qui en sont sorties au cours de l'année.

Les titulaires de permis temporaires au Québec par catégorie, 2000-2019



Source: Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, 2020a, 2020c

Source: Paquet, Deschamp-Band & Garnier, 2022, p.25

Nombre de titulaires de permis de travail, Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET)

Nombre de titulaires de permis de travail, Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET) au 31 décembre 2021 comparativement au 31 décembre 2019

2021	2019	VARIATION
23 795	15 415	+ 54,4 %

Source: MIFI, 2023

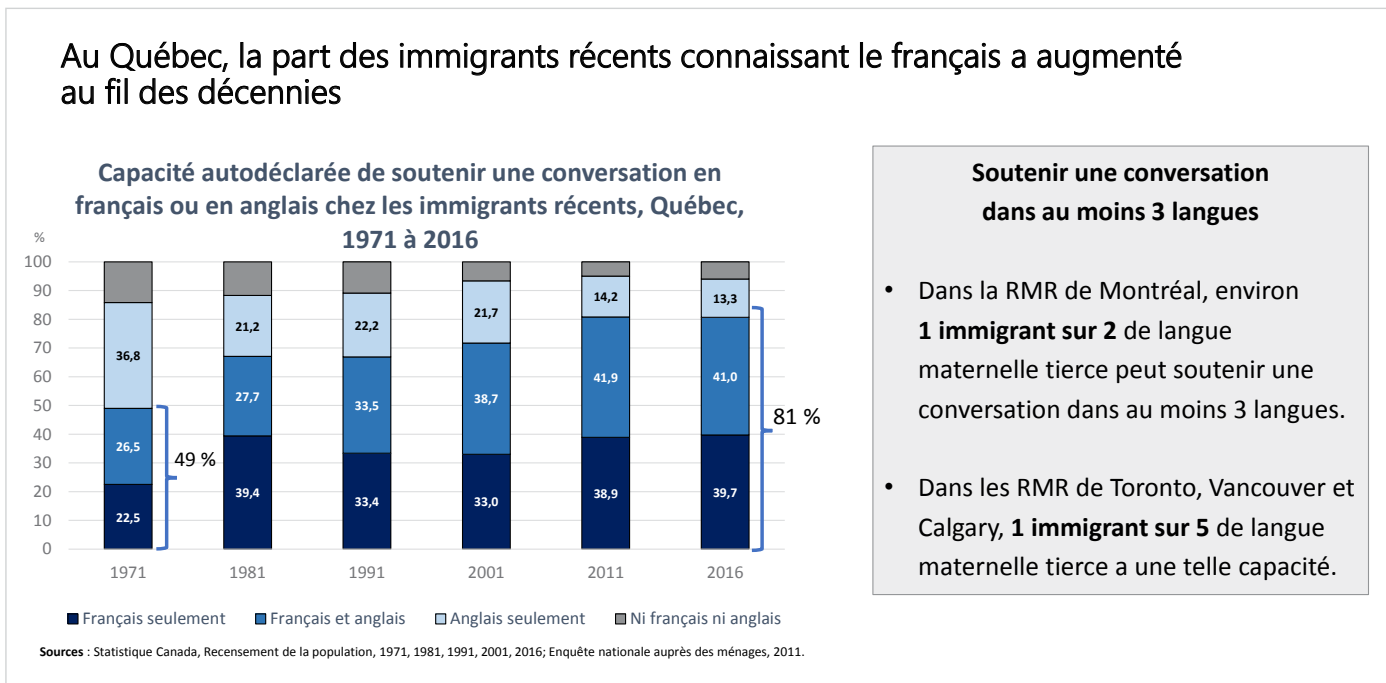
La population issue de l'immigration a généralement une bonne connaissance du français à leur arrivée et il a été démontré qu'elle a aussi une bonne maîtrise de la langue

à travers le temps, tout en ayant un plus haut niveau d'éducation que la population locale (voir graphiques suivants).

Nombre et pourcentage de personnes immigrantes admises au Québec et déclarant connaître le français				
Ensemble des personnes immigrantes				
2022	2021	2020	2019	2018
46 087	34 449	15 095	19 871	24 442
67,8 %	69,3 %	60,4 %	49,8 %	49,5 %
Travailleuses et travailleurs qualifiés				
2022	2021	2020	2019	2018
34 125	22 451	9 133	12 813	15 779
85,7 %	90,0 %	79,9 %	67,4 %	65,8 %

Source : ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration. Direction de la recherche, de la statistique et de la veille. Données préliminaires pour 2021 et provisoires pour 2022.

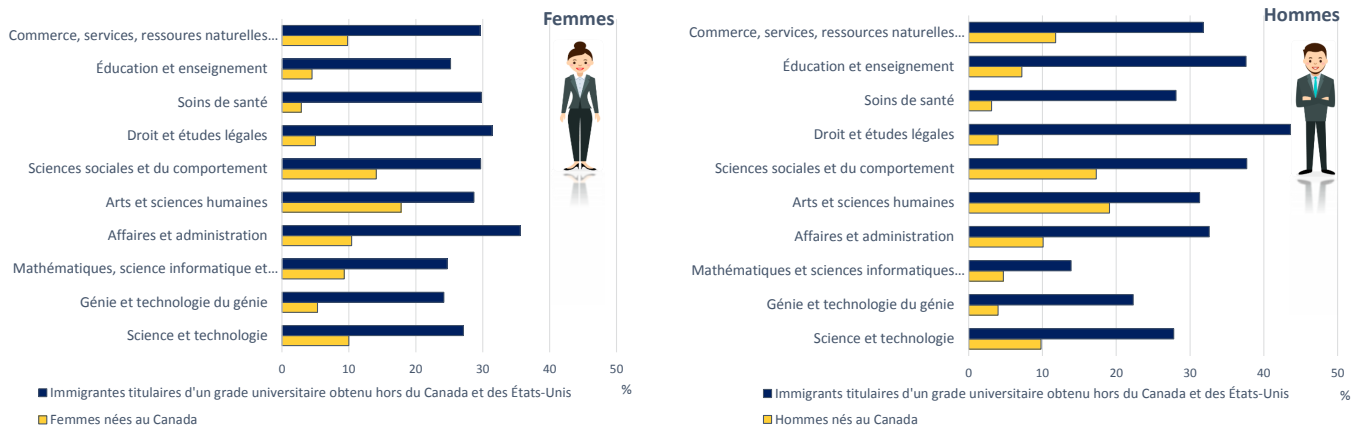
Source: MIFI, 2023



Source : Arora & Statistique Canada, 2019.

La proportion des immigrants ayant obtenu leur grade universitaire à l'extérieur du Canada et des États-Unis et qui détiennent un emploi qui requiert un diplôme d'études secondaires ou moins est beaucoup plus élevée que celle de la population née au Canada.

Taux de surqualification parmi les travailleurs de 25 ans ou plus détenant un diplôme universitaire, selon le principal domaine d'études et le statut d'immigrant, RMR de Montréal, 2016.



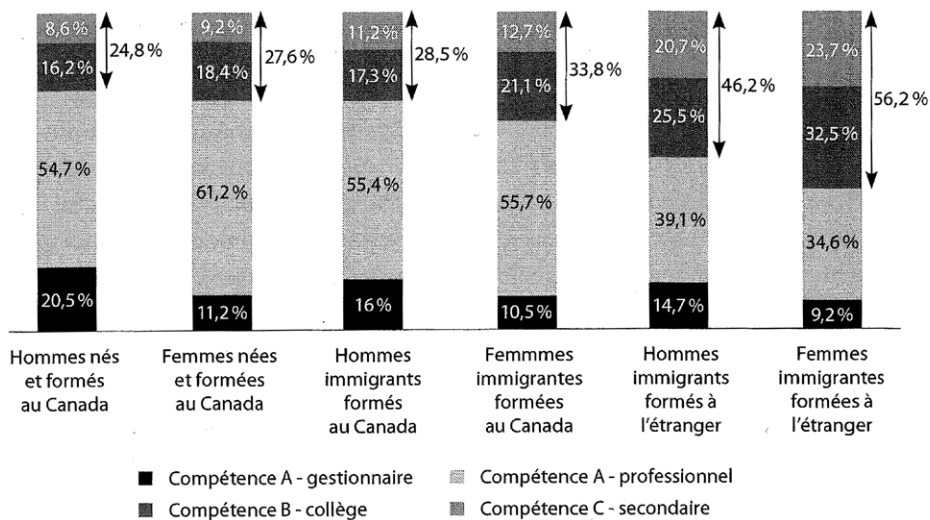
Source : Statistique Canada, Recensement de la population, 2016.

Source : Arora & Statistique Canada, 2019.

Malgré ces avantages, la population issue de l'immigration continue à avoir un taux de surqualification plus élevé que les personnes nées sur le territoire québécois. De plus, nous

savons que la population immigrante subit un taux de chômage plus élevé même s'il tend à diminuer après 5 ans de séjour sur le territoire (voir graphiques).

Niveau de compétence requis par l'emploi chez les Québécois universitaires selon le statut d'immigrant, le lieu d'études et le genre



Source : Statistique Canada, Recensement de 2016, n° 98-400-X2016272 (population de 15 ans et plus)

Source: Eid, 2022, p.183

Géographie ²	Québec (carte)												
Caractéristiques de la population active	Taux de chômage ³												
Groupe d'âge	15 ans et plus												
Statut d'immigrant	mars 2022	avril 2022	mai 2022	juin 2022	juillet 2022	août 2022	septembre 2022	octobre 2022	novembre 2022	décembre 2022	janvier 2023	février 2023	mars 2023
	Pourcentage												
Population totale ⁴	5,1	4,6	4,4	4,1	4,0	4,3	4,4	4,2	3,7	3,7	4,2	4,5	4,7
Immigrants reçus ⁵	6,0	5,9	6,2	6,0	6,4	6,9	6,7	5,9	5,0	4,7	5,0	5,1	5,8
Immigrants reçus 5 ans et moins auparavant	9,0	8,8	9,2	7,7	7,5	7,6	7,5	7,3	7,0	7,3	8,9	9,3	10,6
Immigrants reçus plus de 5 à 10 ans auparavant	5,1	3,8	3,7	4,5	5,7	6,7	6,0	4,7	3,3	3,0	3,5	5,1	6,4
Immigrants reçus plus de 10 ans auparavant	5,5	5,9	6,3	6,1	6,3	6,7	6,7	6,0	5,0	4,6	4,6	4,1	4,4
Populations nées au Canada	4,8	4,2	3,8	3,5	3,3	3,5	3,6	3,6	3,3	3,5	3,9	4,2	4,3

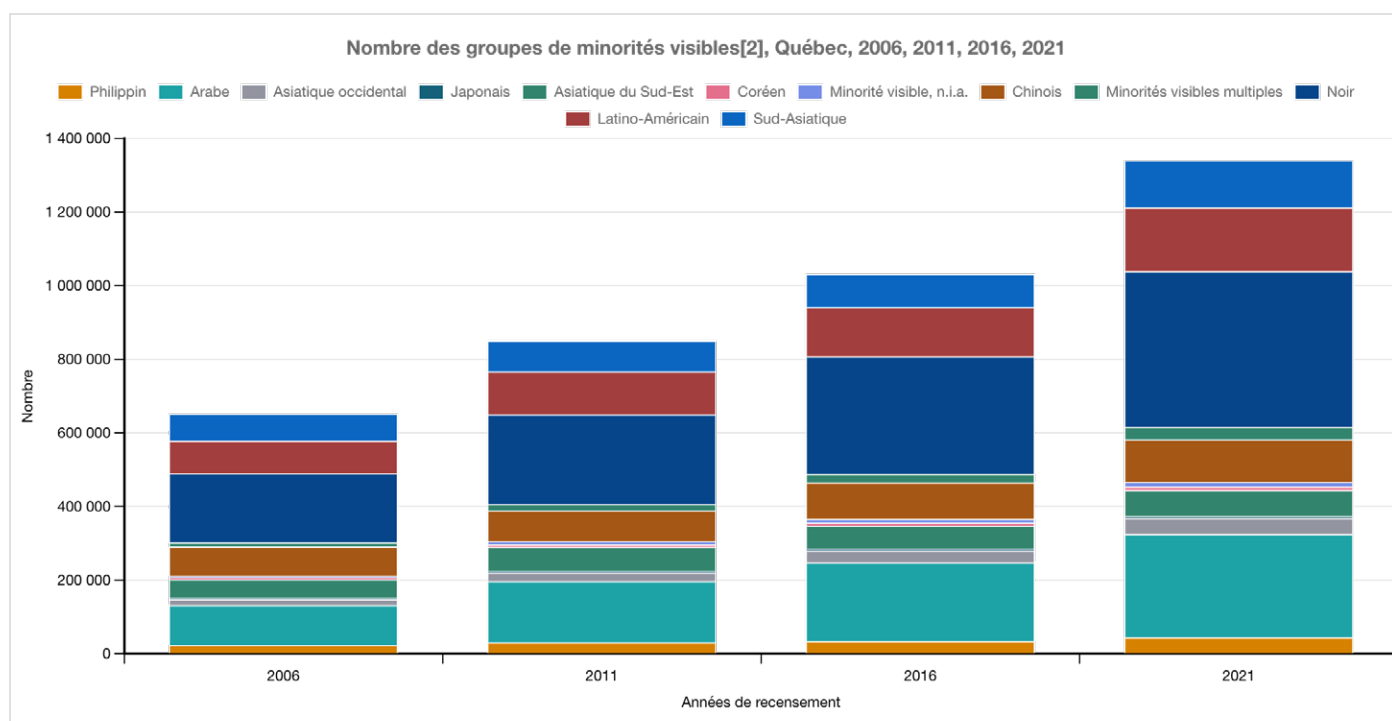
Source: Statistique Canada, 2023

En ce qui concerne la présence de minorités racisées (catégorisation produite par le processus de racialisation, c'est-à-dire de construction des autres comme radicalement différente de soi, voir Garneau, 2019), les statistiques du recensement canadien de 2021 laissent entrevoir une augmentation pour l'ensemble de cette population (voir le graphique qui mentionne la catégorie gouvernementale de minorité visible).

Ce portrait succinct des personnes issues de l'immigration et des minorités racisées au Québec¹¹ reste incomplet si nous ne portons pas attention aux aspects structurels reliés aux statuts juridiques d'immigration et le partage des compétences en immigration entre le

Québec et le Canada. Ainsi, dans la prochaine section, nous proposons de clarifier certains de ces aspects qui influencent le processus et le parcours migratoire des personnes (Frozzini, 2023) ainsi que d'autres structures qui s'adressent aux divers groupes populationnels.

¹¹ Voir l'annexe A pour d'autres statistiques concernant les villes et la composition des personnes issues de l'immigration et les minorités racisées.



Source: Statistique Canada, 2022

3.2 Le contexte politique de l'immigration

Nous savons qu'en matière d'immigration, il y a des différences fondamentales en ce qui concerne la situation sociojuridique des personnes. Le statut juridique d'une personne (statut migratoire), fait référence à une classification des individus selon les prescriptions présentes dans trois lois fédérales : la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, la *Loi sur la citoyenneté* et la *Loi sur les Indiens*. Dans le cas des immigrants, ce sont les deux premières qui permettent de déterminer

le statut, c'est-à-dire « l'état et la capacité de la personne » (CRFJ, 2006) qui est autorisée à entrer et/ou séjourner sur le territoire canadien, de façon permanente ou non.

Les personnes peuvent passer d'un statut à un autre tout au long de leur vie au Canada et c'est le gouvernement canadien qui a la responsabilité de gérer cette classification des individus¹². Comme l'indique l'encadré suivant, il y a cinq statuts juridiques migratoires au Canada¹³.

¹² Notons que dans ce processus, le gouvernement du Québec, avec la responsabilité de sélectionner la plupart des immigrants sur son territoire, octroie le certificat de sélection du Québec (CSQ) et le certificat d'acceptation du Québec (CAQ) qui confirment aux candidats que le gouvernement provincial les accepte et les sélectionne. Pour les réfugiés, c'est le fédéral qui détermine leur acceptation ou non comme réfugiés et analyse les demandes d'asile (demande de protection).

¹³ Il y a aussi le statut d'Indien (dénomination officielle selon la *Loi sur les Indiens*). Pour une analyse critique des statuts juridiques, voir Frozzini, 2022.

Les statuts juridiques concernant l'immigration

Statuts juridiques du plus précaire au plus sécuritaire

Brève description

Sans-papiers ou personne sans statut	Personne qui n'a pas l'autorisation de rester au Canada ou dont la période d'autorisation est expirée.
Résident temporaire	Une personne autorisée à rester au Canada pendant une période limitée pour travailler, étudier ou visiter.
Réfugié	<u>Réfugié accepté (personne protégée)</u> : personne reconnue par le Canada comme réfugié au sens de la convention de Genève ou comme personne à protéger. <u>Demandeur d'asile (demandeur de statut de réfugié)</u> : personne qui a fui son pays, qui a déposé une demande de protection comme réfugié et qui attend la décision.
Résident permanent	Une personne qui a obtenu la permission de rester de façon permanente au Canada.
Citoyen	Personne qui au sens de la Loi sur la citoyenneté est canadienne de naissance ou par naturalisation (après trois ans de résidence permanente sur le territoire).

Source : (Frozzini et Mvogo Balla, 2021, p. 13)

Source: Frozzini, 2022, p. 174.

Les statuts juridiques relatifs à l'immigration permettent à la fois :

[...] a) d'entrer (ou non) sur le territoire canadien pour y séjourner; b) d'indiquer l'état ou la situation de fait de la personne; et c) en lien avec l'élément précédent, **ils permettent ou non l'accès** à des services ou des programmes offerts par les divers paliers gouvernementaux. (Frozzini, 2022, p. 173)¹⁴

La gestion de l'immigration ne s'arrête pas à la question des statuts, même s'ils sont

d'une importance capitale pour comprendre la situation de la personne. En effet, il existe d'autres dispositions administratives qui permettent le partage des compétences en la matière entre les gouvernements fédéral et provincial.

L'immigration est une compétence partagée entre le fédéral et le provincial depuis la mise en place de la Loi constitutionnelle de 1867 et plus particulièrement l'article 95 (Ministère de la Justice, 2020). Toutefois, peu de provinces ont conclu des accords afin de partager le contrôle de divers aspects liés à l'immigration

¹⁴ Notons que l'accès aux services et aux programmes gouvernementaux sont essentiels pour mener une vie décente. Sans accès à un filet de sécurité sociale comme la santé une personne ou une famille peut rapidement se retrouver dans une situation intenable avec des dépenses qui peuvent s'élever à plusieurs milliers de dollars. Malheureusement, ce sont les personnes avec des statuts précaires (sans papiers, résidents temporaires et demandeurs d'asile) qui sont les plus susceptibles de tomber dans un cercle vicieux qui a tendance à augmenter leur précarité ou permettre un cumul de précarité.

(sélection, gestion de programmes, etc.). La province du Québec est une pionnière en la matière, car c'est à partir de 1968 qu'elle commence à mettre en place une structure ministérielle et qu'elle initie des pourparlers afin de conclure des accords avec le fédéral pour avoir un plus grand contrôle en la matière. Il y a eu quatre accords depuis 1971¹⁵. Le dernier connu sous l'appellation « l'Accord Gagnon-Tremblay McDougall » ou « l'Accord Québec-Canada en immigration » a été signé en 1991. Ce dernier :

[...] donne au Québec la responsabilité exclusive en matière de sélection (à l'exception de la réunification familiale, des réfugiés reconnus alors qu'ils se trouvent déjà au Québec et des travailleurs migrants lorsque l'offre d'emploi n'est pas régie par des exigences du Canada touchant la disponibilité de travailleurs canadiens), d'accueil et d'intégration (linguistique, culturelle et économique). Le Canada s'est retiré de ces trois domaines tout en accordant une compensation financière au Québec. L'accord permet aussi au Québec de déterminer ses niveaux d'immigration, qu'il soumet au palier fédéral pour leur prise en compte (il y a échange d'informations entre les deux gouvernements pour leur coordination) afin d'avoir un volume correspondant à son poids démographique au Canada avec la possibilité de le dépasser de 5 % si le Québec le juge opportun (Gouvernement du Canada, 1991). (Frozzini, 2022, p. 177)

Ce partage a deux conséquences notables: (1) la complexification des processus pour les personnes issues de l'immigration et

les intervenants qui tentent d'aider; et (2) la clarification de la répartition des compétences entre les deux paliers gouvernementaux. Une complexification, car il y a plusieurs agences, intervenants et documents à remplir sans parler des délais de traitement des dossiers qui s'allongent au Canada et particulièrement au Québec. D'un autre côté, depuis 1991 il y a une clarification dans la division des tâches qui relèvent du fédéral et d'autres du provincial. Par exemple, le Québec va délivrer les Certificats d'acceptation (CAQ) et par la suite les Certificats de sélection (CSQ) selon les cas tout en prenant en compte des niveaux d'immigration (permanente) dont le Québec s'est doté pour l'année. Tandis que du côté fédéral, on va s'occuper de donner les divers documents nécessaires pour avoir l'autorisation de travailler, étudier ou séjourner (permis de travail ou d'étude) en prenant compte l'acceptation que le Québec octroie aux personnes et des niveaux d'immigration choisis par le Québec.

Notons que l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) a la responsabilité de vérifier les entrées et les sorties des ressortissants canadiens et étrangers qui circulent par les postes frontaliers du Canada (délivrer des visas, des permis de travail, etc.) et détiennent des pouvoirs de détenir et de déporter (exercer des mesures de renvoi) des ressortissants étrangers, en vertu de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (LIPR). Ceci se combine avec une tendance à la suspicion des personnes venues d'ailleurs qui crée une culture qui tend à criminaliser l'immigration (Côté-Boucher & Paquet, 2021). De plus, les corps policiers à travers le pays y participent en vérifiant les papiers des personnes et en appelant les agents de la ASFC lorsqu'ils

15 Pour plus d'informations concernant les divers accords voir Frozzini, 2022.

détiennent une personne (Marsen, 2019). C'est d'ailleurs contre cette tendance que le mouvement des villes sanctuaire s'est dressé à travers le temps afin de créer un réseau de villes sécuritaire pour les personnes sans papiers (Paik, 2020). Ce contexte fait en sorte que des personnes en situation de précarité ou d'hyper-précarité par l'intersection de divers facteurs comme un statut précaire, un emploi précaire, l'absence de réseau d'entraide, etc. (Voir Frozzini & Law, 2017), vivent avec un sentiment d'anxiété et de peur qui peut être constant lors des interactions quotidiennes et sont plus susceptibles de subir des abus. De plus, la question du profilage racial (voir la CDPDJ) devient ici importante avec les impacts que cela a sur les personnes appartenant à des groupes racisés. S'ajoute dans ce contexte la vision négative ou la panique morale reliée à la présence ou l'arrivée de demandeurs d'asile (dans les médias appelées souvent en tant que réfugiés) qui est traitée comme un danger pour le Québec (Crête & Marquis, 2023; Carabin, 2024). Toutefois, nous savons que cela n'est pas le cas si nous regardons les divers rapports sur la situation à l'échelle mondiale (UNHCR, 2022) et le fait que ces personnes proviennent des zones où divers types de violence se produisent depuis longtemps et justifient ainsi l'exercice de ce droit (Gauderman, 2023; Dauvergne, 2021).

Dans cette trame, comme nous le verrons dans la section suivante, les villes n'ont pas des pouvoirs codifiés dans les lois fédérales, mais elles ont un rôle de plus en plus important en ce qui concerne l'inclusion et la resocialisation¹⁶ des personnes issues de l'immigration et des personnes appartenant à des groupes racisés.

Dans ce contexte, les questions d'équité et de protection des droits fondamentaux au Québec impliquent une série d'autres types d'acteurs institutionnels qui répondent aux besoins de l'ensemble de la population, dont les individus appartenant à des groupes minoritaires et racisés. Parmi ces organismes, il y a la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ) qui veille à la promotion et au respect des principes inscrits dans la Charte de droits et libertés de la personne. De plus, elle voit au respect et à la promotion des droits inscrits dans la Loi sur la protection de la jeunesse et à l'application de la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics. La Commission peut effectuer des enquêtes et porter devant le Tribunal des droits de la personne des cas de discrimination, de harcèlement ou d'exploitation. Toutefois, ce sont les décisions du Tribunal qui ont force de loi et ont donc un caractère coercitif et non les recommandations de la Commission.

Outre cette institution, dans le contexte québécois, il y a aussi un écosystème de groupes communautaires qui peuvent aider dans la défense des droits fondamentaux et la lutte antiraciste. Toutefois, ils œuvrent dans un contexte où les lois mises en place ne préviennent pas les inconduites, car elles ou les mécanismes de protection ou de réparation ne sont mis en application que lorsqu'une plainte est portée. C'est donc à la personne de porter le fardeau de la preuve et d'avoir le courage et les connaissances nécessaires afin de mener son combat et éventuellement arriver à avoir justice tout en sachant qu'il n'y a pas de garanties de succès. Pour ces raisons,

16 Le «processus par lequel la personne humaine [...] [va] entreprendre l'apprentissage et l'intériorisation des éléments socioculturels du nouveau milieu afin de s'y adapter tout en conservant certains traits culturels.» (Frozzini et al., 2019, p. 80)

la mise en place d'un milieu accueillant où la volonté d'inclure tous les membres de la population dans un contexte convivial devient un but louable auquel les municipalités et MRC peuvent participer pleinement.

3.3 Municipalités et le tournant local

Les gouvernements municipaux jouent un rôle de plus en plus central en matière de diversité et d'inclusion. Dans la littérature scientifique, on parle de la "municipalisation" de ces enjeux mais aussi du "virage municipal" ou du tournant local (Zapata-Barrero et al., 2017). Plusieurs facteurs peuvent expliquer pourquoi les administrations municipales décident d'engager des ressources à cet effet: vision ou "leadership" politique, un événement ou situation de crise, ou simplement le changement démographique (Fourot, 2013). Évidemment, il y a une très grande diversité dans les approches et les visions des municipalités qui s'engagent à travailler sur la diversité et l'inclusion (Andrew et al., 2013; Gilbert & Chiasson, 2022). Dans la section 4 de ce rapport, nous allons présenter un survol de l'action municipale au Québec et ailleurs dans le reste du Canada.

À quelques exceptions près, la politique d'intégration et d'inclusion dans les municipalités du Québec est encadrée par les services responsables des loisirs et du développement communautaire (« loisirs et vie communautaire »). La plupart des municipalités reçoivent également le financement du Ministère de l'Immigration du Québec qui, depuis l'accord Canada-Québec de 1991, jouit d'une autonomie importante en matière d'intégration des immigrants. Au cours de la dernière décennie, il y a eu une augmentation du nombre de réseaux qui visent à soutenir

l'action municipale dans ce domaine, et pas seulement au Québec (Flamant et al., 2022). On peut penser par exemple au Réseau des municipalités sur l'immigration et les relations interculturelles du Québec (RÉMIRI), à la Coalition des municipalités inclusives, ou au programme des Cités interculturelles du Conseil de l'Europe. Malgré l'intérêt croissant pour l'action municipale dans ce domaine, il y a trop peu d'études qui permettent de faire des analyses comparatives (Schiller, 2018; Gamba et al., 2022) et une lacune importante au niveau de la recherche qui peut être utilisée pour assister les municipalités dans la transformation des pratiques ou des cultures organisationnelles.

D'abord, il est important de rappeler que chaque ville est unique, avec tous les facteurs du contexte local qui peuvent influencer la planification et la mise en œuvre des programmes (histoire locale, démographie, économie, géographie, etc.). Dans cet ordre d'idées, la taille de la ville n'est pas nécessairement indicateur de la présence ni de la qualité des actions entreprises. Les grandes villes et les métropoles ont certes plus d'immigrants, plus d'expérience avec la diversité et plus de ressources pour se pencher sur ces enjeux. Par contre, elles ont aussi plus de défis techniques et politiques, par exemple les conflits entre les partis politiques, la distance entre les élus et les fonctionnaires ou un appareil de gestion plus imposant qui peut créer une plus grande distance entre la population et l'administration municipale. Les petites villes et les villes moyennes sont parfois en mesure de faire des innovations surprenantes et peuvent même dépasser les grands centres urbains (voir le phénomène du "leapfrogging", White, 2018).

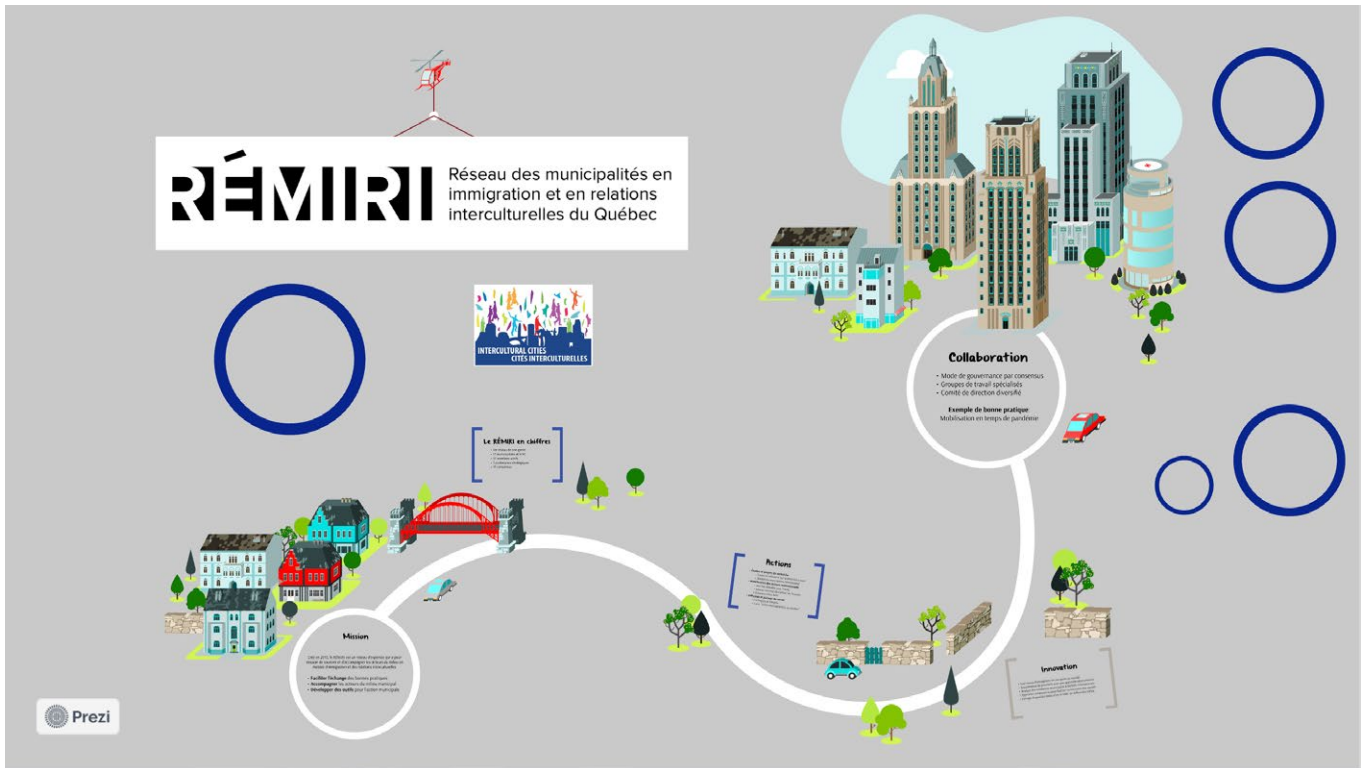
La plupart des recherches sur les politiques d'intégration se sont concentrées soit sur les pratiques au niveau national (Andrew, 2000), soit sur les flux transnationaux au niveau mondial (Glick-Schiller & Caglar, 2008). Plusieurs études ont démontré qu'il est impossible de broser un tableau complet des dynamiques d'inclusion et d'intégration sans comprendre les enjeux politiques au niveau municipal (Burayaidi, 2015; Fourot, 2015; Qadeer, 2015; Tolley & Young, 2011). En vertu de leur statut intermédiaire – ni national, ni régional, à la fois global et local –, les villes sont bien placées pour formuler des programmes et des politiques qui contribuent au bien-être des individus et des communautés d'origines diverses (Rocher & White, 2014).

En raison de la flexibilité relative de leurs institutions, plusieurs villes ont assumé des responsabilités de plus en plus larges, allant dans certains cas au-delà des rôles et des mandats traditionnels des municipalités (Gagnon, 2009), par exemple la mise en place d'une politique d'accueil et d'intégration des personnes immigrantes et d'un plan d'action en immigration à Saguenay. Certains chercheurs ont suggéré que les innovations en matière d'intégration à l'échelle municipale peuvent avoir un impact significatif sur la gouvernance à d'autres niveaux, notamment au niveau de la prise en compte des populations spécifiques (Good, 2009) ou dans la conception et mise en œuvre de nouveaux paradigmes de la diversité et de l'inclusion (White, 2018). La reconnaissance des municipalités comme instances locales de gouvernance au Québec est assez récente. Cette "gouvernance de proximité" (Larouche-Leblanc, 2019; Mevellec et al., 2020)--c'est-à-dire le fait que les administrations municipales sont en mesure de répondre aux enjeux locaux plus rapidement

et plus efficacement que les autres ordres de gouvernement (Penninx & Martiniello, 2004)--facilitent souvent les liens de confiance entre les acteurs municipaux et les organismes et acteurs du milieu (White & Frozzini, 2022). D'ailleurs, on pourrait même dire que ces liens de confiance expliquent pourquoi, en bonne partie, les municipalités sont mieux placées pour répondre aux enjeux des populations diverses dans différents milieux.

3.4 Les réseaux municipaux en inclusion

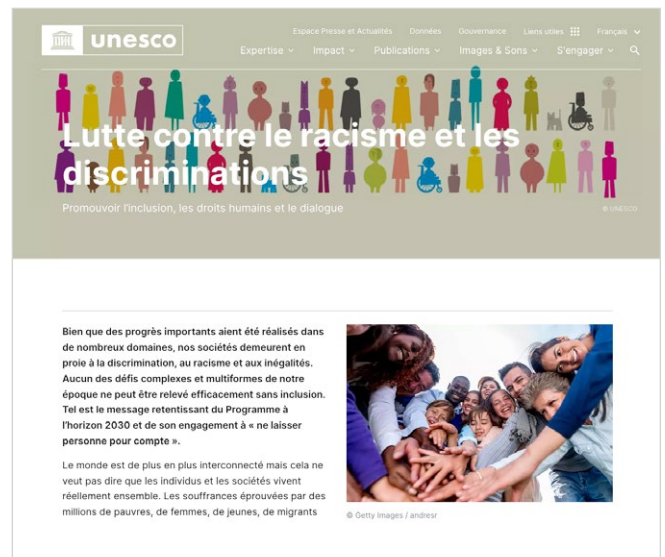
Outre les structures comme l'Union des municipalités du Québec (UMQ), la Fédération québécoise des municipalités (FQM) et la Fédération canadienne des municipalités (FCM) qui se sont constituées depuis longtemps afin de représenter un grand nombre de municipalités de toute taille sur divers thématiques, dans les dix dernières années, ici et ailleurs le nombre de réseaux municipaux sur la diversité et l'inclusion a augmenté de façon significative (Flamant et al., 2022). Ces réseaux ont développé des concepts et des méthodes destinés à aider les villes à promouvoir l'inclusion, par exemple les municipalités accueillantes, Eurocities ou le programme Cités interculturelles du Conseil de l'Europe. En général, les réseaux municipaux ont relativement peu de contacts entre eux, même si les villes peuvent appartenir à plusieurs réseaux simultanément. Au Québec, le Réseau des municipalités en immigration et relations interculturelles (REMIRI) a joué un rôle important dans la promotion de la diversité et de l'inclusion dans les villes.



Source: Le réseau des municipalités en immigration et en relations interculturelles du Québec (RÉMIRI)

Si toutes les villes ne voient pas les avantages des réseaux municipaux, celles qui y participent en tirent des bénéfices en termes de visibilité, de reconnaissance et de transfert de connaissances. Mais les villes participent à des réseaux aussi pour le renforcement des capacités et la participation à des réseaux peut avoir un impact positif sur l'image que les villes ont d'elles-mêmes. Les petites et moyennes municipalités participent aussi aux réseaux de ce genre, même si parfois elles manquent de ressources pour une participation active. Quand elles arrivent à se mobiliser, elles peuvent bénéficier autant que les plus grandes villes avec plus de ressources. Autrement dit, la grandeur de la ville n'est pas un prédicteur de succès; les petites municipalités et les villes moyennes peuvent avoir certains avantages en termes d'innovation et de mise en œuvre, notamment parce que les organisations plus

petites ont moins de niveaux d'approbation et plus de communication entre les acteurs et décideurs sur une base régulière.



Source: Lutte contre le racisme et les discriminations, UNESCO



Source: [Voies vers la prospérité : Canada](#)

Certains réseaux se concentrent davantage sur les élus et d'autres sur les fonctionnaires ou les employés municipaux. Certains sont généralistes et d'autres se concentrent sur des groupes ou des questions spécifiques:¹⁷

- Welcoming America : promouvoir l'ouverture aux nouveaux arrivants et les services d'installation
- Integrating Cities : améliorer l'intégration économique et politique des migrants
- Cities of Migration : rendre les villes plus accueillantes pour les immigrants et les minorités
- Coalition internationale des villes inclusives et durables : aider les gouvernements locaux à lutter contre le racisme et la discrimination
- Cités interculturelles (Conseil de l'Europe) : promouvoir la cohésion sociale à travers les principes de l'intégration interculturelle.

Si tous les réseaux cités ci-dessus s'engagent à respecter les principes pluralistes de reconnaissance de la diversité et de lutte contre les discriminations, il n'en va pas de même pour le principe de dialogue. À l'exception du programme des Cités interculturelles (ICC), ces réseaux d'inclusion municipaux ont tendance à se concentrer principalement sur la situation des migrants et des réfugiés, et non sur les relations entre les nouveaux arrivants et la société d'accueil où ils arrivent pour s'installer et repenser leurs vies. Le programme Cités interculturelles met l'accent sur la notion d'"intégration interculturelle" qui préconise des actions concrètes de rapprochement ainsi que des politiques et programmes qui favorisent les "interactions positives". En ce sens, le réseau ICC est un bon exemple de la manière dont on peut entretenir une culture du dialogue dans les villes et les quartiers (Wood & Landry, 2008).

3.5 Le modèle ÉDI (Équité, diversité et inclusion)

Dans les dix dernières années, les programmes d'équité, diversité et inclusion (ÉDI) se sont multipliés au Québec, autant dans le contexte du secteur privé (notamment les institutions bancaires) que dans les milieux parapublic (comme Hydro-Québec) et institutionnels (universités et hôpitaux). Un article récent de la revue *The Economist* a démontré que le nombre de personnes embauchées pour des postes affichés avec les mots "diversité" ou "inclusion" a quadruplé depuis 2010.¹⁸ Malgré le fait que les municipalités arrivent relativement tard dans la mise en œuvre des politiques et programmes en EDI, cette étude démontre qu'il

17 Voir le numéro spécial de la revue *Local Government Studies* "City Network Activism and the Governance of Migration" pour plusieurs articles sur le sujet des réseaux municipaux: <https://www.tandfonline.com/toc/flgs20/48/6>

18 <https://www.economist.com/graphic-detail/2022/08/25/workplace-diversity-programmes-often-fail-or-backfire>

y a une forte accélération d'actions dans les villes à travers le monde. En 2021, la Fédération canadienne des municipalités a créé un poste de Directeur de la lutte contre le racisme, la diversité et l'inclusion. Elle démontre également qu'il y a de plus en plus d'intérêt de la part des acteurs municipaux à développer des outils à partir de cette approche (voir la section 4 de ce rapport). Quels sont les principes ou fondements de l'ÉDI? À quoi ressemble l'ÉDI dans les municipalités au Québec? Quels sont les avantages d'utiliser les approches ÉDI et quels sont les pièges à éviter dans la mise en œuvre de l'ÉDI à l'échelle municipale? Quel est l'impact de l'implantation de telles pratiques sur le vivre-ensemble, la cohésion sociale et l'offre de services municipaux?

L'émergence de l'ÉDI

L'ÉDI trouve ses racines dans le mouvement pour la défense des droits des minorités aux États-Unis, notamment les femmes, les afro-américains et les personnes en situation de handicap. Une série de revendications dans les années 1960 ont mis la table pour les lois visant la l'égalité des droits civils entre Noirs et Blancs aux États-Unis, par exemple le "Equal Pay Act" (1963) sur l'équité salariale ou le "Voting Rights Act" (1965), qui a été un point tournant dans la lutte contre la discrimination des personnes racisées. Dans les années 1970 le mouvement féministe aux États-Unis et au Canada réussit à attirer l'attention sur la question de l'équité salariale et dans les années 1980 les revendications du mouvement pour les droits des personnes en situation de handicap portera fruit avec la création du "Americans

with Disabilities Act" (1990). Dans le contexte canadien on peut faire référence à la notion de bureaucratie représentative (qui date de 1944) puis à la Loi fédérale sur l'équité en matière d'emploi de 1995 (<https://hal.science/hal-03594281/document>) comme des éléments précurseurs des principes et programmes ÉDI.

Suivant la mondialisation de l'économie globale dans les années 1980, des entreprises multinationales commencent à investir dans les programmes de diversité et inclusion pour attirer une main d'œuvre internationale. C'est aussi dans cette période des années 1990 que plusieurs gouvernements (dont le Canada) se dotent des normes pour s'assurer de la diversité et de l'inclusion auprès des fournisseurs et dans l'approvisionnement.¹⁹ Dans les années 2000, on voit de plus en plus de critiques sur les programmes de diversité et inclusion, qui selon plusieurs observateurs, se limitent à la représentativité et ne tiennent pas compte des biais inconscients qui empêchent les organisations de penser l'inclusion en termes d'équité. En 2000, la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics entre en vigueur au Québec. Dans les années 2010 les programmes ÉDI se développent rapidement, notamment dans le milieu de la recherche universitaire, et les principes de l'ÉDI se trouvent de plus en plus dans la culture populaire et dans les habitudes des consommateurs. L'émergence du mouvement #MeToo en 2017 et la mort de George Floyd en 2020 ont été des moments où un grand nombre d'organisations et institutions publiques, surtout en Amérique du Nord, ont ressenti le besoin de se questionner par rapport à leurs pratiques organisationnelles en lien avec la

19 On pourrait penser que les programmes ÉDI se sont développés de façon linéaire, c'est-à-dire du fédéral au provincial ou municipal, mais dans certains contextes l'inverse pourrait être vrai. Plus de recherche est nécessaire dans différents contextes locaux pour savoir si l'ÉDI émerge de façon linéaire, circulaire, ou autre.

diversité et l'inclusion.²⁰ Bien que certaines municipalités aient mis en place des politiques ambitieuses, notons par ailleurs qu'il reste également des municipalités dans lesquelles ce questionnement est resté superficiel ou n'a pas réellement eu lieu.

Si les premiers pas de la diversité et inclusion ont été le fruit du travail des acteurs engagés dans des luttes sociales, politiques et juridiques, les gouvernements se sont appropriés progressivement des mécanismes et des normes pour lutter contre la discrimination afin de mettre en place les structures et les lois et normes nécessaires. Ceci permet la mise en place, par exemple, de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse du Québec²¹ et les programmes d'accès à l'égalité en emploi.²² Les programmes ÉDI—qui n'ont pas la même historique que les commissions de droit de la personne—donnent des outils pour aider les institutions publiques à devenir plus inclusives afin de répondre à leurs obligations légales vis-à-vis le gouvernement mais aussi à leur devoir moral comme employeur et fournisseur de services publics. Néanmoins, il est à noter que malgré la vision et les efforts mis en place, un malaise persiste pour aborder d'entrée de jeu la question du racisme par les institutions publiques. On remarque en effet une sensibilité des diverses parties prenantes qui semblent émaner d'un ensemble de facteurs dont l'action de divers groupes engagés dans la défense des droits et un sentiment de culpabilité suscitant des tensions sociales et relationnelles.

Les piliers de l'ÉDI

Il n'y a pas une seule façon, mais plusieurs façons de faire la mise en œuvre de l'ÉDI. Les programmes et initiatives doivent répondre aux besoins des acteurs du milieu et doivent tenir compte des spécificités de chaque contexte. Cependant, dans leur globalité, les politiques et programmes ÉDI se basent sur trois concepts-clés: **diversité**, **équité**, et **inclusion**. Chaque concept joue un rôle important dans la planification et l'implantation des mesures qui visent principalement à effectuer une transformation des "cultures organisationnelles".

La **diversité** fait référence à l'ensemble des caractéristiques qui composent l'humanité. Dans la Déclaration universelle de l'UNESCO sur la diversité culturelle, on peut lire les propos suivants:

La culture prend des formes diverses à travers le temps et l'espace. Cette diversité s'incarne dans l'originalité et la pluralité des identités qui caractérisent les groupes et les sociétés composant l'humanité. Source d'échanges, d'innovation et de créativité, la diversité culturelle est, pour le genre humain, aussi nécessaire que l'est la biodiversité dans l'ordre du vivant. En ce sens, elle constitue le patrimoine commun de l'humanité et elle doit être reconnue et affirmée au bénéfice des générations présentes et des générations futures.²³ (UNESCO, 2001)

20 <https://www.thecut.com/article/diversity-equity-inclusion-industrial-companies.html>

21 <https://www.cdpedj.qc.ca/fr>

22 <https://www.cdpedj.qc.ca/fr/nos-services/activites-et-services/en-savoir-plus-sur-les-programmes-dacces-legalite-en-emploi>

23 <https://www.unesco.org/fr/legal-affairs/unesco-universal-declaration-cultural-diversity>

Les acteurs municipaux sont conscients non seulement qu'il y a un problème de représentativité au sein de l'appareil municipal—souvent la raison principale pour entamer une démarche ÉDI—mais aussi que la population a souvent une idée limitée sur la définition de la diversité. Alors les municipalités qui décident de se doter d'un cadre sur la diversité et l'inclusion sont confrontées à la nécessité de donner une définition de la diversité qui va au-delà de la diversité ethnoculturelle (voir le [Guide](#)). Dans certains cas, les municipalités font référence aux 14 motifs de discrimination de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse du Québec ou bien aux outils des approches intersectionnelles (par exemple l'ADS+ à la Ville de Montréal). Mevellec et al (2020) démontrent que malgré des changements au niveau des déclarations et des discours, les municipalités au Canada ont beaucoup de chemin à faire, notamment en termes d'équité de genre.

Pour bien comprendre la notion **d'équité** il faut d'abord la distinguer de la notion d'égalité. Dans un monde idéal tout le monde serait égal (traitement devant la loi, sociale, etc.), mais en réalité les sociétés contemporaines sont caractérisées par les inégalités, et ce, à plusieurs niveaux (homme-femme, noir-blanc, riche-pauvre, etc.). Pour combattre les inégalités, la notion d'équité propose de travailler sur l'idée de « justice » ou le fait d'être traité de façon juste. Ceci va plus loin que la simple idée de "l'égalité des chances", car on demande que la distribution des ressources soit juste ainsi que les prises de décisions. Par conséquent, l'égalité de traitement n'est pas suffisante, car des mécanismes sont nécessaires afin de pallier aux inégalités inscrites dans les structures. Une approche par l'équité présume que les personnes n'ont

pas tous les mêmes privilèges ou points de départ et que les institutions publiques doivent créer les conditions pour l'épanouissement de tout le monde en enlevant les barrières que les personnes peuvent rencontrer. Cela peut passer par exemple, par la création des *groupes de ressources d'employés* qui permettent de soutenir les employés minorisés ou racisés.

Le troisième pilier, **l'inclusion**, est considéré à la fois comme un processus et une condition. Définie comme «un processus actif de changement ou d'intégration, ainsi qu'un résultat, tel qu'un sentiment d'appartenance», l'inclusion est considérée comme incorporant à la fois un processus actif de changement (inclure) et un résultat émotionnel (je me sens inclus) (Nair & Vohra, 2015). En parlant des stratégies qui permettent les acteurs municipaux de contourner les résistances au changement, plusieurs personnes interviewées ont mentionné l'aspect positif de la notion d'inclusion, surtout en rapport avec les approches qui visent la lutte contre le racisme et la discrimination. La notion d'inclusion, qui met l'accent sur les actions positives et la création d'un sentiment d'appartenance, permet d'ouvrir des portes qui ont déjà été fermées par des mesures discriminatoires.

Les municipalités au Canada ont beaucoup de chemin à faire pour pouvoir dire avec certitude qu'elles créent de l'inclusion (Gamba et al., 2022), et les villes doivent miser sur des outils qui permettent de documenter l'impact réel de l'action municipale sur les dynamiques d'inclusion (Klodawsky et al., 2018; White & Frozzini, 2022). Les trois piliers de l'ÉDI—équité, diversité et inclusion—sont évidemment interreliés et interdépendants. Ces trois concepts permettent aux organisations municipales d'asseoir des bases solides pour

soutenir les individus et les équipes, un peu comme un trépied. Sans une ou deux pieds, il devient impossible de rester debout.

Possibilités et pièges de l'ÉDI

Des études scientifiques ont démontré que les programmes tels que les formations sur la diversité et l'inclusion ont peu ou pas d'effet à elles seules sur les comportements des employés et sur les pratiques organisationnelles, à plus forte raison si ces formations ne font pas partie d'une stratégie de développement organisationnel global. Selon plusieurs sources, les formations obligatoires peuvent même avoir des effets négatifs (Dobbin & Kalev, 2018; Noon, 2018). Les sociologues Frank Dobbin et Alexandra Kalev ont identifié cinq raisons qui expliquent l'impact limité ou négatif des programmes de formation qui ne font pas partie d'une démarche globale intégrée: 1) les adultes retiennent peu des formations ponctuelles de courte durée; 2) les formations sur les biais inconscients peuvent

renforcer ou accentuer les stéréotypes²⁴; 3) la formation peut avoir l'effet de déresponsabiliser les individus; 4) les personnes des groupes majoritaires se sentent attaquées ou exclues; 5) les adultes réagissent négativement aux efforts visant à contrôler ou changer leur pensée. Tandis que certaines catégories d'intervention en ÉDI ont très peu d'impact ("sensitivity training" et évaluations de performance), d'autres mesures peuvent influencer de façon significative les perceptions des individus et les pratiques organisationnelles, notamment les programmes de mentorat et la création de comités internes ("diversity taskforce") (Dobbin, Kalev & Kelly, 2006). Si certains types d'interventions avec d'efficacité limitée continuent à être aussi populaires, c'est parce que les organisations manquent des ressources, d'imagination ou de volonté pour effectuer des changements profonds dans les relations de travail et surtout parce que les solutions de la sensibilisation et de l'évaluation semblent être plus faciles et moins chères.

24 Par exemple, voir ce lien qui aborde le racisme en emploi, dont les employés ont pourtant suivi une formation : <https://www.youtube.com/watch?v=WL7eiTBdygk>

4. Diversité et inclusion dans les villes

La question de la diversité demeure le ciment des politiques municipales en matière d'inclusion. Son importance est liée à l'hétérogénéité des communautés qui composent les villes canadiennes, mais aussi aux compétences et responsabilités des acteurs du milieu municipal (Allard, 2022). Toutefois, dans le discours ambiant, au Québec comme au Canada on a tendance à lier l'idée de la diversité à celle d'immigration et ainsi effectuer une réduction de l'ensemble des dimensions propres à l'être humain et ses collectivités. Dans le cadre de ce projet, nous avons répertorié l'action municipale en matière de diversité et d'inclusion à travers la collecte de données sur les politiques et programmes dans trois villes au Québec et cinq villes dans le reste du Canada. Étant donné que les villes québécoises feront l'objet d'analyses plus approfondies plus tard dans ce rapport (voir la section 4,2), l'analyse des politiques et programmes des villes au Québec dans cette section sera présentée de façon plus brève.

Nous avons identifié une série de questions ouvertes afin de faciliter la comparaison entre les différentes villes ciblées par l'étude:

1. Quelle est la vision de la ville par rapport à la diversité et l'inclusion?
2. Quelles sont les différentes catégories de diversité identifiées par la ville?
3. Quelles sont les différentes barrières à l'inclusion nommées par la Ville?
4. Qui sont les cibles de l'action municipale (employés, partenaires, citoyens)?
5. Quel est l'équilibre entre actions internes et externes dans l'action municipale?

6. Quelle est l'importance que la Ville attribue aux enjeux suivants:

- a. L'intégration des personnes issues de l'immigration
- b. Les approches et les programmes pour promouvoir l'ÉDI
- c. Le racisme et la discrimination systémique

À partir de ces critères, nous avons fait une compilation des données collectées pour chaque ville, dont trois villes au Québec et cinq villes dans le reste du Canada. Les deux sections suivantes reprennent le contenu de des analyses et seront suivies par une courte discussion à la fin de la section.

4.1 Action municipale à travers le Canada

Au Québec, comme ailleurs, les villes se diversifient rapidement et les efforts des municipalités en matière de diversité et d'inclusion sont non négligeables. Comment est abordée la problématique de la diversité et de l'inclusion dans les villes canadiennes en dehors du Québec? Nous tenterons de répondre à cette question en nous appuyant sur des recherches exploratoires menées sur cinq villes canadiennes majoritairement anglophones: Vancouver, Calgary, Ottawa, Toronto et Halifax.²⁵ Comme nous avons expliqué dans la section méthodologique (section 2), les villes présentées dans cette analyse ont été sélectionnées sur les critères de comparabilité (plus en termes de taille qu'au niveau du pourcentage de personnes immigrantes) et de géographie (pour s'assurer d'avoir des exemples dans les différentes régions du pays). Il s'agit d'une étude exploratoire en vue d'identifier des éléments de comparaison entre le Québec et le reste du Canada. Des recherches plus approfondies seront nécessaires pour faire des analyses comparatives systématiques des villes en matière de diversité et d'inclusion.²⁶ Comme nous allons voir, certains aspects de l'action municipale sont le résultat d'initiatives par le haut (en réponse aux demandes des décideurs municipaux ou provinciaux) et d'autres émanent plutôt des besoins exprimés par la population ou par les groupes d'intérêt vivant sur le territoire.

Ville de Vancouver

La Ville de Vancouver a souvent recours aux concepts d'équité et de *réconciliation* pour exprimer sa volonté d'équilibrer les relations sociales et améliorer la cohésion sociale. Dans le contexte de Vancouver, *l'équité et la réconciliation* visent à mettre fin aux inégalités systémiques et à unifier les communautés urbaines. La population autochtone est relativement importante en Colombie Britannique et cet aspect est aujourd'hui central dans les politiques récentes de la Province. Par ailleurs, la Ville a entrepris une mise en valeur de la diversité qui caractérise l'espace urbain de la Ville: "Le cadre d'équité existe pour créer une vision unifiée et une compréhension partagée de l'équité entre les services de la Ville, et pour définir l'orientation de la Ville dans ce travail" (Ville de Vancouver, 2021, p. 4) Étant donné le grand nombre de citoyens qui ne parlent ni français ni anglais, la Ville a travaillé sur la création d'une politique d'accessibilité linguistique (Language Access Policy) pour faciliter l'accessibilité aux services, promouvoir l'équité linguistique et combattre les barrières linguistiques.

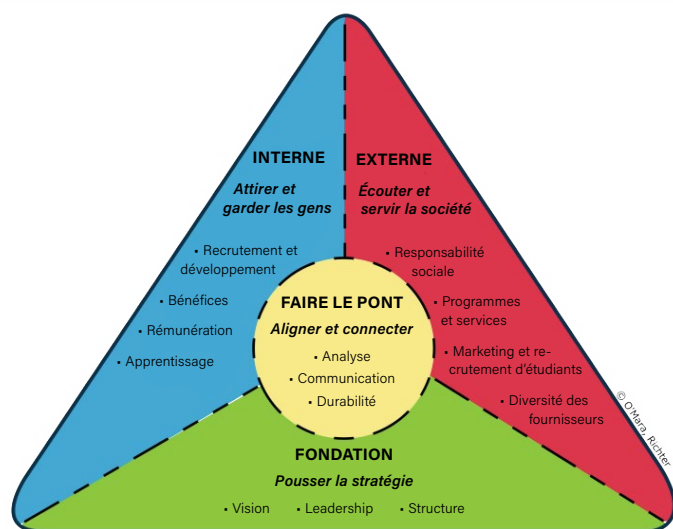
Il est à noter que la Ville de Vancouver est une des premières villes au Canada à avoir adopté des positions en faveur de la réconciliation avec les communautés autochtones de la région (Squamish Nation, Muskwa Nation, Tsleil-Waututh Nation). La vision de la Ville de la Réconciliation : établir des relations durables de respect mutuel, intégrer des perspectives et fournir des services qui profitent aux Premières Nations locales et à la communauté autochtone

25 Les traductions de la documentation en anglais vers le français sont les nôtres.

26 À ce sujet voir Triandafyllidou et al., (2024) ainsi que le projet International Intercultural Cities Comparative Study (<https://iiccs.com/>).

urbaine. (Ville de Vancouver, 2021, p. 3). Plus récemment (en 2022), la ville de Vancouver, en partenariat avec les Nations locales, a élaboré un ensemble de recommandations et de stratégies pour mettre en œuvre la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (UNDRIP).²⁷

Si, à l'externe, l'action municipale à Vancouver vise une société émancipée et juste, à l'interne, la Ville vise l'équité en matière d'emploi et l'égalité de traitement (à travail égal, salaire égal). Alors l'équité est au cœur du cadre de référence global pour la Ville. Ce cadre de référence, qui a été adopté en 2021, est composé d'actions externes («community facing identity-based strategies») et d'initiatives internes:²⁸



Références en matière de diversité globale et d'inclusion

Source: *Diversity & Inclusion Framework*, Municipalité régionale d'Halifax

Le travail sur ce cadre de référence est supervisé par le Bureau de l'équité, qui relève de la direction générale de la ville et qui a mis sur pied trois entités permanentes au sein de la ville : 1) le groupe de leadership sur l'équité (responsables et directeurs de différents services) ; 2) des groupes de ressources pour les employés (structurés autour des affinités identitaires) et 3) des communautés de pratique (par exemple, un groupe travaillant sur l'équité en matière d'accès aux données). Le Bureau de l'équité travaille également en étroite collaboration avec d'autres membres du personnel spécialisé en équité recrutés pour mettre en œuvre le Cadre de l'équité dans divers services. La ville dispose également d'une politique sur l'accès aux services sans peur et d'une stratégie de lutte contre le racisme.

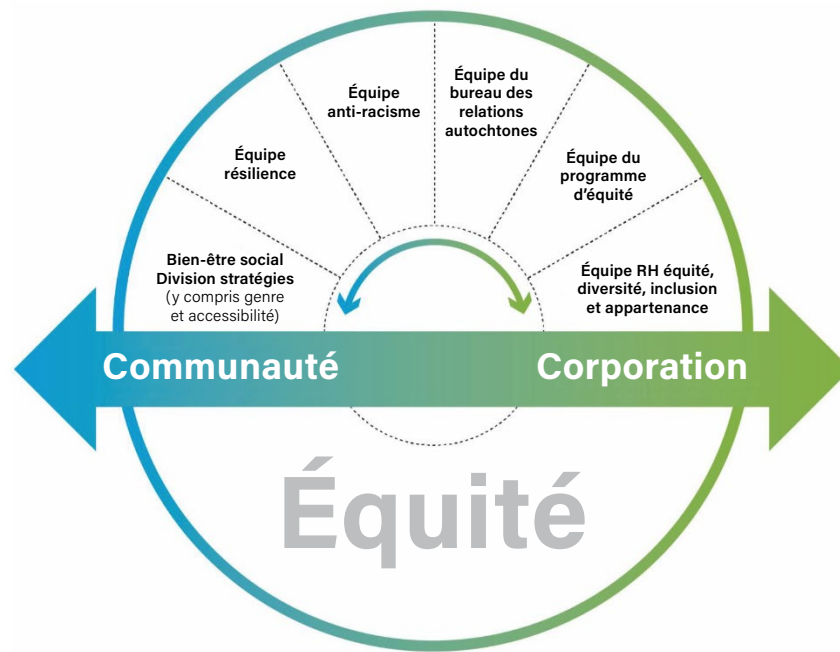
Ville de Calgary

À Calgary les politiques municipales donnent préséance aux notions de diversité, inclusion et équité. La ville dispose d'une main-d'œuvre de plus en plus diversifiée; ces différentes communautés de personnes apportent une contribution importante à son développement.

Comme la population de Calgary a augmenté régulièrement au cours de la dernière décennie, la composition sociale diversifiée de la ville a également augmenté. Les Calgariens viennent de divers horizons culturels et ont une myriade de perspectives. Diverses populations ont la possibilité de participer activement à notre ville. Cela apporte du dynamisme et de la vie à Calgary (Ville de Calgary, 2011, p. 2).

27 <https://vancouver.ca/people-programs/undrip-task-force.aspx>

28 GDEIB <https://www.globaldeibenchmarks.org/>



À Calgary, l'inclusion est présentée comme la possibilité d'être acteur, et non spectateur, dans la vie sociale, au-delà de son appartenance politique, culturelle, ethnique ou de son identité sexuelle. L'inclusion y impliquerait la promotion de la diversité ainsi qu'une participation active à la lutte contre le racisme. Une stratégie de lutte contre le racisme systémique au sein de l'organisation et plus largement dans la métropole albertaine a été adoptée à l'unanimité par la Ville de Calgary en mai 2023. La finalité de cette adoption est « de faire en sorte que tous les habitants de Calgary, quelle que soit leur origine, aient un accès équitable aux programmes et aux services de la Ville et que les employés municipaux puissent s'épanouir au sein de l'organisation » (Radio Canada, 2023). Si à l'intérieur de l'administration calgarienne, on retrouve une main-d'œuvre diversifiée, à l'extérieur, on cherche à créer une ville où les inégalités et les

discriminations sont exclues du jeu social.²⁹

Les actions de la Ville sont orientées autour de la notion de l'équité, impliquant plusieurs divisions et équipes (Community Well-being, Résilience, Anti-racisme, Relations autochtones, Programme d'équité, Équité RH). Certaines initiatives ciblent davantage les citoyens ("community") tandis que d'autres sont tournés vers les employés à l'interne ("corporation").

En 2011 la Ville de Calgary a élaboré une politique de communauté accueillante, identifiant cinq axes de travail pour soutenir les nouveaux arrivants (intégration sociale et économique, relations inter-gouvernementales, accessibilité universelle et équité, éducation et sensibilisation, populations spécifiques).³⁰ Le plan stratégique pour la lutte contre le racisme (2023-2027) contient plusieurs programmes et

29 Pour plus d'information voir le *Cross cultural connections directory*: <https://www.calgary.ca/arts-culture/cross-cultural-resources.html?redirect=/culturaldirectory>

30 <https://www.calgary.ca/content/dam/www/ca/city-clerks/documents/council-policy-library/csps034-welcoming-community-policy.pdf>

actions à partir d'une mission qui met l'accent sur la nature systémique du racisme: "to take actions to remove systemic racism in Calgary through education, engagement, collaboration, and policy changes".^{31 32} Approuvée par le Conseil municipal en 2019, la stratégie d'équité entre les sexes, de diversité et d'inclusion recommande des actions stratégiques nouvelles et améliorées qui s'appuient sur le travail actuel de la Ville pour faire progresser la diversité et l'inclusion. Cette stratégie comprend quatre axes: la responsabilité des dirigeants, la prise de décisions informées par les données, l'attention aux barrières à la participation, éducation et sensibilisation.³³ Le travail de la Ville en matière de relations autochtones est guidé par le bureau des relations autochtones et la politique municipale sur les relations autochtones. Ces travaux s'inspirent du « White Goose Flying Report » et se concentrent en premier lieu sur les notions de vérité et réconciliation.³⁴

La Ville de Calgary participe activement au Calgary Local Immigration Partnership (<https://www.calgarylip.ca/>), notamment dans sa participation au conseil du partenariat, qui est composé de plusieurs organismes et acteurs importants dans la communauté métropolitaine. La ville participe également à d'autres instances de concertation, par exemple Gateway et le Newcomer Research Collaborative. Pour en savoir plus sur le LIP de Calgary, voir <https://www.calgarylip.ca/new-about>.

Ville de Toronto

La diversité occupe une place importante dans les énoncés de la Ville de Toronto: "La Ville de Toronto apprécie les contributions de toutes ses personnes et estime que la diversité parmi sa population a renforcé Toronto."³⁵ En 2014 Toronto devient la première ville en dehors de l'Europe à signer la Charte des villes d'intégration; cette initiative a fait partie de la stratégie des nouveaux arrivants de la ville.³⁶ La perspective de l'équité, qui met l'accent sur les différentes communautés touchées par la discrimination, est au coeur de la vision de l'action municipale.

Par ailleurs, un certain nombre de barrières liées au racisme systémique semblent informer les programmes d'inclusion et d'équité de la Ville: « Le racisme anti-noir est profondément ancré dans les institutions, les politiques et les pratiques canadiennes, faisant souvent apparaître cette forme particulière de racisme comme normale ou invisible pour la société en général. » (Ville de Toronto, 2017, p. 4). Des statistiques officielles témoignent de la gravité du racisme anti-noir à Toronto: « Les Torontois noirs sont victimes de 85% des crimes haineux à Toronto où le racisme est le facteur de motivation) » (Ville de Toronto, 2017, p. 4). Pour répondre à cet enjeu la Ville a mis sur pied un bureau (Confronting Anti-Black Racism Unit) pour combattre le racisme anti-noir qui comprend plusieurs programmes et actions à travers la municipalité.³⁷ De plus, chaque

31 <https://www.calgary.ca/social-services/anti-racism/anti-racism-strategic-plan.html>

32 <https://www.calgary.ca/social-services/anti-racism.html>

33 <https://www.calgary.ca/our-strategy/diversity-inclusion.html>

34 <https://www.calgary.ca/communities/indigenous/city-relations.html>

35 <https://www.toronto.ca/city-government/accessibility-human-rights/equity-diversity-inclusion/>

36 <https://www.toronto.ca/legdocs/mmis/2014/cd/bgrd/backgroundfile-69053.pdf>

37 <https://www.toronto.ca/community-people/get-involved/community/confronting-anti-black-racism/>

année ce bureau organise une campagne de communication pour sensibiliser les citoyens sur les bienfaits de la diversité et les conséquences de la discrimination. La plupart de ses campagnes sont organisées avec une approche populationnelle.³⁸



Texte de l'affiche [Traduction libre] : « Vite, embauchez-en un. Le racisme anti-noir se produit ici. Faisons-y face. *Torontoforall.ca*. » Source : Ville de Toronto : torontoforall.ca

Il n'y a pas une politique globale qui encadre l'ensemble des actions de la Ville, mais différents politiques et programmes dans différents services de la Ville. La Division du développement social de la Ville, qui comprend entre autres le Bureau des nouveaux arrivants (Toronto Newcomer Office), joue un rôle important à ce niveau.³⁹ Ce bureau a mis sur pied la Stratégie des nouveaux arrivants.

(2022-2026) pour faciliter l'intégration des personnes nouvellement arrivées, y compris les demandeurs d'asile et les personnes sans statut et à statut précaire. La stratégie "AccessT.O." (créée en 2013) a été utilisée pour faciliter l'intégration des demandeurs d'asile et personnes sans statut (Paquet & Joy, 2022).⁴⁰ À chaque année le bureau organise également une journée spéciale pour les nouveaux arrivants ("Newcomer Day") et intervient directement auprès des acteurs qui peuvent faciliter l'inclusion des nouveaux arrivants (par exemple avec des foires d'information).⁴¹ À l'intérieur de cette division il y a également le Bureau d'affaires autochtones et l'Unité de réformes policières.

Les jeunes se trouvent au centre des politiques et actions de la division. Selon le *Toronto Youth Equity Strategy* (TYES), tous les jeunes, en dehors de toute appartenance ethnique, religieuse, politique ou de toute orientation sexuelle, doivent avoir un accès équitable aux services municipaux :

La ville de Toronto s'efforce de faire en sorte que tous les jeunes puissent poursuivre leurs espoirs, leurs rêves et leurs aspirations de manière égale, sans obstacles fondés sur la race, le sexe, le statut économique et la géographie, et que tous les jeunes aient la possibilité de contribuer de manière significative à la force, à la vitalité et à la gouvernance de Toronto. (Ville de Toronto, 2014, p. 5)

38 C'est-à-dire organisée en tenant compte des différentes populations ou communautés qui composent le territoire) <https://www.toronto.ca/community-people/get-involved/community/toronto-for-all/>

39 <https://www.toronto.ca/city-government/accountability-operations-customer-service/long-term-vision-plans-and-strategies/toronto-newcomer-strategy/>

40 <https://www.toronto.ca/city-government/accountability-operations-customer-service/long-term-vision-plans-and-strategies/access-to-city-services-for-undocumented-torontonians/>

41 L'événement rassemble plus de 100 organismes communautaires et divisions de la Ville lors d'une foire d'information qui fournit aux nouveaux arrivants des ressources pour les aider dans leur processus d'installation. Cette journée a également pour but de célébrer les nouveaux arrivants et leurs contributions à la ville.

À l'interne, la Ville réalise annuellement un sondage pour mesurer la diversité et l'inclusion parmi les employés de la Ville. Le sondage "Count yourself in" donne des informations socio-démographiques, notamment la représentativité au sein de l'appareil municipal. La Ville a publié un document qui décrit la vision municipale sur l'équité, la diversité et l'inclusion, mais cette déclaration vise davantage la prestation des services aux citoyens.⁴² La Ville a également mis sur pied une politique ÉDI pour les fournisseurs de la Ville, mais visiblement n'a pas de politique interne EDI pour les employés.

Ville d'Ottawa

Pour réaliser son programme inclusif, Ottawa met en branle des systèmes de soutien réalisés principalement par deux instances municipales importantes: la Direction des Initiatives Communautaires Stratégiques (DICS) et la Direction de la Diversité et de l'Inclusion (DDI). La première « est chargée de la conception et de la surveillance de la mise en œuvre d'initiatives, de programmes et de projets visant toute la Ville » (Ville d'Ottawa, 2018, p. 48) et d'assurer « la liaison avec de nombreux organismes et groupes communautaires. » (*Ibid*) Par ailleurs, la Direction de la Diversité et de l'Inclusion « travaille à l'instauration et au maintien d'un milieu de travail diversifié et inclusif » (*Ibid.*) en « aidant les gestionnaires et les employés dans la résolution des conflits fondés sur des motifs illicites de discrimination et en soutenant les initiatives de planification de la diversité et de l'inclusion.» (*Ibid.*) À Ottawa, 44,8 % de la population parle les deux langues (anglais et français), bien qu'un grand

nombre de résidents parlent d'autres langues également. La Ville a une politique des langues officielles depuis de nombreuses années mais n'a jamais obtenu le statut de ville bilingue.

Pour répondre à la question du racisme, la ville a élaboré une stratégie de lutte contre le racisme en juin 2022 afin de commencer à travailler à la réalisation de l'équité raciale.⁴³ Travaillant à la fois en interne et avec la communauté, la stratégie identifie les obstacles systémiques dans les politiques, les programmes, les services mais aussi dans les espaces de la ville. À Ottawa, la question de la diversité et de l'inclusion revêt une importance considérable sur le plan institutionnel. Déjà en 2002, le Conseil municipal de la ville a approuvé la *Politique sur l'équité et la diversité* (PED) selon laquelle la Ville « s'engage à fournir des services de qualité et à constituer un effectif compétent et représentatif de la diversité de la population qu'elle dessert » (Ville d'Ottawa, 2023 [2017], p.1). La ville définit la diversité comme un:

vaste éventail de qualités et de caractéristiques que possède une personne, un groupe ou une communauté. Célébrer la diversité, c'est enrichir les collectivités et les milieux de travail, qui puisent dans les divers points de vue, expériences et compétences des gens qui les composent. (Ville d'Ottawa, 2018, p. 12)

Les déclarations de la Ville affirment que l'inclusion est la « reconnaissance et valorisation des différences entre les personnes en vue d'enrichir la planification sociale, la prise de décisions et la qualité de vie de chacun.

42 <https://www.toronto.ca/city-government/accessibility-human-rights/equity-diversity-inclusion/>

43 <https://documents.ottawa.ca/sites/documents/files/coo-ar-report-fr.pdf>

Dans une ville inclusive, chaque personne éprouve un sentiment d'appartenance, d'acceptation et de reconnaissance en tant que membre utile et apprécié de la société.» (Ville d'Ottawa, 2018, p. 12) La ville d'Ottawa est membre de la *Coalition canadienne des municipalités contre le racisme et la discrimination de l'UNESCO*.

La Ville d'Ottawa figure parmi les premières villes au Canada à se doter d'une vision claire de l'équité et de l'inclusion (Veronis et al., 2024).⁴⁴ Les outils développés dans le contexte de ce cadre ont mis l'accent sur l'intersectionnalité et sur un modèle de réflexivité critique en quatre moments: considérer sa propre diversité, vérifier ses présuppositions, poser des questions sur l'inclusion, appliquer à son travail:



Source: Guide de l'Optique d'équité et d'inclusion, Ville d'Ottawa

Les actions plus récentes de la Ville ont mis plus d'action sur l'équité de genre (à partir de 2019)⁴⁵ et sur la lutte contre le racisme systémique, un élément qui n'avait pas reçu beaucoup d'attention dans la première génération des programmes de diversité et d'inclusion.⁴⁶ Depuis plusieurs années, la Ville d'Ottawa coordonne une communauté de pratique pancanadienne pour soutenir les employés municipaux en matière d'intégration et d'inclusion. Les travaux de ce réseau, qui compte sur la participation de plus de 50 municipalités à travers le Canada, sont axés sur la lutte anti-raciste et l'équité de genre. Il comprend des réunions régulières pour les membres, des présentations et le partage de bonnes pratiques.

Ville d'Halifax⁴⁷

La Ville d'Halifax déclare que la diversité implique la valorisation des différences et des similitudes individuelles et collectives. « C'est plus que la race, la capacité, l'orientation sexuelle, la langue, le sexe ou toute autre catégorie descriptive. La diversité est une combinaison de différences et de similitudes entre les personnes ». (Ville d'Halifax, 2022). Cette valorisation se fait à travers le dépassement des barrières liées à l'appartenance raciale et à l'orientation sexuelle. La reconnaissance de la diversité « ...signifie comprendre et utiliser différents points de vue, idées, expériences de vie, compétences et connaissances.» (*Ibid*)

44 Voir la documentation sur "equity and inclusion lens": <https://ottawa.ca/en/city-hall/creating-equal-inclusive-and-diverse-city/equity-and-inclusion-lens>

45 <https://ottawa.ca/en/city-hall/creating-equal-inclusive-and-diverse-city/women-and-gender-equity-strategy>

46 <https://ottawa.ca/en/city-hall/creating-equal-inclusive-and-diverse-city/city-ottawa-anti-racism-strategy#:~:text=Overview,-Overview,City%20policies%2C%20programs%20and%20services>

47 Malgré plusieurs tentatives, nous n'avons pas pu valider les informations dans la section sur la Ville d'Halifax avec les responsables de la diversité et de l'inclusion de la municipalité.

Par ailleurs, l'inclusion, à la lumière de la politique municipale, fait référence à l'élimination des différents obstacles susceptibles de réprimer la participation individuelle à la construction sociale: « L'inclusion concerne les actions communautaires destinées à éliminer les obstacles afin que tous puissent pleinement participer et contribuer à la communauté. Cela signifie être soutenu et valorisé au sein de la communauté et de l'organisation. » (Ville d'Halifax, 2018, p. 24)

Il existe à Halifax une instance chargée de promouvoir le respect de la diversité et de l'inclusion: **le Bureau de la Diversité et de l'Inclusion (BDI)**. Il a été créé en 2015 par la Ville et travaille pour y renforcer les relations intercommunautaires (Ville d'Halifax, 2018, p. 7). L'administration municipale établit une complémentarité entre la diversité et l'inclusion, et c'est pourquoi elle affirme qu'« une municipalité diversifiée doit être un lieu inclusif où chacun a un rôle à jouer, et où tout le monde est inclus. » (Ville d'Halifax, 2018, p. 10)

L'ensemble de ces déclarations de principe se traduisent concrètement par l'implémentation de leur plan décrit dans le cadre diversité et inclusion qui établit cinq volets prioritaires pour l'ensemble des divisions de la ville: 1) des services publics inclusifs; 2) un environnement de travail sécuritaire, respectueux et inclusif; 3) équité dans l'emploi; 4) des partenariats significatifs; et 5) des informations et des communications accessibles (Ville d'Halifax, 2018, p. 15). De plus, dans cette optique, la ville s'est engagée à appuyer des initiatives de ses partenaires et des diverses communautés présentes sur le territoire.



L'émblème de la diversité et de l'inclusion de la Ville d'Halifax

“Plus qu'une icône ou un logo, cet emblème est le symbole de notre engagement renouvelé en faveur des valeurs de la diversité et de l'inclusion, au nom de nos employés et de nos concitoyens. Notre engagement en faveur de ces valeurs doit se manifester dans nos pratiques et politiques commerciales afin qu'elles se reflètent dans les programmes et services que nous fournissons. À l'image de notre personnel, le nouveau symbole est multidimensionnel mais cohésif, dynamique et emblématique. Deux X se chevauchent pour réunir des formes et des couleurs disparates dans un but commun, afin de refléter l'intention de valoriser la diversité et l'inclusion au sein de la municipalité régionale d'Halifax.” (Ville d'Halifax, 2018, p. 4)

À travers les années, la Ville s'est engagée dans l'inclusion de plusieurs communautés historiquement marginalisées (immigrantes, francophones, afro-descendantes, autochtones) mais aussi par certaines thématiques transversales (accessibilité

universelle, recrutement de catégories spécialisées, engagement et participation communautaire). En 2023, la Ville a annoncé la création d'un cadre de référence pour guider l'action dans ce domaine. Le cadre a compris, parmi d'autres, des objectifs, des meilleures pratiques et des indicateurs pour chacune des cinq volets prioritaires déjà mentionnés.

4.2 L'action municipale au Québec

La diversité et l'inclusion se trouvent au centre des préoccupations des nombreuses villes au Québec. Dans un texte récent sur les pratiques inclusives dans les municipalités au Québec, St-Louis et Frozzini (2022) font les constats suivants:

Si on se penche sur les aspirations démocratiques qui se jouent à l'échelle des villes – notamment quant à l'inclusion et à la participation des gens aux décisions qui les concernent –, les trajectoires des municipalités québécoises peuvent être interrogées sur deux plans complémentaires. D'une part, le déploiement d'initiatives dans le champ de l'interculturel par les administrations municipales permet de se questionner sur l'autonomie des collectivités locales, notamment en rapport avec les autres ordres de gouvernement...D'autre part, les aspirations pluralistes des villes soulèvent la question de la poursuite de l'inclusion et de l'égalité au sein de ces collectivités. Il permet de s'interroger sur le potentiel des villes à se constituer comme des espaces de lutte pour la transformation des rapports de pouvoir à différentes échelles (p. 443).

Il est important de rappeler ici qu'il y a plusieurs aspects qui sont communs à ces villes, par exemple le plan d'action PAC (Programme d'appuis aux collectivités) avec le Ministère de l'immigration, le Programme d'accès à l'égalité en emploi, et leur participation à des réseaux comme le RÉMIRI, l'UMQ et la FCM. Pour les besoins de cette étude, nous avons choisi trois villes qui représentent trois contextes démographiques et géographiques différents: une métropole avec une longue histoire action municipale en diversité et inclusion (Montréal); une ville capitale loin de la métropole avec des changements démographiques et politiques importants récents (Québec) et une ville moyenne proche de la métropole qui a été très active dans le développement de politiques et programmes (Repentigny). La participation active de ces trois villes au réseau de la FCRR a facilité leur participation à l'étude.

Ville de Montréal

À la Ville de Montréal, l'action municipale en matière de diversité sociale date depuis la fin des années 1980 (notamment avec l'administration Doré, voir Massana, 2018). Les pratiques et logiques inclusives ont évolué à travers le temps et sont de plus en plus visibles à plusieurs niveaux administratifs. L'administration montréalaise dispose plusieurs organes chargées de soutenir l'intégration et l'inclusion des personnes immigrantes et racisées (Krol et al., 2022, p. 427) tels que le Bureau d'intégration des nouveaux arrivants de Montréal (BINAM), le Conseil interculturel de Montréal (CIM) et nombreux initiatives tels que le Programme Montréal interculturel (2020), le Plan d'action en matière d'immigration (2017-2019), les Réseaux de Soutien Interne (RSI) dont les fonctions sont de "contribuer à un environnement équitable et inclusif, construire

un réseau d'entraide, participer à la notoriété du Service de Police de la Ville de Montréal (SPVM), et le Plan d'action Montréal inclusive (2018-2021).

On retrouve aussi, à Montréal, le Bureau de la Lutte au Racisme et aux Discriminations Systémiques (BRDS) chargé de la gestion des affaires relatives à l'exclusion, à la discrimination ou au racisme, surtout au niveau des opérations internes à la Ville. La ville de Montréal tient compte des différentes formes de la diversité (sexuelle, genre, culturelle, ethnique, etc.) avec l'utilisation des outils intersectionnels ADS+ (analyses différenciées selon le sexe). Il y a plusieurs initiatives qui s'inspirent des avancées récentes en équité, diversité et inclusion, dont le Plan directeur pour la diversité, l'équité, et l'inclusion en emploi⁴⁸ et une communauté de pratique pour les spécialistes en ÉDI.⁴⁹ Depuis 2011, la Ville de Montréal fait partie du programme Cités interculturelles du Conseil de l'Europe, un programme qui soutient la promotion des politiques et programmes interculturels à l'échelle municipale.⁵⁰

Ville de Québec

Pour sa part, la ville de Québec adhère au *vivre-ensemble*, étant l'expression qui permet de mieux encadrer les actions en faveur de toutes formes de diversité et d'inclusion. De plus, on soutient le pari que les diverses formes d'inclusion se renforcent mutuellement. Le *vivre-ensemble* suppose

la cohabitation pacifique des différentes communautés en vue de *faire société ensemble*. Il existe un programme d'EDI au Québec. Il comprend deux orientations : une orientation municipale (institutionnelle) et une orientation populationnelle ou citoyenne (Krol et al., 2022, p. 429). L'appartenance à l'Observatoire international des maires sur le vivre-ensemble, le Projet Vivre-ensemble-Ville de Québec et la Vision du développement social de la Ville de Québec (2013) constituent des efforts administratifs pour "créer une société prospère, pour maintenir et développer la cohésion sociale et pour éliminer toute forme de discrimination et d'inégalités".⁵¹ Le vivre-ensemble sert comme parapluie ou comme vision globale de la ville tandis que l'approche ÉDI est mobilisée à l'interne et dans le cadre de plusieurs projets stratégiques.

Ville de Repentigny

À la Ville de Repentigny, la diversité et l'inclusion occupent une place d'honneur depuis au moins la production du premier cadre de référence sur le vivre-ensemble en 2019. La Ville a été reconnue pour ces travaux dans la matière par L'Union des municipalités du Québec dans le cadre du programme Ovation municipale (finaliste de mérite).⁵² Un programme d'ÉDI y est implanté depuis 2020 et la ville a embauché une experte en innovation sociale pour développer une stratégie globale de "ville inclusive".⁵³ La ville organise régulièrement des ateliers de démystification de la diversité sexuelle et du genre ainsi qu'un

48 <https://montreal.ca/articles/plan-directeur-pour-la-diversite-lequite-et-linclusion-en-emploi-14942>

49 https://montrealinclusiveautravail.ca/uploads/attachments/Communaute_de_pratique_EDI.pdf

50 <https://www.coe.int/fr/web/interculturalcities/montreal>

51 <https://www.ville.quebec.qc.ca/citoyens/vivre-ensemble/diversite-equite-inclusion.aspx>

52 <https://umq.qc.ca/publication/repentigny-cadre-de-referance-interne-de-gestion-de-la-diversite/>

53 <https://repentigny.ca/actualites-publications/la-ville-de-repentigny-lance-sa-strategie-pour-une-ville-inclusive>

forum citoyen sur le vivre-ensemble une fois par année.⁵⁴ Elle adhère à la Coalition Canadienne des Municipalités contre le Racisme et la Discrimination (CCMRD). L'appartenance à cette coalition qui n'est en principe qu'un "réseau de municipalités investies dans la lutte contre le racisme, la discrimination, l'exclusion et l'intolérance" (<https://repentigny.ca>), témoigne du positionnement de la Ville par rapport à l'inclusion.

4.3 Discussion

Malgré la nature très limitée des données présentées dans cette étude (voir la description méthodologique dans la section 2), on peut faire quelques constats préliminaires sur l'action municipale en matière de diversité et inclusion au Québec et dans le reste du Canada.

Au niveau des similitudes, on voit une forte tendance dans les dix dernières années à prendre position concernant la lutte contre le racisme et les discriminations. Dans certains cas, il y a également une reconnaissance de l'existence du racisme comme de la discrimination systémique et les politiques et programmes se penchent sur les méthodologies systémiques pour améliorer la situation (notamment Vancouver et Montréal). Certaines villes se démarquent par l'utilisation des approches anti-racistes en se basant sur nombreuses années d'expérience dans le domaine (par exemple Toronto et Calgary), mais dans d'autres cas, il y a une rapide évolution dans ce sens dans les dernières années (par exemple Ottawa et Montréal). Les villes recensées dans cette étude ayant des politiques ou programmes

anti-racistes mettent l'accent davantage sur les populations afro-descendantes, mais de plus en plus ces initiatives s'élargissent aux autres minorités racisées. Nous n'avons pas trouvé d'exemples d'initiatives anti-racistes qui incluent systématiquement les communautés autochtones ou les Premières nations, avec l'exception de Vancouver qui a intégré la notion de réconciliation dans ses politiques et programmes.

Toutes les villes analysées ont pris position en faveur de la diversité et de l'inclusion, mais ceci ne se traduit pas nécessairement dans la mise en place d'un programme ou des mécanismes ÉDI. Il est important de souligner que le travail sur la diversité et l'inclusion peut se faire indépendamment de l'ÉDI, qui est un modèle très spécifique généralement associé avec la gestion des ressources humaines (voir la section 3.5). Dans les cinq dernières années, un nombre remarquable de municipalités se sont engagées à implanter l'ÉDI ou des mesures ÉDI au sein de l'appareil municipal, une tendance qui est très marquée au Québec (voir Montréal, Québec, Repentigny). Étant donné que les stratégies ÉDI ciblent principalement les employés et les élus, il est parfois difficile de vérifier le statut de l'ÉDI au sein de l'organisation municipale parce que les politiques ÉDI ne sont pas toujours affichées publiquement. Un exemple intéressant c'est le cas de La Ville d'Ottawa où le modèle ÉDI, au sein de la municipalité, est en train d'évoluer vers une approche qui est davantage caractérisée par l'équité de genre et la lutte contre le racisme.

Dans les documents répertoriés pour cette étude, la tendance à parler de la "diversité"

54 <https://repentigny.ca/actualites-publications/forum-sur-le-vivre-ensemble-de-repentigny-une-deuxieme-edition>

ou de la “diversité culturelle” (par exemple à Toronto ou à Calgary) est beaucoup moins marquée dans les municipalités au Québec. Dans une étude effectuée par White et al., (2018) cette tendance a été observée également pour les villes francophones à l’échelle internationale. De façon similaire, dans la documentation des villes majoritairement anglophones au Canada, il y a peu de références au vivre-ensemble ou aux politiques interculturelles, des sujets qui sont beaucoup plus fréquents dans les politiques et programmes des villes francophones (UNESCO, 2019). Il y a une dizaine d’années, l’Association internationale des maires francophones (AIMF) a mis sur pied un groupe de travail international sur le vivre-ensemble dans les municipalités et dans la même période la Ville de Montréal à créer un observatoire sur le vivre-ensemble pour encourager les bonnes pratiques municipales dans ce domaine (<https://observatoirevivreensemble.org/>).

S’il est possible que plusieurs villes au Québec aient tendance à moins aborder l’enjeu du racisme ou de la discrimination systémique que les villes dans le reste du Canada (une hypothèse qui nécessite plus de recherche pour être validée), il est aussi vrai que les villes québécoises ont fait des avancées considérables à ce sujet au cours des dix dernières années. La question qui est moins claire c’est de savoir pourquoi les villes francophones auraient plus de politiques et programmes sur le rapprochement interculturel (dialogue, rencontres interculturelles, programmes de jumelages, semaines de rencontres interculturelles, déclarations du vivre-ensemble, etc.) tandis que les villes anglophones semblent mettre davantage l’accent sur la reconnaissance de la diversité (notamment par la mise en valeur ou la défense

des différentes communautés ethnoculturelles). Les études réalisées à ce niveau à partir de la grille d’analyse pluraliste de White (2017) permettent de confirmer cette tendance, au moins pour le Québec (Krol et al., 2022). La tendance à privilégier le rapprochement interculturel et à minimiser la reconnaissance de la diversité pourrait s’expliquer par l’opposition entre l’interculturalisme (souvent associé au Québec, voir Taylor, 2012) et le multiculturalisme (plus associé avec le Canada anglophone, voir Kymlicka, 2010). Le débat qui oppose ces deux paradigmes a fait couler beaucoup d’encre depuis vingt ans (Meer et al., 2016), au moins dans le monde de la recherche, et visiblement il ne s’est pas éteint dans les années plus récentes (Gonzalez, 2019; Sealy et al., 2024). Dans un article récent sur les paradoxes dans les politiques d’intégration municipales au Québec, White (2023) explique que beaucoup de conseillers en immigration et loisirs se posent la question sur la différence entre les deux modèles et se demandent comment trouver un juste équilibre entre les deux au niveau de la mise en oeuvre des politiques et programmes (voir aussi Carpentier, 2022)

Il y a d’autres différences importantes que cette étude permet de voir entre les municipalités au Québec et celles dans le reste du Canada. Premièrement, il y a une différence dans la structure du financement des initiatives. Dans le cadre de l’Accord Canada-Québec, le Québec reçoit des fonds du fédéral. Le gouvernement provincial, par la suite, distribue ces montants selon ses propres priorités. Parmi ces dernières, il y a des fonds importants que les municipalités québécoises reçoivent (parfois plusieurs millions de dollars pour une période de 2-3 ans) dans le cadre des ententes

négociées avec le Ministère de l'immigration, de la Francisation et de l'Intégration.⁵⁵ Une partie de ce financement est destiné à la création et au renforcement des instances de concertation coordonnées par les villes, qui prennent de plus en plus un rôle de *leadership* dans l'organisation (White & Frozzini, 2022). Dans le reste du Canada, beaucoup de financement vient du gouvernement fédéral, dont une partie importante vient d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) par l'entremise des "Local Immigration Partnerships" ou LIP (Veronis, 2019). Les LIP constituent un vaste réseau de concertation et d'expertise qui existe dans la majorité des régions du Canada en dehors du Québec et qui n'est pas nécessairement la responsabilité des administrations municipales.⁵⁶ Selon le contexte, les municipalités peuvent jouer un rôle plus ou moins actif dans ces réseaux (par exemple à la Ville d'Ottawa, voir Veronis 2019 et 2024) et dans certains cas la ville peut jouer un rôle de *leadership* ou de coordination (par exemple Toronto).⁵⁷ Ce constat pourrait expliquer pourquoi les villes dans le reste du Canada recensées ici s'occupent peu des enjeux en lien avec l'immigration (sauf bien sûr en ce qui concerne les demandeurs d'asile et les personnes réfugiées). D'autres recherches seraient nécessaires pour confirmer cette hypothèse et pour comprendre les facteurs sous-jacents qui pourraient expliquer le phénomène.

Il y a deux autres différences observées qui méritent notre attention. Premièrement, le phénomène du travail par silo semble se décliner de façon différente entre les villes au Québec et les villes dans le reste du Canada. Cet enjeu, qui est bien documenté dans la littérature sur les politiques publiques municipales (voir White & Frozzini, 2022) affecte probablement l'ensemble des municipalités au Canada à un niveau ou à un autre. Cependant, les politiques et programmes en diversité et inclusion dans le monde municipal au Québec semblent faire de plus en plus l'objet d'action transversale. Ceci veut dire que beaucoup de municipalités se mobilisent pour se doter d'un cadre de référence ou politique globale, par exemple la politique du vivre-ensemble de la Ville de Vaudreuil-Dorion (2023), la Politique pour une ville accueillante et inclusive pour les personnes issues de l'immigration, réfugiées et sans statut de la Ville de Sherbrooke (2023), ou le cadre de référence en immigration et diversité ethnoculturelle de la Ville de Laval (2021). En second lieu, les entrevues de validation avec les municipalités dans le reste du Canada ont permis de faire le constat qu'il y a une absence de politique ou cadre de référence globale (avec l'exception possible de Calgary, ou de Vancouver qui a mis sur pied une politique globale sur l'équité). Cette tendance, qui serait à vérifier dans des villes de différentes grandeurs et dans différentes régions, pourrait contribuer au renforcement des silos, notamment dans l'organisation de l'action municipale par clientèle ou communautés spécifiques.

55 Pour savoir plus sur le Programme d'appui aux collectivités du Gouvernement du Québec, voir Frozzini (2024).

56 Il existe également des RIF (Réseaux en immigration francophone) qui font un travail similaire et de façon parallèle pour les communautés francophones. Les RIF avaient été créés avant les LIP par Fédération des communautés francophones et acadienne du Canada.

57 La Ville de Toronto était la première municipalité impliquée dans la création des LIP et a pris la responsabilité d'un des cinq LIP dans la grande région métropolitaine (Praznik & Shields, 2018). Ce serait également le cas des villes de Hamilton et de Kitchener-Waterloo en Ontario (communication personnelle, Luisa Veronis).

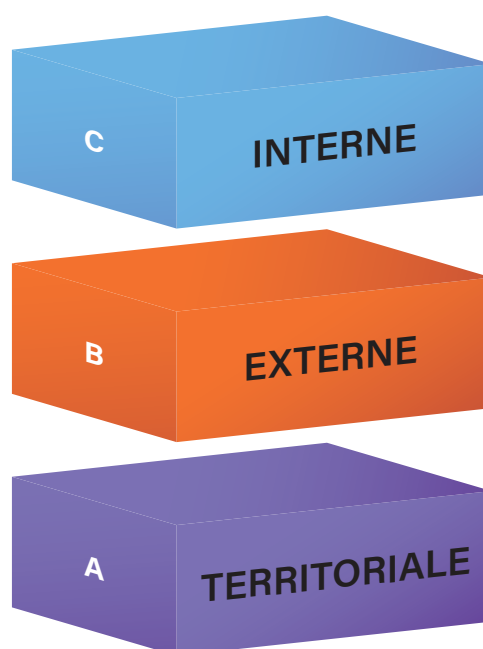
Les données présentées dans cette section du rapport (ce qu'on peut appeler des "policy outputs" ou des résultats des politiques) nous permettent d'avoir accès à l'univers des villes à partir des produits de plusieurs processus de l'action municipale (Triandafyllidou et al., 2024, Veronis & Walter-Roberts, 2023, White & Frozzini, 2022). Il s'agit d'un aspect important du travail d'inclusion effectué par les municipalités, non seulement parce que ces initiatives représentent le visage public des villes, mais aussi parce que pour arriver à ces résultats les administrations municipales doivent mobiliser une multiplicité d'acteurs internes et externes, tous avec leurs propres préoccupations et intérêts. C'est dans ce sens là qu'on peut dire que le travail des municipalités

est un travail de négociation et de médiation (Allard, 2022, voir aussi Good 2009 sur la ville de Richmond en Colombie Britannique). Dans la prochaine section de ce rapport, nous allons revenir sur les données générées dans le cadre des entrevues réalisées avec les différentes catégories d'acteurs qui ont participé à cette étude (conseillers en loisirs, conseillers et consultants en ÉDI, conseillers municipaux). Ces résultats de recherche font référence parfois aux politiques et programmes qui sont l'aspect le plus visible de l'action municipale, mais ils nous permettent de comprendre davantage sur deux autres aspects qui sont beaucoup moins visibles: l'aspect processuel de l'action municipale et les perceptions des acteurs qui en sont responsables.

5. Enjeux de la diversité et de l'inclusion dans les villes

Les échanges avec les acteurs municipaux ont fait ressortir un nombre important d'enjeux en rapport avec la diversité et l'inclusion en contexte municipal. Étant donné la spécificité des villes en termes de grandeur, situation géographique, histoire etc., il n'est pas facile d'avoir une vue globale des enjeux, autant pour chaque ville qu'au niveau régional ou national. Au lieu de présenter les résultats par région ou par secteur d'action, nous avons décidé d'organiser les enjeux identifiés de façon thématique, à partir d'une approche systémique, c'est-à-dire en tenant compte des différents niveaux qui relèvent des compétences municipales. Dans le cadre de cette étude, nous avons identifié **trois niveaux ou échelles de l'action municipale : territoriale, externe et interne**. Cette façon d'organiser les données reflète l'analyse multi-niveau des approches systémiques (voir Graham & Andrew, 2014) mais il correspond aussi à la compréhension des réalités municipales par les différents acteurs municipaux (élus, gestionnaires, professionnels, intervenants, préposés, employés de première ligne, etc.).

Le **niveau territorial** s'applique à l'écosystème de la gouvernance local, c'est-à-dire le territoire qui correspond aux limites administratives de la ville, ce qui comprend une multitude d'acteurs locaux et de communautés de citoyens mais aussi les conditions écologiques et de l'infrastructure. Le **niveau externe** concerne principalement les partenaires du milieu (organismes communautaires, associations citoyennes, partenaires institutionnels, etc.), mais aussi les citoyens ou groupes de citoyens pour qui la ville joue un rôle de prestation de services ou d'employeur. Le **niveau interne** fait référence aux acteurs à l'intérieur de l'administration municipale, dont le travail est divisé entre le niveau politique (élus) et le niveau administratif (gestionnaires, professionnels, intervenants, préposés, employés de première ligne, etc.).



Certains enjeux identifiés peuvent se trouver à plusieurs niveaux. Par exemple, nous savons qu'il peut y avoir de la discrimination au niveau territorial, à l'externe et à l'interne. D'autres enjeux nécessitent l'implication d'acteurs à plusieurs niveaux. Par exemple, l'attraction et l'établissement durable des travailleurs immigrants en région ne peut pas se faire sans la concertation entre le service de développement économique de la ville ou le service de diversité sociale (interne) et le milieu des affaires (externe). Il y a des enjeux qui touchent spécifiquement aux rôles des municipalités—par exemple, la Ville comme employeur et la représentativité de la diversité au sein de l'appareil municipal ou la Ville comme facilitateur des instances de concertation—mais les Villes sont également concernées par la cohésion social sur le territoire à une échelle plus large (par exemple, dans les politiques et programmes qui visent à renforcer le vivre-ensemble dans la ville).

Pour permettre une discussion des enjeux axée sur les réalités du terrain, nous proposons une courte description de chacun d'entre eux accompagnée d'extraits d'entrevues afin d'illustrer les propos et les perceptions des acteurs municipaux. Dans le guide qui a été conçu dans le cadre de ce projet, nous reprenons chaque enjeu en présentant des pistes de solutions concrètes à envisager, des éléments permettant de renforcer les capacités organisationnelles en lien avec l'enjeu et quelques exemples de pratiques inspirantes au Québec et ailleurs.

5.1. Enjeux territoriaux

Les enjeux qui relèvent du territoire sont probablement les plus complexes, en partie parce que les administrations municipales n'ont pas beaucoup de mainmise ou de contrôle à ce niveau. Par exemple, les enjeux en rapport avec les changements démographiques ou en rapport avec l'état de l'économie. Des approches dites "territoriales" (qui mettent l'accent sur une approche holiste, insistant sur les secteurs de la Ville défavorisés ou mal desservis) sont de plus en plus connues dans le monde municipal au Québec. Pour une description et analyse de ces approches, voir la publication récente du Conseil interculturel de Montréal.⁵⁸

5.1.1 Changements démographiques et économiques

Description de l'enjeu : La recherche montre depuis plusieurs décennies que le Canada et le Québec sont confrontés au vieillissement de leur population et que l'immigration permet le renouvellement de la population (voir section 3 et annexe A). Dans cette trame, il y a un changement majeur qui s'opère en ce qui concerne la composition ethnique de la population, car avec l'arrivée des personnes nées à l'extérieur de la province, le visage du Québec se diversifie avec les multiples dimensions de l'être humain.

[...] il y a un changement dans la culture à l'interne de l'organisation municipale pour pouvoir mieux desservir la population, parce que la démographie a changé dans les 20 dernières années, c'est-à-dire que, effectivement, il y a de plus en plus de

58 https://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/conseil_interc_fr/media/documents/2023_avis-inegalitesterritoriales_fr_web.pdf

personnes qui soutiennent les personnes immigrantes de première, deuxième, troisième génération qui s'installe sur le territoire de la ville. Il y a aussi de plus en plus de jeunes professionnels. Ça change aussi au niveau même générationnel. Je peux pas regarder ça avec seulement un œil de nature interculturelle, il faut aussi le prendre avec vraiment l'approche intersectionnelle pour bien comprendre toute la complexité de ce qui est en train de se produire à [nom de la ville] depuis les 20 dernières années. Donc à ce titre, oui, effectivement, il y a de plus en plus de personnes des différentes communautés noires qui se sont installées, mais aussi les communautés maghrébines, asiatiques, latino. Il y a maintenant sur le territoire justement, un centre culturel islamique qui est en fait, qui agit entre guillemets à titre de mosquée. Il y a de plus en plus de restaurants, de différentes origines. (Conseiller.e en ÉDI)

Outre la question de la diversité, avec le **vieillessement de la population, il y a moins de personnes en âge de travailler, ce qui contribue à alimenter le problème de la pénurie de la main-d'œuvre, surtout dans certaines régions éloignées des grands centres urbains** (ISQ, 2022). Plusieurs effets découlent de ce constat dont deux en particulier : des compagnies n'arrivent pas à trouver des employés, ce qui affecte leur productivité et leur croissance; et il y a moins de personnes qui peuvent contribuer collectivement (avec leurs taxes et en prodiguant des services). Une des conséquences directes de la jonction entre les changements démographiques et les besoins économiques avec une volonté politique qui témoigne du besoin de main-d'œuvre contrôlée est la présence grandissante

de personnes avec un statut temporaire. Ceci est d'autant plus marquant que depuis 2008, nous savons que le nombre de personnes arrivant avec un statut temporaire dépasse celui des personnes avec un statut permanent (Bureau du vérificateur général du Canada, 2009). Plusieurs municipalités se retrouvent avec une population avec un statut temporaire qui change la composition de la ville pendant certaines périodes de l'année et pour lesquelles l'accès aux services devient un défi. Si plusieurs de ces personnes vont repartir, d'autres auront la possibilité de demeurer sur le territoire, mais la question de l'accès aux services ou la simple compréhension des normes en santé et sécurité au travail font en sorte que cette population a des besoins particuliers par la nature de leur statut ou parcours:

La réalité, c'est que ces gens qui sont arrivés ici avec des **permis fermés attachés avec une entreprise selon un temps plus ou moins long, donc entre un et trois ans, ce sont majoritairement des hommes qui arrivent seuls (...)** Ils savent déjà qu'ils ont un besoin de francisation varié aussi. Donc, ils ne partent pas du même niveau déjà de francisation des gens qui ont de jeunes bases en français, comme les Maghrébins par exemple, partent pas nécessairement de niveau 1. Donc, ce qui est contraire avec des gens qui viennent de l'Amérique latine par exemple. Leur parcours est assez similaire. Les travailleurs étrangers temporaires qui arrivent ici s'installent dans un logement le plus souvent trouvé par l'entreprise pour un temps plus ou moins long. Ils fréquentent les classes de francisation, travaillent, éventuellement cherchent un appartement pour vivre de façon autonome, ou avec des amis

qu'ils ont rencontrés ici et qui ont la même nationalité...Voilà, la vie continue.
(Conseiller.e en développement local)

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

- Azeredo, A. C., & Payeur, F. F. (2015). Vieillesse démographique au Québec : Comparaison avec les pays de l'OCDE. *Institut de la statistique du Québec*, 19(3), 28.
- Dennler, K. T. (2021). Uncertain future, unsettled present : Suspending and embracing engagement with life among newcomers in Toronto, Canada. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 0(0), 1-17. <https://doi.org/10.1080/1369183X.2021.1927684>
- Frozzini, J., Tremblay, É., & Arnaud, V. (2022). Besoins et présence des travailleuses et travailleurs migrants temporaires dans les régions du Québec : Quelques éléments de description. *Revue Organisations & territoires*, 31(2), 85-96. <https://doi.org/10.1522/revueot.v31n2.1483>
- Garneau, S. (2022). *Migration et classement social. Enquête auprès de migrants marocains au Québec*. Montréal: Presses de l'Université de Montréal.
- Le Bourdais, C., & Piché, V. (Eds.) (2003). *La démographie québécoise : Enjeux du XXI^e siècle*. Montréal: Presses de l'Université de Montréal. doi :10.4000/books.pum.23988
- Payeur, F. F., & Azeredo, A. C. (2015). Les scénarios d'analyse des perspectives démographiques du Québec, 2011-2061. *Institut de la statistique du Québec*, 20 (1), 19-25.

5.1.2 Barrières à l'inclusion

Description de l'enjeu : Il existe plusieurs catégories de barrières au processus actif de l'acte d'inclure. L'inclusion produit un changement (le fait d'avoir une autre personne et de travailler avec) et fait naître un sentiment d'appartenance des individus et des communautés issues de l'immigration. Parmi les barrières à l'inclusion sociale, nous pouvons mentionner trois grandes catégories : socio-économiques, culturelles et linguistiques.

Parmi les barrières socio-économiques, pour de nombreuses familles racisées et minorités religieuses, il y a la difficulté d'obtenir un emploi convenable (avec des horaires prévisibles, un bon salaire, un emploi permanent, etc.) ou simplement occuper un emploi pour lequel ils ont été formés et sélectionnés par le Québec et le Canada. Ainsi, nous retrouvons des personnes qui ont, par exemple, des horaires atypiques et un cumul de fatigue reliées à la précarité d'emploi. Dans ces situations, les municipalités et les MRC peuvent penser l'accès aux services en fonction de ces réalités. Les difficultés de trouver des logements abordables et adéquats, ainsi que les expériences de discrimination vécues dans la recherche d'habitation constituent des barrières. Ces dernières se sont ajoutées ou constituent des sous-produits de plusieurs autres facteurs qui produisent la crise du logement, dont le déficit de construction de logements sociaux, le faible encadrement du marché locatif, une régulation laxiste (Vande Wiele Nobert & Posca, 2023). Soulignons par ailleurs le fait que les discriminations peuvent également toucher d'autres groupes. L'accessibilité aussi bien dans le logement que sur le lieu de travail constitue une barrière à l'inclusion pour certaines personnes en

situation de handicap. L'orientation sexuelle peut donner lieu à des propos humiliants et des comportements discriminatoires. Enfin, le simple fait d'être une femme peut rendre bien plus difficile l'accès à certains métiers; les différences de salaire à responsabilités égales constituent également un problème de fond.

Si l'on revient à l'exemple des personnes immigrantes, notons que, parmi les barrières, la compréhension du fonctionnement des institutions de la société d'accueil joue également un rôle; il en va de même pour la compréhension des codes culturels concernant la participation citoyenne. Il faut enfin tenir compte du facteur d'isolement et de solitude causé par le parcours d'immigration, surtout en région. Dans tous les cas, il faut non seulement informer les individus et les communautés, mais il faut être capable de les rejoindre en pensant à des canaux de communication alternatifs.

[...] comment qu'on peut améliorer les stratégies de communication justement pour aller rejoindre les personnes qui sont un peu plus en marge de toutes les comment dirais-je les, les canaux formels de communication. On a vu dans les nouvelles...je pense, c'est un Suisse qui commençait à faire des messages sur Tik Tok, des choses comme ça, mais là c'est sûr que Tik Tok là y a des comme des problèmes avec ça maintenant là mais les municipalités, avec la pénurie de main-d'œuvre doivent innover, c'est sûr et certain.
(Conseiller.e en développement social)

Finalement, il y a des difficultés en lien avec la maîtrise du français. Cette barrière est particulièrement difficile pour les allophones. De plus, avec le nombre de travailleurs migrants temporaires qui augmente, cette

difficulté est de plus en plus pressante. Il s'agit d'un enjeu de taille pour les municipalités puisque la francisation ne fait pas partie de leurs compétences traditionnellement. De plus, il est parfois difficile pour un travailleur saisonnier ou temporaire de s'investir dans l'apprentissage du français s'il sait que son séjour au Québec durera quelques mois et, plus encore, si ce séjour n'est pas appelé à se répéter les années suivantes.

Le plan d'action en immigration est soutenu par un financement du MIFI... On a des immigrants sur le territoire et là, quand j'ai parlé d'immigrants, je parle uniquement des nouveaux immigrants, des immigrants récents...On a des programmes, en plus de ce qu'on a commencé à mettre en place, notamment, il y a des cours de francisation. On a donné récemment un nombre d'accès au compte aux parents immigrants récents pour leur permettre de mieux s'intégrer.
(Chargé.e de projet en immigration)

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

- Ahmed, S. (2012). *On Being Included : Racism and Diversity in Institutional Life*. Durham ; London: Duke University Press.
- Battaglini, A. (2010). *Les services sociaux et de santé en contexte pluriethnique*. Anjou, Québec: Éditions Saint-Martin.
- Brière, S., Auclair, I., Keyser-Verreault, A., Laplanche, L., Pulido, B., Savard, B., & Stockless, A. (2022). *Biais inconscients et comportements inclusifs dans les organisations*. Québec: Presses de l'Université Laval. Repéré à <https://www.pulaval.com/libreacces/9782763752716.pdf>

Eid, P. (2012). Les inégalités « ethnoraciales » dans l'accès à l'emploi à Montréal : Le poids de la discrimination. *Recherches sociographiques*, 53(2), 415-450. <https://doi.org/10.7202/1012407ar>

Frozzini, J., Gonin, A., & Lorrain, M.-J. (2019). Dynamiques interculturelles en milieu de travail et associatif : Des enjeux incontournables pour une participation démocratique des néo-Québécois. *Communiquer*, (25), 79-97. <https://doi.org/10.4000/communiquer.4071>

Nair, N., & Vohra, N. (2015). Diversity and inclusion at the workplace: A review of research and perspectives. *IIMA Working Paper Series* No WP2015-03-34.

5.1.3 La discrimination systémique

Description de l'enjeu : La discrimination se manifeste à plusieurs niveaux (directe, indirecte ou systémique)⁵⁹ et souvent est soutenue par des préjugés et des stéréotypes non fondés qui se manifestent entre autres dans les biais implicites que nous avons tous à divers degrés (Brière et al., 2022). Dans son travail quotidien, l'employé d'une municipalité/MRC va observer ce phénomène par rapport à son positionnement au sein de l'institution, et ce positionnement peut générer deux types de préoccupations : la discrimination observée à l'extérieur de la municipalité (par exemple, dans l'accès aux services, au logement et au transport) et celle observée à l'intérieur (par exemple, l'embauche

et la représentativité des minorités au sein des employés et des élus municipaux).

Et je dis que le racisme est systémique, donc moi ce que j'essaie de faire depuis que je suis arrivée, c'est de faire en sorte que c'est dans les politiques que ça change, parce que là, il y a un nombre de politiques qui doivent être revues. Puis j'ai essayé de faire en sorte qu'ils embauchent un consultant qui va les aider à revoir en profondeur les politiques de l'administration publique...et c'est comme ça que, selon moi, ils vont pouvoir se positionner comme chefs de file. (Conseiller.e municipal.e)

Racisme ordinaire de tous les jours, par exemple les propriétaires ne veulent pas louer leur logement ou des fois... les locataires qui font pression sur le propriétaire en disant : si tu acceptes telle ou telle famille, si on a des personnes, on veut pas avoir de familles monoparentales, on veut pas avoir de personnes issues de l'immigration, on veut pas... (Responsable du dossier de l'immigration, Service des loisirs)

À ces préoccupations s'ajoutent l'ambiance ou l'atmosphère générale que nous retrouvons dans la société en général, car les personnes et les villes ne sont pas isolées :

...une ville toute seule ne peut pas changer la perception d'une société. Donc c'est difficile même si la ville est proactive,

59 Selon la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ), la discrimination directe «est effectuée de façon ouverte et avouée. »; la discrimination indirecte « est plus subtile. Il y a discrimination indirecte lorsqu'une règle, une norme, une politique ou une pratique qui paraît neutre s'applique également à toutes les personnes, mais qu'elle désavantage significativement une personne (ou un groupe) à cause de ses caractéristiques personnelles. »; et la discrimination systémique « découle d'une interaction entre des attitudes et des décisions teintées de préjugés et des modèles organisationnels ou des pratiques institutionnelles.» (Voir la section concernant la [discrimination](#)).

innovante, elle fait les meilleurs projets. Mais, les personnes? Tu sais, on peut pas enfermer, mettons la ville dans un dôme, et dire, c'est la ville idéale...mais dès que tu sors de la ville, puis tu vas dans une autre ville, tu vas voir une autre réalité, et la société en général, c'est quoi les messages qui sont véhiculés. C'est quoi les messages qui sont véhiculés dans les médias à la télé, à la radio, au cinéma, dans la culture, donc on peut pas isoler une ville même si elle était la plus performante. Il va y avoir des influences externes qui vont venir contrecarrer tout ce que t'as fait alors. Oui, c'est sûr qu'il faut faire des choses, il faut travailler, mais il faut que ça vienne de plus haut. (Conseiller.e en ÉDI)

Cette préoccupation concerne aussi les actions du gouvernement. Plusieurs professionnels ont exprimé le sentiment que les changements au niveau provincial ou fédéral peuvent avoir un effet restrictif sur les rapports à la diversité et dans le travail. De plus, on a tendance à questionner la réceptivité du milieu d'accueil :

Est-ce que le système est prêt? Comme c'est un milieu très conservateur, est-ce qu'ils sont prêts à se faire gérer par quelqu'un de la communauté ethnoculturelle. C'est pas parce que Montréal l'a fait, Ottawa l'a fait, que nous, on peut prétendre. Et puis je dis pas qu'on ne l'est pas, mais on ne doit pas se permettre de prétendre. (Conseiller.e municipal.e)

Dans ce contexte, il est commun de penser que les villes n'ont pas nécessairement de mainmise sur ces éléments, car leur caractère systémique implique une action concertée entre divers paliers gouvernementaux ce qui n'est pas le cas en ce moment⁶⁰. Plusieurs participants ont constaté les difficultés associées avec la situation de certains groupes, notamment les minorités visibles ou les personnes racisées.

Les gens parlent, ils ont peur de parler de noir, de couleur, de race mais j'écoutais au début ce qu'ils voyaient comme problématique...on ne peut pas parler de race, etc. Oui, oui bien logiquement on est tous des humains, mais socialement il y a bien des gens qui vivent des discriminations à cause de la couleur de leur peau, à cause de leur traits physiques (Conseiller.e en loisirs)

C'est la discrimination, c'est du racisme et je passe beaucoup de temps à leur expliquer ce que les choses veulent dire. Alors, je dis je vais continuer à parler de race, parce que si on ne parle pas de race, on nie le problème. (Agent.e de recherche)

Toutefois, par l'accumulation des petits gestes et initiatives, il est possible d'avoir un impact au niveau municipal, par effet de boule de neige, à une échelle plus large. Il est important d'avoir une logique de concertation pour soutenir les autres acteurs du milieu (éducation, entreprises, etc.), mais aussi à l'interne (développement économique, aménagement/urbanisme, habitation).

60 À ce sujet, voir le [guide](#) associé à ce rapport, qui offre plusieurs exemples de solutions et bonnes pratiques pour les acteurs du milieu municipal.

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

Azdouz, R. (2021). *Panser le passé, penser l'avenir : Racisme et antiracismes*. Montréal : Édito.

Elias, A., Ben, J., Mansouri F. & Y. Paradies. (2021). Racism and nationalism during and beyond the COVID-19 pandemic, *Ethnic and Racial Studies*, 44:5, 783-793

Manai, B. (2022). *Sans voix : Carnets de recherche sur la radicalisation et l'islamophobie*. Montréal : Remue-ménage.

Maynard, R. (2017). *Policing Black Lives: State Violence in Canada from Slavery to Present*. Fernwood Publishing.

Razafindratsimbra, D., Manai, B., Perocco, F., Rachédi, L., & Vatz-Laaroussi, M. (2021). *Visages du racisme contemporain. Les défis d'une approche interculturelle*. Espaces interculturels. Paris : L'Harmattan.

Saint-Éloi, R. & Y. El-Ghadban. (2021). *Les racistes n'ont jamais vu la mer*. Montréal: Mémoires d'encrier.

Thobani, S. (2007). *Exalted Subjects. Studies in the Making of Race and Nation in Canada*. Toronto ; Buffalo: University of Toronto Press.

5.1.4 Ségrégation et non-participation

Description de l'enjeu : La ségrégation et le racisme a depuis longtemps été un enjeu en Amérique du Nord et ailleurs, dont au Canada (Backhouse, 2010; Reynolds, 2016). Deux éléments distincts, mais reliés, se dégagent de cet enjeu. Le premier concerne la peur que des communautés ou des groupes se renferment sur eux-mêmes et que cela puisse avoir un impact sur la cohésion sociale⁶¹. Rappelons que dans l'idée de la cohésion sociale, il y a celle de la participation et donc le développement d'un sentiment de proximité envers l'autre. Ainsi, le fait de voir des groupes avec une faible participation sociale aux activités du groupe majoritaire (de la ville ou d'organismes) crée un malaise, même si plusieurs facteurs peuvent entrer en compte pour expliquer cette faible participation (n'avoir accès qu'à un quartier défavorisé, se sentir exclu de diverses formes, etc.). Une partie de ce malaise vient de la tension entre la volonté du groupe majoritaire de rester «entre soi» et les politiques de diversité qui vont à l'encontre de cette volonté. De ce point de vue, la programmation, la communication, et le développement des programmes contribuent à mettre à distance plus souvent qu'à rapprocher. À cette préoccupation s'ajoute la peur chez certains de voir diminuer l'usage du français voire d'assister à sa disparition. Cette crainte provient de **l'idée que les personnes partageant la même provenance ne communiqueront entre elles qu'avec leur langue d'usage sans utiliser le français**. Cette crainte de voir des sortes de **"ghettos culturels et linguistiques"** est réfutée par la recherche. Toutefois, elle démontre aussi

⁶¹ Rappelons qu'historiquement, les ghettos (sociaux) ont été construits avec l'idée de mettre à distance certains groupes «minoritaires» qui devaient travailler au centre-ville ou dans les beaux quartiers, mais ne devaient surtout pas y vivre.

une volonté de protéger la langue française qui est associée à l'identité du groupe majoritaire au Québec. De plus, la question de la langue est depuis longtemps associée à la survie de cette majorité francophone au Québec qui constitue une minorité au sein du Canada et de l'Amérique du Nord.

La barrière de l'inclusion, c'est que les gens ne participent pas beaucoup chez nous aux activités. Ils ne sont pas intéressés en plus à sortir, ce qui fait en sorte que si on fait des rencontres, on essaie d'introduire les gens, à les amener à mieux vivre ensemble. Les gens ne participent pas, ce qui fait en sorte qu'on se demande qu'est-ce qui fait que les gens n'arrivent pas à participer à nos activités, à revoir aussi, à s'impliquer au travers le processus la vie des nouveaux arrivants. (Conseiller.e en développement local)

Le deuxième élément concerne la corrélation qui est souvent établie, par la population, entre pauvreté et immigration ou minorités visibles. S'il y a des raisons historiques liées au colonialisme et aux sociétés de colonisation de peuplement, on note qu'aujourd'hui encore, dans les quartiers défavorisés, nous retrouvons souvent des personnes issues de l'immigration et des minorités visibles en plus grand nombre que dans les quartiers huppés. Ce sont souvent des nouveaux arrivants qui commencent à s'implanter dans un nouvel écosystème qui leur demande un investissement à long terme pour arriver à stabiliser leur situation socioéconomique. Cette stabilité est généralement atteinte sur le long terme et on assiste souvent à une certaine mobilité

sociale après quelques années (obtention d'un meilleur emploi et donc amélioration du revenu souvent suivi par le déplacement vers des zones résidentielles caractérisées par un revenu moyen plus élevé). Toutefois, il demeure que les quartiers défavorisés sont souvent devenus des quartiers de transition pour les personnes immigrantes et les personnes nouvellement arrivées. S'il y a des quartiers traditionnellement ouvriers comme Parc-Extension à Montréal qui ont accueilli depuis longtemps des familles immigrantes, nous assistons aussi depuis une vingtaine d'années à la gentrification de ces secteurs⁶².

Mais on voit la même chose ici, on voit qu'il existe des quartiers de relégation, tu sais, on les relègue vers des quartiers où personne ne voudrait réellement vivre. Puis après, si ces quartiers-là se gentrifient, par exemple, ces personnes-là vont se faire exclure. On ne sait pas trop où les mettre. On n'en parle pas trop, puis je dirais moi, je pense que c'est là la ségrégation raciale, la ghettoïsation et le résultat du racisme. (Conseiller.e en développement local)

Tu sais, des fois, une ségrégation résidentielle peut être choisie? Par certains groupes qui sont minoritaires qui veulent vivre en colocation pour avoir accès à des réseaux plus informels. (Agente de recherche)

À cet ensemble s'ajoutent les problèmes à trouver un logement convenable ou tout simplement trouver un logement. La crise que nous vivons depuis plusieurs années affecte

62 Guay, E., Megelas, A. & Nichols, N. (2019). La gentrification contre le droit à la ville. Le cas de Parc-Extension. *Nouveaux Cahiers du socialisme*, (22), 198-204. <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/25905>

de plus en plus de personnes. Celles qui sont dans une situation de précarité, ou qui peuvent l'être, sont d'autant plus affectées.

Il nous manque carrément de logements pour les travailleurs qu'on a présentement, donc les entreprises oui, achètent des maisons, c'est des maisons. J'appelle ça des maisons d'accueil, c'est-à-dire qu'ils sont comme 10 à rester dans la même maison et une cuisine tout ça. Mais à un moment donné, après un certain nombre de mois ou maximum un an, ces personnes-là veulent avoir leur leur petit cocon. Il manque de logements présentement. Je ne vous cacherai pas qu'on est tendu dans la municipalité. C'est ça qui est en discussion avec divers promoteurs pour voir les alternatives. J'ai parlé récemment avec un promoteur sans m'avancer, le promoteur me disait que c'était quelque chose qui était en train d'étudier. Donc ça, je suis vraiment contente de ça parce que j'avais l'impression que certains promoteurs s'en lavaient les mains là, mais il y en a un qui m'a dit, non, non, [nom de la personne] regarde, on est en train de travailler ça. Dans combien de temps ça va arriver? Je ne le sais pas, mais ça, c'est un besoin criant là présentement. (Conseiller.e en développement local)

Pour ce qui est du logement, actuellement c'est un peu, comme je disais tantôt en *work in progress*, ou là aussi parce qu'on ne sait pas jusqu'où on peut aller. La MRC, les municipalités, les entreprises ne devaient pas être propriétaires de parcs immobiliers pour être à l'affût des promoteurs, faciliter c'est dans un autre sens-là, essayer de voir au niveau

de nos réglementations municipales et paramunicipales comment on peut faciliter l'accès au logement. (Chargé.e de projets en immigration)

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

- Cantle, T. (2005). *Community Cohesion : A New Framework for Race and Diversity*. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Fassin, D. (2020). *La Force de l'ordre : enquête ethnographique*. Paris: Delcourt.
- Labelle, M., Rocher, F., & Antonius, R. (Éds). (2009). *Immigration, diversité, et sécurité : Les associations arabo-musulmanes face à l'État au Canada et au Québec*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Soussi, S. A. (2019). Le travail migrant temporaire et les effets sociaux pervers de son encadrement institutionnel. *Lien social et Politiques*, (83), 295-316. <https://doi.org/10.7202/1066095ar>
- Teixeira, C., & Wei, L. (Éds). (2015). *The Housing and Economic Experiences of Immigrants in US and Canadian Cities*. Toronto: University of Toronto Press.
- Wieviorka, M. (1998). *Le racisme, une introduction* (3. tirage). Paris: La Découverte.

5.1.5 Dynamiques intergroupes

Description de l'enjeu : Les dynamiques entre groupes humains touchent non seulement les interactions, mais aussi à divers autres éléments propres aux relations qu'elles soient établies ou perçues. Pour bien des personnes, il est légitime de vouloir se rapprocher des personnes avec qui elles pensent partager certaines affinités ou une condition commune. Ce phénomène s'appelle l'homophilie et est assez bien documenté dans la littérature scientifique (voir les travaux pionniers d'Allport sur la théorie du contact, Wood & Landry, 2008). Ainsi, des personnes voyant arriver des personnes immigrantes dans leur localité peuvent les voir comme des personnes ne partageant pas cette condition commune. Inversement, nous retrouverons souvent des groupes provenant d'un même pays ou d'une même région ensemble ou d'autres qui se rassemblent parce qu'ils partagent une même religion, un parcours migratoire relativement similaire, etc.

Il n'y a pas de sentiment que ces communautés se mélangent ensemble entre elles, elles se réseautent énormément par nationalité, se reconnaissent tous et toutes soit par leur couleur de peau, par la langue maternelle, par la religion, par exemple ils vont se réseauter comme ça par groupe culturel, même par domaine d'emploi ou par entreprise. On voit beaucoup de groupuscules d'amis, d'amitiés qui se sont formées parce que ce sont tous des travailleurs de la même entreprise par exemple. Mais entre eux, Maghrébins et Latino-Américains ne se mélangent pas tant que ça à l'extérieur du travail par exemple. (Chargé.e de projets en immigration)

Ce qu'ils vont faire, c'est qu'ils vont...les Marocains vont se tenir ensemble. Les Tunisiens vont se tenir ensemble dans un coin de salle, les Mexicains dans un autre coin de salle. Ils ne se mélangeront pas. Probablement que c'est peut-être dans le cas des Mexicains et des Marocains, c'est probablement la langue aussi là qui bloque, mais moi, ce que je vois, il n'y a pas de tension parce que le match était vraiment amical. (Directeur.rice en loisirs)

Le fait de partager une **expérience commune** ou une situation commune comme le fait d'être un groupe minoritaire (nombre ou relation de pouvoir) fait en sorte qu'il peut y avoir une plus grande proximité. Ainsi on rapporte que les relations entre immigrants et Autochtones semblent être meilleures que celles avec les personnes associées à la « majorité blanche ».

[...] mais je pense qu'il y a moins de préjugés entre les Autochtones et les personnes immigrantes. Ils s'excluent moins qu'ils vont être exclus par les Blancs. Tu sais avec tout ce qu'on a vu à la télévision, tout ce qu'on entend, tout ce qui se passe, tu sais nous on a eu un pensionnat pas loin d'ici-là, tu sais qui ont vécu beaucoup de discriminations-là. Il y a beaucoup de colère vis-à-vis de notre population à nous autres... mais...nous autres, notre enjeu majeur, c'est de travailler. Avec tout ce qui s'est passé, c'est que les municipalités vont mettre beaucoup d'efforts pour introduire les Autochtones à notre municipalité. Les enjeux sont vraiment importants avec les Autochtones. Les priorités des municipalités, c'est plus de s'occuper des Autochtones avec tout ce qui se passe actuellement, les besoins des

Autochtones, la mission des municipalités
(Conseiller.e en développement local)

Outre l'affinité et le partage d'une condition commune ou des expériences semblables, il y a des facteurs qui affectent les relations et en définitive l'inclusion des personnes. Parmi ces facteurs, on mentionne les barrières systémiques et individuelles (attitudes). Les premières sont difficiles à combattre, à un niveau individuel, tandis que les deuxièmes sont souvent associées à une posture morale et une histoire personnelle qui est nécessairement influencée par l'environnement.

Moi là, moi, je dis toujours, mes parents n'ont pas fait tout ce sacrifice pour que j'arrive ici et que je me mette des barrières. Donc il y a une latitude qu'on a par rapport à la vie, mais je dois t'avouer que même mes parents sont tombés dans le piège parce que quand je dis que le problème est systémique. (Conseiller.e en développement local)

Ces facteurs vont aussi favoriser ou non la préparation de la population aux changements démographiques et donc la préparation du milieu pour l'accueil et l'inclusion des nouveaux arrivants.

Il y a effectivement une certaine proximité. Maintenant, c'est certain que...il faut admettre que, il y a probablement une portion de la population qui n'était pas entre grands guillemets préparés à avoir des voisins, à ce que cette homogénéité là se transforme. Donc ce que ça a pu créer peut-être dans les dernières années, c'est certaines tensions sociales. On va les appeler comme ça, pas tellement parce que les personnes sont racistes ou autres,

mais simplement parce que, par manque de sensibilisation, par manque d'éducation sur une situation, la sous-exposition à la diversité ethnoculturelle, tout simplement. (Conseiller.e en ÉDI)

La majorité, je pense qu'elle comprend pas là, et c'est de par leur culture, de par leurs valeurs. Je pense que l'ensemble des gens ne comprennent pas, tu sais, qu'est ce qui se passe, c'est quoi la réalité. C'est là où il faut les amener à réfléchir, les faire prendre conscience, parce que pour eux autres, c'est ça, si j'entends les autres, on a beaucoup de personnes, et les personnes en jeu les appellent les sauvages. On part de loin là, tu sais là. C'est une question de culture intergénérationnelle, langage qui est commun au sein de la population. Il faut les amener à réfléchir autrement sans perdre de temps." (Conseiller.e en développement local)

Les extraits soulèvent plusieurs éléments dont le manque de formation, d'éducation, de sensibilisation ou simplement le peu de contact au préalable. Ces éléments sont importants afin d'éviter les incompréhensions, les malentendus, mais aussi pour contribuer à effectuer les changements nécessaires, tant à un niveau individuel qu'au niveau institutionnel ; et, à terme, dans la perception de l'autre, afin de limiter significativement les microagressions. Rappelons également que dans certains cas, les comportements vont au-delà des microagressions et manifestent des actions hostiles ou ouvertement discriminatoires. Il existe différentes approches pour entamer le rapprochement ou simplement l'exposition à divers aspects de la diversité humaine. Parmi ces derniers, mentionnons

à titre d'exemple les événements festifs pour favoriser la mixité.

...moi j'aimerais tellement ça qu'on ferme, mettons la rue principale, là qu'on la bloque et qu'on fasse une fête dans la rue, mais tu sais, une fête de culture là où qu'on mélange Québécois, tu sais, moi j'ai une dizaine de cultures qui cohabitent ensemble. C'est quand même beaucoup pour [une ville de] 5000 personnes là, fait que tu sais, j'ai des Québécois, j'ai des Français, j'ai des Colombiens, j'ai des Mexicains, on peut ramasser tout ce monde là (Directeur.rice en loisirs)

Outre les éléments déjà mentionnés qui favorisent les relations positives entre les groupes et en définitive l'inclusion sociale, les participants aux entrevues ont mentionné la nécessité de trouver des solutions dans leur milieu en essayant de « s'ajuster » aux besoins exprimés des nouveaux membres de la communauté. Notons ici que les deux extraits proviennent de deux régions administratives distinctes, mais qui ont eu le même réflexe pour répondre au besoin qui a été exprimé.

On a un devoir de s'ajuster. Puis, tu sais, je vais donner un exemple ben banal. Il y a un Marocain qui est venu nous voir, puis eux autres, ils voudraient avoir un endroit pour faire leur prière. Bah donc, qu'est-ce qu'on fait avec? Ouais parce que les Marocains font comme cinq fois la prière par jour. Ils veulent avoir un endroit là, qu'est-ce que je fais avec ça? Je ne les envoie pas à l'Église, certain. On leur a trouvé un local qui était vacant, qui ne servait à rien. Il n'y avait rien là-dedans. Puis on leur a proposé, on vous donne ce local. Là vous l'aménagez comme vous

voulez, vous faites ce que vous voulez, on vous donne une clé puis on s'est ajusté à leur culture. (Directeur.rice en loisirs)

On a une entreprise qui recrute des musulmans. Et là, on est en train de regarder pour mettre en place une mosquée...il y a deux endroits où on est en train de travailler parce qu'on a une vingtaine de musulmans qui ont demandé. C'est qu'on est en train de regarder pour faire un espace au niveau municipal inclusif pour justement travailler sur la mosquée. On a travaillé sur un dossier avec ces gens-là, ce qui fait que oui il y a possiblement des choses qui sont en train de se faire actuellement. (Conseiller.e en développement)

L'idée de bidirectionnalité est bien présente ici, c'est-à-dire que la personne qui vient d'ailleurs fait et doit faire des efforts pour s'adapter, mais que la société d'accueil doit aussi faire des efforts de leur côté, s'adapter pour être en mesure de bien accueillir les personnes. Ainsi, la responsabilité est bien partagée et non unidirectionnelle.

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

Feldman, G. (2015). *We are all Migrants. Political Action and the Ubiquitous Condition of Migrant-hood*. Stanford: Stanford University Press.

Sealy, T., Dupont, P.-L., & Modood, T. (2024). Difference and diversity: Combining multiculturalist and interculturalist approaches to integration. *The Sociological Review*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/00380261241238585>

Frozzini, J. (2021). Interaction. *Anthropen*.
<https://doi.org/10.47854/anthropen.vi0.51159>

Krist, O. & M. Kauff. (2019). Intergroup Contact Theory, dans K. Sassenberg, M. L. W. Vliek (eds.), *Social Psychology in Action*, https://doi.org/10.1007/978-3-030-13788-5_10

Saillant, F. (Éd.). (2015). *Pluralité et vivre ensemble*. Québec: Presses de l'Université Laval.

Samanani, F. (2022). *How To Live With Each Other: An Anthropologist's Notes on Sharing a Divided World*. Profile Books.

White, B. W., Grégoire, A., & Gouin-Bonenfant, M. (2022). The Intercultural Situations Workshop : Indirect Ethnography and the Paradox of Difference. *Journal of Intercultural Studies*, 43(2), 283-301.
<https://doi.org/10.1080/07256868.2022.2041579>

5.2. Enjeux externes

Les enjeux externes présentés dans cette section concernent principalement les personnes et communautés qui vivent et travaillent sur le territoire de la municipalité. Même si dans le milieu municipal on utilise le terme "citoyen" pour désigner ces personnes, il est important de souligner que le statut de citoyenneté (dans le sens du statut juridique) n'est pas partagé par tout le monde. De plus, il y a plusieurs aspects de l'action municipale

où la Ville joue le rôle de prestation de services directement ou indirectement à la population. Par exemple, les programmes d'agent de liaison dans les Bibliothèques de Montréal ou les plans d'action des services de police municipale, qui sont de plus en plus nombreux au Québec.⁶³

5.2.1 La non-participation

Description de l'enjeu : Force est de constater qu'il y a des communautés qui n'utilisent pas l'ensemble des services municipaux ou que cela prend du temps avant de les utiliser, par manque d'information, d'intérêt ou d'adéquation (Voir White & Frozzini, 2022). Étant donné que les villes et les MRC ont la mission de desservir l'ensemble de la population, la non-participation est une source de préoccupation importante pour les acteurs du milieu municipal. Les employés des villes se demandent **pourquoi ils n'arrivent pas à atteindre certaines communautés** et ils se questionnent à propos de la meilleure façon de contacter et d'informer les communautés :

Ce que je souhaite voir c'est, comment peut-on améliorer les stratégies de communication? Justement, pour aller rejoindre les personnes qui sont un peu plus en marge de toutes. Les comment dirais-je, les, les, les canaux formels de communication. Voilà tout ça, ça aussi donc les réseaux informels, etc, etc. Innover, innover, d'aller vers les citoyens. (Conseiller.e en ÉDI)

63 Le plan de Québec: <https://www.ville.quebec.qc.ca/citoyens/police/organisation/diversite/plan-daction.aspx>.

Le plan de Repentigny: <https://repentigny.ca/actualites-publications/le-service-de-police-de-la-ville-de-repentigny-devoile-son-plan-daction>.

Le plan de Gatineau: https://www.gatineau.ca/portail/default.aspx?p=guichet_municipal/police/communiques/com-munique&id=1010932972

L'évaluation de l'utilisation des services par différentes communautés issues de l'immigration (dont certaines qui participent plus que d'autres) est importante pour aborder l'enjeu de la non-participation. Un diagnostic de ce genre permettra de comprendre pourquoi certaines portions de la population n'utilisent pas certains services et vérifier si c'est par manque ou difficulté à accéder à l'information (aller au-delà d'un simple questionnaire sur les formats de communication) ou par manque d'intérêt parce que les services offerts ne répondent pas réellement aux besoins. Les analyses de la non-participation sont complexes parce que chaque communauté est unique et les communautés ont différentes perceptions de la participation.

Maintenant, si on parle des enjeux d'inclusion et de discrimination, je pense que l'enjeu, avec l'inclusion, c'est de réussir à attirer les travailleurs étrangers à participer à nos activités. (Conseiller.e en développement local)

Il est important de reconnaître les efforts additionnels que doivent consentir les personnes Autochtones ainsi que les membres des minorités raciales, religieuses et LGBTQ2+. Les minorités et les immigrants doivent souvent faire plus d'effort pour avoir une place à la table, et pour être reconnus. Dans cette logique de reconnaissance par les municipalités, l'image des citoyens utilisée par les villes dans leurs visuels est importante afin d'envoyer un message clair que tout le monde est représenté et a sa place sur le territoire.

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

Frozzini, J. (Éd.) (2020). Les étudiants internationaux en milieu universitaire québécois et ailleurs : enjeux interactionnels et expériences interculturelles en contexte de mobilité, 9(2), 1-148. <https://www.journal.psy.ulaval.ca/ojs/index.php/ARIRI/issue/view/19>

Kanouté, F. & Lafortune, G. (2014). *L'intégration des familles d'origine immigrante : les enjeux sociosanitaires et scolaires*. Montréal: Presses de l'Université de Montréal.

Putnam, R. D. (2001). *Bowling alone : The Collapse and Revival of American Community* (1st Touchstone). New York: Simon & Schuster.

Tremblay, M., Frozzini, J., Agbobli, C., White, B. W., & Martin, N. (Éds). (2024). *Dialogue citoyen pour l'harmonisation des relations interculturelles*. Montréal (Québec): Presses de l'Université de Montréal.

Vertovec, S. (2021). The social organization of difference, *Ethnic and Racial Studies*, DOI: [10.1080/01419870.2021.1884733](https://doi.org/10.1080/01419870.2021.1884733)

5.2.2 Concertation auprès des acteurs du milieu

Description de l'enjeu : La concertation est un excellent moyen de s'assurer que la ville répond aux besoins de la population. Toutefois, elle peut aussi être une source de tensions, par exemple, si certaines personnes ont l'impression "qu'on en fait trop ou pas assez", mais aussi en raison parfois d'un manque de légitimité pour entamer l'exercice. Le Québec a une longue tradition de concertation, mais la concertation vient

nécessairement avec certains défis. En effet, parmi ces derniers, trois semblent ressortir. En premier, il y peut y avoir des préoccupations concernant les rôles et les statuts: qui va diriger ou coordonner la concertation, dans quelle mesure certains groupes seront impliqués ou non, quels seront les objectifs réels de cette concertation ? Dans certains contextes les acteurs du milieu se méfient d'une concertation organisée par la Ville, dans d'autres la Ville est directement sollicitée pour jouer ce rôle. En deuxième, la concertation exige des compétences spécifiques en animation et médiation et les villes ne sont pas toujours reconnues pour ce champ d'expertise. Finalement, il y a des préoccupations en ce qui concerne sa continuité à travers le temps et l'hyper-concertation, c'est-à-dire la sur sollicitation des partenaires et la population. Malgré ces défis, **la concertation est considérée comme un moyen pour favoriser une meilleure cohésion sociale sur le territoire** à l'aide des échanges qui peuvent s'établir :

Donc ce qu'on a fait dans le fond, c'est qu'en marge de nos rencontres de concertation avec l'ensemble de nos organismes, il y a des moments où on se permet d'échanger directement avec les leaders, les différentes communautés. Pour avoir ce rapprochement-là. Mais au-delà d'un rapprochement aussi pour identifier des pistes de solutions pour rétablir ce lien de confiance-là, puis d'assurer une meilleure cohésion sociale sur le territoire. (Conseiller.e en ÉDI)

Diverses manières d'effectuer une concertation sont mises de l'avant (consultations, communautés de pratique, etc.), mais dans tous les cas, il faut adapter la façon de procéder à son milieu et aux moyens dont on peut

disposer (voir guide). Si elle est bien réalisée, la concertation peut aider à une plus grande cohésion du groupe, car elle constitue un moyen pour impliquer la communauté dans divers projets. Elle constitue donc une forme de participation citoyenne qui ne peut pas être négligée, car elle permet d'entendre les individus et les groupes (comprendre les enjeux) et avancer vers des pistes de solution auxquelles nous n'avions probablement pas pensé ou pour lesquelles nous n'avions pas nécessairement la légitimité nécessaire pour les réaliser. Parmi certains éléments à ne pas oublier, en plus d'impliquer les communautés et les groupes cibles, il faut aussi essayer d'impliquer les décideurs, c'est-à-dire tant les élus que les personnes importantes dans la communauté et tout groupe qui devrait être impliqué ou qui est impliqué dans le terrain. Un retour public auprès de la communauté et des partenaires est aussi une démarche qui devrait être favorisée (voir guide).

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

- Andrew, C. & Legacy, C. (2013). "The Role of Partnerships in Creating Inclusive Cities ", in Carolyn Whitzman et al (eds). *Building Inclusive Cities: Women's Safety and the Right to the City*. Earthscan from Routledge: New York.
- Blais, N. & White, B.W. (2023). Les dynamiques de concertation au Québec: outil de développement local et espace "néogène" de la cité interculturelle. *Sociograph*, 61, 15-34.
- De Graauw, E. (2016). *Making Immigrant Rights Real: Nonprofits and the Politics of Integration in San Francisco*. Ithaca: Cornell University Press. Repéré à :

<http://www.cornellpress.cornell.edu/book/?GCOI=80140100805650>

Larouche-LeBlanc, S. (2019). Le rôle des municipalités dans l'inclusion des minorités ethnoculturelles au Québec. *Periferia*, 11(3), 216-237. <https://doi.org/10.12957/periferia.2019.40437>

White, B. W., & Frozzini, J. (Éds). (2022). *Villes interculturelles au Québec : Pratiques d'inclusion en contexte pluriethnique*. Montréal (Québec, Canada): Presses de l'Université du Québec. Repéré à https://extranet.puq.ca/media/produits/documents/4261_9782760558335.pdf

Veronis, L. (2019). Building intersectoral partnerships as place-based strategy for immigrant and refugee (re)settlement: The Ottawa Local Immigration Partnership. *The Canadian Geographer / Le Géographe Canadien*. 63(3): 391-404. DOI: 10.1111/cag.12559.

5.2.3 Attraction et établissement durable des nouveaux arrivants

Description de l'enjeu : Dans la plupart des régions du Québec, le problème de l'attraction et de l'établissement durable de travailleurs est récurrent et semble s'accroître à travers le temps, surtout dans les dernières années où l'économie est caractérisée par une pénurie de main-d'œuvre. Dans cette dynamique, il y a aussi la présence grandissante de travailleuses et travailleurs migrants temporaires qui vont habiter dans ces lieux et qui pour certains auront la possibilité de demeurer au Québec. Toutefois, un jeu de séduction se met en place chez certains acteurs pour favoriser leur installation permanente :

...vous comprenez que j'ai une campagne de séduction à faire moi là? Pour qu'ils restent dans la municipalité parce qu'ils pourraient conserver leurs emplois, mais demeurer dans l'une des deux villes à ce moment-là. (Conseiller.e en développement local)

Si l'attraction est souvent une préoccupation, un nombre croissant de municipalités se posent la question de l'établissement durable de ces nouveaux arrivants. Le problème de l'établissement durable est généralement relié au **manque de services dans plusieurs domaines essentiels** pour les travailleurs et leurs familles: logements peu dispendieux et accessibles, services de garde, épiceries avec des produits diversifiés, transport en commun limité, manque de cours de francisation à proximité, etc. Pour toutes ces raisons et parce que les personnes immigrantes désirent rester proches des membres de leurs communautés, la vaste majorité des nouveaux arrivants s'installent dans les grands centres urbains.

Dernièrement, j'ai contacté les entreprises qui embauchent des travailleurs étrangers, puis je leur ai dit : demandez à vos travailleurs étrangers ce qu'ils aimeraient avoir à l'épicerie du coin parce qu'on a quand même une épicerie. On est une petite municipalité, mais on a une petite épicerie, alors les entreprises m'ont fait parvenir des documents avec des photos. Et nous sommes allés les remettre à l'épicerie. Ils vont faire des démarches pour qu'il y ait des produits de leurs pays à ce moment-là, pour éviter qu'ils puissent aller à Québec ou quoi que ce soit qu'ils aient vraiment les produits à portée de main ici. (Chargé.e de projets en immigration)

L'attraction et l'établissement durable des nouveaux arrivants sont des éléments essentiels pour maintenir le dynamisme des régions dans un contexte de vieillissement de la population et de difficulté à renouveler la population (peu de naissances). C'est un cercle vicieux qui s'alimente par le manque de personnes aptes à participer à la vie, tant d'un point de vue socio-économique que culturel. En effet, avec peu de population, il y a moins de services, moins de croissance économique, moins d'activités culturelles, etc. Pour ces raisons bien accueillir et répondre aux besoins est crucial pour attirer des individus et des familles et faire en sorte qu'elles s'établissent sur le long terme. Une vision transversale des facteurs favorisant et limitant l'installation et l'établissement durable est nécessaire dans un contexte où, par exemple, il n'y a pas nécessairement de classes d'accueil pour les enfants dans les écoles de régions éloignées de Montréal et où il y a une crise du logement endémique à travers la province.

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

- Arsenault, S. (2021). L'accueil des réfugiés pris en charge par l'État dans les régions du Québec. *Canadian Ethnic Studies*, 53(2), 1-21.
- Arsenault, M., & Frozzini, J. (2024). Roles and Responsibilities of the Organizations Welcoming Immigrants in Remote Regions of Québec. *International Journal of Canadian Studies*, 62, 85-118. <https://doi.org/10.3138/ijcs-2023-0014>
- Belkhodja, C. & Vatz Laaroussi, M. (Éds), (2012). *Immigration hors des grands centres*. Paris: L'Harmattan.

Radford, D. (2019). 'Responding to rural and regional multicultural', in S Nipperess & C Williams (eds), *Critical multicultural practice in social work : new perspectives and practices*. *Allen and Unwin*, Australia, ch. 14, 223-239.

White, B. W., & Frozzini, J. (Éds). (2022). *Villes interculturelles au Québec : Pratiques d'inclusion en contexte pluriethnique*. Montréal (Québec, Canada): Presses de l'Université du Québec. Repéré à https://extranet.puq.ca/media/produits/documents/4261_9782760558335.pdf

5.3. Enjeux internes

Les enjeux internes concernent autant les acteurs du politique que ceux du niveau administratif. La coordination entre le politique et l'administratif peut varier selon la nature de l'enjeu. En général, les enjeux internes touchent la conception et le fonctionnement de l'organisation municipale, ce qui explique l'importance de l'implication de la direction générale ainsi que le service des ressources humaines. Étant donné la nature stratégique des enjeux internes (par exemple, où les dossiers de la diversité et de l'inclusion sont situés dans l'appareil municipal, ou quels acteurs sont responsables pour l'avancement de ces dossiers), il s'agit d'un enjeu qui nécessite beaucoup de réflexion et évaluation en amont.

Enjeux politiques

5.3.1 Positionnement politique et mobilisation interne

Description de l'enjeu : Les élus municipaux ont différents points de vue sur la diversité et il n'y a pas toujours de consensus sur la manière de promouvoir la cohésion sociale en contexte pluriethnique; de là l'importance de se doter d'un cadre commun. **La meilleure façon pour les villes de mobiliser en faveur des politiques et pratiques inclusives est de chercher à obtenir le soutien par l'ensemble des acteurs et élus de tout bord; puis, d'utiliser ce consensus comme un levier pour s'assurer que les politiques et programmes ne soient pas à la merci des changements de personnel ou d'orientations politiques.** Peu importe la formulation ou l'orientation précise, les déclarations ou messages politiques qui se montrent favorables à la diversité ont un impact positif sur la perception des citoyens. Plusieurs entrevues, dans le cadre de ce travail ont mis en lumière le décalage entre l'administratif et le politique (entre membres de l'administration et les élus). Les participants ont insisté sur la difficulté de faire le travail d'inclusion sans avoir un mandat clair ou un positionnement politique fort de la part des élus. **Dans les municipalités où il n'y pas de soutien par le politique, les fonctionnaires sont obligés de contourner le système pour répondre aux besoins des employés et de la population.** Travailler dans l'ombre peut avoir un impact négatif sur les employés et sur les dynamiques d'équipe à l'interne.

Donc, quand on parle de la ville en tant qu'administration publique, mon opinion, c'est qu'on ne fait pas assez. Puis on se met des limites, on se donne des lois

et des règlements pour ne pas faire plus que ce qu'on fait déjà. (Conseiller.e municipal.e)

Je ne veux pas avoir une politique d'équité qui va rester sur une tablette **et je veux que cette politique d'équité soit dans toutes les politiques de la ville et tous les programmes**, même dans sa façon de développer des programmes. La ville doit prendre en considération l'entièreté de sa population. Puis non, je pense pas qu'une personne que je mets là puisse dire, ben, on a embauché quelqu'un, un spécialiste en EDI. Quels moyens vous allez lui donner pour qu'il puisse arriver à ses fins ? (Conseiller.e en ÉDI)

Dans les cas où il y a un positionnement clair et fort de l'ensemble de l'appareil municipal, les professionnels sont généralement bien plus impliqués et la mise en oeuvre des actions est beaucoup plus efficace:

C'est assez effervescent, actuellement ça bouillonne beaucoup, comme mon entrée en poste est relativement nouvelle. Il y avait beaucoup de travail en silo qui se faisait jusqu'à présent. Je pense que tout le monde réussit à adapter ses services en fonction de sa connaissance, de sa petite connaissance de comment il fallait traiter avec la diversité culturelle. (Chargé.e projets en immigration)

Donc agir vraiment, accélérer cette transition-là, au sein des ressources humaines, je pense que ça a été une grosse priorité. Le traitement des plaintes, faciliter le processus de traitement des plaintes, la transparence aussi, reconnaître les employés de la diversité,

donc ça, je pense que c'est un gros, c'est assez prioritaire. (Agent.e de recherche)

Quelques employés municipaux sont conscients que le travail doit commencer à **l'interne avant d'aller vers l'externe** (organismes communautaires, etc.).⁶⁴ Cela relève de la logique même de ce type de travail : une municipalité qui produit de l'exclusion à l'interne (que cela soit conscient ou non) ne sera ni crédible, ni réellement compétente lorsqu'elle essaiera de se rapprocher des différentes "minorités" présentes sur son territoire. De plus, nous ne pouvons que constater à quel point les employés de l'administration municipale ont besoin de s'éduquer sur la question avant de pouvoir donner eux-mêmes des formations et développer des stratégies pour les citoyens :

Je me suis dit oui il faut quand même que les villes regardent ce qui se passe à l'interne avant de pouvoir dire, nous, on donne l'exemple. L'inclusion par rapport à l'externe c'est important sauf que j'ai comme l'impression que plusieurs villes sont plus centrées par rapport à l'externe qu'à l'interne. On était plus dans une question de représentativité, ou juste de formation interculturelle et comme maintenant on prend plus globalement l'ÉDI par rapport à l'interne. (Conseiller.e en développement local)

Pour ceux qui travaillent avec les citoyens il faut que le message soit décrit de façon que le citoyen puisse le comprendre. Je sais que les autres villes ont une stratégie

diversité, équité et inclusion mais je voyais vraiment en parlant aux citoyens et en parlant aux employés, leurs besoins sont différents. Ce sont deux choses différentes. (Conseiller.e en ÉDI)

Le travail de mobilisation à l'interne se situe dans une logique de renforcement des capacités institutionnelles (Voir le [Guide](#)), car il s'agit d'une série d'actions à entreprendre avec une vision transversale qui permet de travailler sur plusieurs aspects en même temps ou à l'aide d'un plan par étapes à court, moyen et long terme.

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

- Bekkers, V., Fenger, M., & Scholten, P. (2017). *Public Policy in Action. Perspectives on the Policy Process*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.
- Carpentier, D. (2022). *La métropole contre la nation ? La politique montréalaise d'intégration des personnes immigrantes*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Divay, G. (Éd.). (2019). *Le management municipal. Un gouvernement de proximité?* (Vol. 1 et 2). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Fourot, A.-C. (2013). *L'intégration des immigrants. Cinquante ans d'action publique locale*. Montréal: Presses de l'Université de Montréal.

64 Pour un bon exemple de cette approche, voir la politique d'équité de la Ville de Vancouver: <https://vancouver.ca/files/cov/equity-framework.pdf>

Gamba, F., Cattacin, S., & White, B. W. (2022). *Créer la ville : Rituels territorialisés d'inclusion des différences*. Montréal: Presses de l'Université de Montréal.

White, B. W., & Frozzini, J. (Éds). (2022). *Villes interculturelles au Québec : Pratiques d'inclusion en contexte pluriethnique*. Montréal (Québec, Canada): Presses de l'Université du Québec. Repéré à https://extranet.puq.ca/media/produits/documents/4261_9782760558335.pdf

5.3.2 Articulation de la vision municipale

Description de l'enjeu : La vision de la Ville peut se manifester sous plusieurs formes: lois, chartes, déclarations de principe, énoncés de politiques, cadre de référence, plans d'action, guides et manuels, boîtes à outils, rapports évaluations, etc. Dans certains cas, les villes décident de commencer par une politique et développent des outils administratifs par la suite, mais cette approche peut mener à des problèmes d'adhésion puisqu'il s'agit d'une vision imposée par en haut. Plusieurs personnes interrogées dans le cadre de ce projet ont insisté sur l'importance de commencer par le **développement d'un cadre de référence suite à un processus de consultation interne** (voir l'enjeu concernant la concertation). De ce point de vue, la vision de la Ville émane des connaissances et pratiques des acteurs municipaux et non pas d'une vision qui peut être déconnectée du terrain.

Mon mandat consiste actuellement en la reconnaissance de ces communautés-là. L'idée, c'est d'aller chercher le plus de connaissances possibles avant de mettre des choses en place. J'ai rencontré des leaders de certaines des communautés

culturelles afin de sonder le besoin en matière d'intégration, mais ça s'en vient, on est à mettre en place des plans pour voir comment être à l'écoute de leur propre projet d'intégration aussi. (Chargé.e de projets en immigration)

Les cadres de référence sont importants, car ils permettent aux organisations de donner des orientations à leurs activités à court et moyen termes, **indépendamment des changements de personnel ou de direction**. Les cadres de référence peuvent également faciliter la planification et la mise en œuvre de politiques et de programmes, non seulement en termes de plans stratégiques, mais aussi en ce qui concerne les fonctions et les décisions quotidiennes. Enfin, les cadres de référence fournissent un **langage commun** qui facilite la collaboration à l'intérieur et à l'extérieur des structures organisationnelles.

Avec la présence ou non d'un cadre de référence, plusieurs villes ont accumulé des années de développement de politiques et d'outils pour l'inclusion. Ainsi, les employés des villes essaient d'avancer avec les outils dont ils disposent, mais les entretiens laissent aussi voir que le développement vers l'inclusion prend du temps.

On essaie aussi, comme je vous disais au niveau de la direction, par exemple, de la culture, du loisir, de la vie communautaire et du développement social, de mettre en place des choses. Donc, on a ce plan d'action qu'on veut mettre en place. Il y a eu la politique culturelle aussi qui a donné une plus grande, plus grande place à la diversité, donc on essaie avec nos outils, avec nos plans et politiques, à au fur et à mesure qu'on fait des mises à jour parce

que c'est sûr que c'est comme une vie utile d'à peu près d'une dizaine d'années de politique maintenant. (Conseiller.e en développement local)

Lors des entretiens, à plusieurs moments on a mentionné quelques **stratégies pour favoriser l'avancement et l'engagement des élus et des employés**. Ainsi, on mentionne, par exemple, la réitération d'un engagement public avec signature ou le fait d'adopter un vocabulaire plus inclusif, par étapes, qui permet d'éviter l'apparition de sentiments réfractaires :

Chaque année on écrit une déclaration solennelle sur le vivre ensemble, chaque année pour la journée internationale du vivre ensemble, cette déclaration là est lue au conseil municipal et signée par élus du conseil municipal, que ce soit n'importe quelle administration qui est là, chaque année, les élus s'engagent à faire vivre cette stratégie là et mettre de l'argent, de ressources puis la promouvoir. (Conseiller.e en ÉDI)

En connaissant un petit peu le fonctionnement dans une municipalité, j'ai proposé d'arriver par exemple dans des équipes de travail et ne pas parler tout de suite de discrimination, de racisme. C'était un petit peu une approche trop...disons, brusque. Tandis qu'en intégrant le volet inclusion, c'est une façon, disons le *plus soft* de pouvoir amener des sujets pour une réflexion, pour une discussion à l'intérieur des équipes de travail, des professionnels, des gestionnaires de la haute direction alors en passant par l'inclusion. Ben là, on va aller tranquillement aussi regarder ce qui se passe au niveau de ce qu'il y

a des politiques qui sont, qui peuvent être discriminatoires, des mesures, des programmes, etc., donc, mais en passant par l'inclusion. Parce qu'encore une fois, l'inclusion est beaucoup plus large aussi. (Conseiller.e en ÉDI)

Peu importe le choix ou le message, le positionnement a un impact positif sur l'adhésion et sur le sentiment d'appartenance. Plusieurs études ont démontré comment l'absence d'orientations politiques claires peut conduire à l'inaction des administrations municipales, en accentuant l'anxiété, l'absentéisme et la démotivation des employés. Outre une déclaration pour engendrer des changements ou un vocabulaire renouvelé, les actions demeureront limitées s'il n'y a pas des moyens financiers concrets qui suivent les propositions tout en sachant que parfois les contextes ne sont pas nécessairement favorables comme le laisse entendre cet extrait :

Ben moi je veux qu'il y ait des vases communicants pour justement, éventuellement financer des actions du plan d'action municipal aussi, parce qu'il n'y a pas de partenaires financiers pour le plan d'action municipal. Donc, comme je disais, là on va élaborer cette année, on va budgéter les actions prévues pour les trois prochaines années, mais après ça, on dépose ça au Conseil de la ville. Puis c'est à eux, en fonction des millions de demandes qu'ils ont de tous les services, de prioriser puis de dire OK, vous avez demandé 100 000 mais on peut vous donner 20 000, donc c'est sûr que, ou ils peuvent nous dire on va vous donner 150 000, mais en sachant que la pandémie a fait beaucoup de mal aux municipalités, qu'il y a des déficits qui sont à récupérer.

Donc, c'est difficile de penser à beaucoup de développement à même le budget municipal. Alors on essaie tranquillement de mettre en place des choses, de sensibiliser et d'aller chercher le maximum. (Conseiller.e en développement local)

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

Divay, G. (Éd.). (2019). *Le management municipal. Un gouvernement de proximité?* (Vol. 1). Québec: Presses de l'Université du Québec.

Massana, M. (2018). L'agir institutionnel en matière d'immigration et de relations interculturelles à la Ville de Montréal: une approche ethnographique, thèse de doctorat, Département d'anthropologie, Université de Montréal.

Schiller, M. (2015). Paradigmatic pragmatism and the politics of diversity. *Ethnic and Racial Studies*, 38(7), 1120-1136. <https://doi.org/10.1080/01419870.2014.992925>

White, B. W., & Frozzini, J. (Éds). (2022). *Villes interculturelles au Québec : Pratiques d'inclusion en contexte pluriethnique*. Montréal (Québec, Canada): Presses de l'Université du Québec. Repéré à https://extranet.puq.ca/media/produits/documents/4261_9782760558335.pdf

White, B. W. (2023). The Paradox of Pluralism : Municipal Integration Policy in Québec. *Nationalism and Ethnic Politics*, 0(0), 1-15. <https://doi.org/10.1080/13537113.2023.2193282>

5.3.3 Représentativité au sein de la municipalité

Description de l'enjeu : Pour se doter d'une approche intégrée et transversale, la Ville doit se pencher sur l'accès à l'égalité en emploi à quatre niveaux : **la représentativité au sein de l'appareil municipal, les pratiques dans le processus d'embauche, la rétention des candidats issues de l'immigration, et la gestion des équipes diversifiées au sein de la Ville.** Si les processus de recrutement et d'embauche ne sont pas traités avec cohérence et transparence, cela peut créer l'impression que la Ville ne reconnaît pas l'apport des personnes immigrantes et qu'elle perpétue des pratiques discriminatoires. La Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics, entrée en vigueur en 2000, s'applique à tout organisme public qui compte **plus de 100 employés, ce qui implique 55 municipalités au Québec.** Elle vise à corriger une discrimination systémique en emploi à l'égard de plusieurs catégories de groupes minoritaires. Selon les analyses de la CDPDJ en 2017, aucune des villes au Québec n'a atteint les objectifs d'égalité en emploi, mais certaines villes ont fait des avancées importantes depuis.

Lors des dernières élections en **novembre 2021**, le Québec a vu un nombre important de conseillères être élues et, dans certaines villes, une **augmentation des candidats issus des minorités racisées.** Cependant, certains participants nous ont aussi mentionné un certain essoufflement sur le terrain et l'importance d'avoir accès à des leviers concrets pour continuer à valoriser la présence de candidats issus de l'immigration dans les instances politiques. Nous savons que le fait d'avoir de la diversité dans les groupes permet d'étendre les possibilités en incluant

des perspectives ou une forme de sensibilité qui favorise l'engagement vers une ville plus inclusive comme le laisse entendre cet extrait:

Il faut dire que le nouveau conseil municipal est très sensible à ça étant donné que nous avons beaucoup d'élus issus de la diversité, des élus racisés aussi, donc ça fait en sorte que ces élus-là aussi ils portent cette volonté affirmée alors pour nous, ça nous permet aussi de, tu sais, d'aller un peu plus loin que ce qui avait été fait [dans le passé]. (Conseiller.e en ÉDI)

La Ville de Montréal a obtenu des prix concernant la parité homme femme et prévoit, dans son Plan directeur pour la diversité, l'équité et l'inclusion en emploi 2021-2023, des mesures concrètes en matière d'embauche et d'inclusion⁶⁵. Malgré des avancées dans ce domaine, des retards sont observables dans l'ensemble de la fonction publique selon une évaluation de la CDPDJ (*Ibid*).

Je pense qu'il y a de la place parce qu'on est face à une présence toujours grandissante des personnes issues de l'immigration sur le territoire, maintenant est-ce qu'on comprend réellement quels sont les enjeux de l'intégration, le travail d'une personne immigrante. Peut-être pas. Actuellement, en dehors des entreprises qui recrutent activement des travailleurs temporaires, j'ai pas l'impression qu'il y a énormément d'entreprises sur le territoire qui engagent les personnes racisées et certainement pas des municipalités, je ne pense pas. (Chargé.e de projets en immigration)

Mais on s'assure que la progression vers des postes, de cas vers des postes de direction soit aussi c'est très égal, donc qui a plus d'égalité sur ces questions-là. Donc il y a des stratégies qui visent à...c'est avec une certaine cohorte d'employés issus de la diversité s'assurer que de les former pour qu'ils puissent mieux accéder à des postes de leadership, donc de gestionnaire. (Conseiller.e en ÉDI)

Comme nous venons de le mentionner, la plupart des institutions publiques, dont les administrations municipales, ne sont pas représentatives des populations vivant sur le territoire, surtout dans les échelons supérieurs de l'administration où des décisions névralgiques sont prises. N'oublions pas cependant qu'il s'agit d'un processus et comme tout processus, le temps peut jouer en faveur d'une appropriation des bonnes pratiques à l'interne. Cependant, plus le temps passe, plus le lien de confiance avec les communautés et les différents groupes cibles risque d'en pâtir :

Moi, j'ai l'impression que pour qu'il y ait plus d'inclusivité, il faut qu'il y ait plus de personnes dans les postes décisionnels qui soient issues de la diversité. Je pense que c'est absolument primordial. C'est essentiel en fait. Donc pour moi, c'est le numéro un en fait. (Agente de recherche)

S'il y a encore du chemin à faire⁶⁶, les villes tentent par divers moyens d'attirer et d'informer les candidats à des postes de leur volonté de répondre aux exigences d'égalité en emploi. Ces informations peuvent prendre la forme d'une énonciation sans ambiguïté dans les

65 Voir : <https://www.cdpedj.qc.ca/fr/actualites/laces-legalite-en-emploi-ou-en-sommes-nous-au-quebec>

66 Voir le rapport du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH) et l'article : <https://www.lapresse.ca/actualites/politique/2021-04-22/elections-municipales/a-la-recherche-de-femmes-de-jeunes-et-de-diversite.php>

offres d'emploi comme le laisse entendre cet extrait :

Ça a l'air banal, mais on a ajouté une notice au bas de chacune de nos offres d'emploi qui explique que non seulement on adhère à un programme d'accès à l'égalité, à l'emploi, mais on adhère à des principes d'équité, de diversité et d'inclusion. Alors, on est allé un petit peu plus loin dans la façon de le phraser pour expliquer que ça fait maintenant intrinsèquement partie de nos valeurs. (Conseiller.e en ÉDI)

Toutefois, il y a urgence à agir afin d'éviter le plus possible l'impact, de ce manque de représentativité, sur le lien de confiance, le sentiment d'appartenance et de sécurité des groupes plus marginalisés à travers le temps, dont les personnes racisées, les minorités ethniques et les personnes immigrantes, entre autres groupes.

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

Arcand, S., Helly, D. & Lenoir, A. (2009).

Insertion professionnelle d'immigrants récents et réseaux sociaux : le cas de Maghrébins à Montréal et Sherbrooke. *Canadian Journal of Sociology*, (34), 373-402.

Arcand, S., & Germain, A. (dir.). (2015).

“Travailler et cohabiter - l'immigration au-delà de l'intégration”. Québec: Presses de l'Université Laval.

Blain, M.-J., Rodriguez del Barrio, L., Caron, R., Parent, A.-A., Bouqentar, L., & Lezeau, M. (2022). 'Je ne comprends pas encore trop le système' : Ressources de soutien

en employabilité pour de jeunes adultes d'immigration récente à Montréal-Nord. *Sciences et actions sociales*, (17). Repéré à <https://journals.openedition.org/sas/2105>

Chicha, M.-T. (2013). Discrimination systémique et égalité en emploi : Vers une politique inclusive. Dans M. McAndrew, M. Potvin, & C. Borri-Anadon (Éds), *Le développement d'institutions inclusives en contexte de diversité : Recherche, formation, partenariat* (pp. 45-61). Québec, CANADA: Les Presses de l'Université du Québec. Repéré à <http://ebookcentral.proquest.com/lib/uqac-ebooks/detail.action?docID=4796882>

Chicha, M.-T. & Charest, E. (2012). *Notes socio-économiques : L'intégration des immigrants et immigrantes au Québec*. IRIS, novembre, 1-12. En ligne sur <http://www.iris-recherche.qc.ca/wp-content/uploads/2012/11/>

Eid, P. & Labelle M. (2013). Vers une politique québécoise antiraciste? *Relations*, 763, 18-21.

Enjeux administratifs

5.3.4 Ancrage de la démarche

Description de l'enjeu : Dans la majorité des villes au Québec, le dossier de la diversité et de l'inclusion se trouve dans les services de loisirs et vie communautaire. Ceci est dû en grande partie parce que l'approche du développement social, favorisée par les professionnels dans ce domaine, préconise un regard qui tient compte **des différentes formes de diversité qui se trouvent sur le territoire**. Cette particularité **se retrouve rarement dans d'autres services, malgré le fait que plusieurs d'entre eux**

(police, incendie, travaux publics, etc.) ont un contact régulier et direct avec les citoyens et que chaque service doit être attentif aux divers types de discrimination (directe, indirecte et systémique) et ses 14 motifs, dont l'âge, la couleur, l'identité ou l'expression de genre, la grossesse, etc. Cette situation constitue un défi qui soulève deux éléments à améliorer :

(1) les conseillers et professionnels en loisirs sont loin des processus décisionnels du politique et

(2) le dossier a rarement un statut transversal⁶⁷ (voir les extraits).

Quand les questions de diversité et d'inclusion en emploi sont traitées à l'interne, le dossier relève des **ressources humaines**, même si ces services n'ont pas toujours l'expertise nécessaire avec les populations issues de l'immigration ou autres types de diversité⁶⁸.

...mes collègues [dans d'autres villes], qui sont proches de la direction, elles n'ont pas besoin de jeter le caillou trop haut pour qu'elles arrivent parce qu'elles sont collées à la direction générale et souvent, la direction générale, c'est elles qui donnent les orientations. (Conseiller.e en loisirs)

Malheureusement, justement, on essaie de rendre ça très transversal et encore une fois, quand je reprends mon chapeau immigration, simplement immigration que je mets les défis de côté, j'ai dit, on parle d'immigration, c'est que ça doit être transversal...comme par exemple

ils disent, nous le *Service Culture et Vie Communautaire*, on porte le dossier parce qu'il faut toujours un porteur, mais que tu entends tes collègues, je sais pas moi, du *Service de Planification Gestion du Territoire* qui disent c'est votre dossier non, c'est votre dossier, on parle d'immigration, on parle d'êtres humains. Les personnes immigrantes, c'est des êtres humains, c'est des citoyens, de la même manière que tu réfléchis à ta population pour créer des espaces en urbanisme, mais les personnes migrantes sont là-dedans. En fait, il faut que je réfléchisse, il faut que tu les mettes aussi dans ta grille et là si on rajoute l'ÉDI il faut que tu rajoutes toutes ces personnes-là aussi qui sont à part, en tout cas qu'on a tendance à oublier. (Conseiller.e en ÉDI)

Outre l'emplacement du dossier de la diversité dans le champ municipal, il est nécessaire de bien comprendre les approches qui permettent de faire de la ville un milieu plus inclusif et exempt de discrimination (ADS+, ÉDI, etc.). De plus, il faut comprendre la façon dont elles peuvent être mobilisées pour avoir un équilibre et ainsi les rendre complémentaires tout en ne délaissant pas les divers aspects de la pensée pluraliste comme le laisse entendre ces extraits:

...pour qu'il nous accompagne dans cette démarche-là parce que je me prétends pas expert en matière ni d'ÉDI ni de diversité ni de lutte au racisme, parce que les approches sont très différentes, c'est pas la même chose, faire la promotion de la diversité et avoir une approche

67 Tout comme d'autres politiques comme la politique familiale qui devrait être transversale, mais qui est loin d'être le cas.

68 Notons qu'un autre service qui est associé aux ressources humaines est celui des finances qui va traiter l'ensemble des questions liées au budget et la gestion de ce dernier.

antiraciste ou avoir une approche EDI, alors il faut trouver un juste équilibre dans tout ça. (Conseiller.e municipal.e)

C'est un peu comme l'approche justement des 3D, c'est la diversité, le dialogue. Et la discrimination, c'est ça, faut travailler les trois, tu peux pas dire, **on va juste travailler la promotion de la diversité puis tu oublies qu'il y a des problèmes, des enjeux de discrimination**, puis tu peux pas travailler la discrimination, sans reconnaître l'apport de la diversité, sans faire la promotion de la diversité sans créer des espaces de rencontres et de dialogue. (Conseiller.e en loisirs)

Toutefois, il faut aussi comprendre les limites des approches afin de mieux les mobiliser, mais aussi être attentif aux approches qu'on va mobiliser pour arriver au but désiré et la manière de les décrire:

Oui, le vivre-ensemble c'était très axé sur la sécurité et sentiment de sécurité et n'a pas touché vraiment les autres aspects de la société, on est sur le côté le vivre ensemble et sentiment de sécurité. Le vivre-ensemble c'est beaucoup plus que ça, oui il faut se sentir en sécurité mais il faut être capable de gagner sa vie et bien vivre dans une ville aussi. (Conseiller.e en ÉDI)

Pour y arriver, comme nous l'avons mentionné et comme le laisse entendre l'extrait suivant, bien identifier les orientations et les moyens devient essentiel, mais aussi clairement séparer ce qui correspond au développement interne à la ville de ce dont on a besoin pour répondre à l'externe (aux besoins des citoyens) :

C'est une belle vision. On peut arriver au vivre ensemble avec une stratégie de diversité, équité et inclusion. Puis c'est en ayant les rencontres avec les citoyens, les employés que je me rendis compte que notre stratégie avait vraiment besoin de deux orientations : une orientation institutionnelle à l'interne pour nos employés pour nos processeurs et une autre orientation citoyenne. (Conseiller.e en ÉDI)

Une posture se dégage en ce qui concerne la meilleure façon de traiter des questions relatives à la discrimination et au racisme. Elle consiste dans l'utilisation d'un répertoire plus englobant (l'inclusion en l'occurrence) et qui permet donc la mise en place d'étapes graduelles de la sensibilisation à la formation pour arriver finalement à toucher des sujets plus délicats comme le racisme systémique. En somme, cette stratégie consiste à cheminer par étapes (**parler diversité en premier, par la suite d'inclusion et finalement de racisme**), d'amener l'autre avec nous pas à pas (de manière graduelle) en instruisant les individus avant d'implanter des mesures coercitives dans une perspective qui intègre les formations et l'ensemble des mesures dans une stratégie ou un plan d'action plus large. Cela permet d'éviter les situations où les formations deviennent une forme d'alibi pour continuer les mauvaises pratiques ou qu'elles ne deviennent simplement qu'un élément ponctuel.

En mettant à l'avant-plan l'inclusion, ça fait moins peur que de dire on va travailler sur le racisme et la discrimination parce que ça veut [dire] que d'emblée, on est en train de les identifier comme un service dans lequel il peut y avoir de la discrimination et du racisme. Alors les

gens vont se bloquer tout de suite, puis ils vont pas nécessairement collaborer à la démarche, tandis que si on y va plus dans une vision d'inclusion, comment qu'on peut être encore plus inclusive, mais de fil en aiguille, on va, on arrive au volet de la discrimination, au volet du racisme, etc. (Conseiller.e en développement social)

...mais on veut vraiment utiliser l'inclusion pour ouvrir des portes et pour faire tomber des préjugés, pour identifier des pratiques qui peuvent être discriminatoires, qui peuvent être à l'encontre de ce qu'on souhaite comme municipalité accueillante et inclusive. (Conseiller.e en ÉDI)

...et t'arrives à un collègue, tu lui dis ça, "alors ça veut dire que tu penses que dans ma division, dans mon service ça c'est difficile", puis on peut pas prouver, on peut pas alors c'est c'est mieux d'y aller avec une approche plus soft, et de fil en aiguille, puis même que ça se peut que dans les discussions, ce soit eux-mêmes qui fassent émerger des choses, de dire "mais peut-être que ça, oui, c'est une pratique qui n'est pas inclusive," qui peut discriminer certains, eux-mêmes vont se rendre peut-être à l'évidence, sans que nous, on est à pointer du doigt. Donc c'est un peu, moi je pense que c'est une approche qui peut être plus gagnante pour que les gens adhèrent à la démarche. (Conseiller.e en ÉDI)

Toutefois, afin d'amener les gens à discuter de sujets délicats à long terme et finalement effectuer un vrai changement, il faut, dès le départ, que la vision et les orientations soient bien ancrées. Elles doivent être inscrites formellement et clairement dans

les politiques, car il faut s'assurer de bien utiliser les leviers dont on dispose :

...que ça soit ancré, puis ça soit vraiment comme mis formellement, donc pour ça aussi, ce qu'on fait, c'est qu'on change nos politiques, nos visions, nos stratégies, donc changer la politique de respect de la personne pour qu'elle nomme spécifiquement justement, qu'on ne peut pas discriminer sur la base de certains traits dans le milieu de l'emploi, donc ça c'était pas vraiment bien nommé dans la politique de respect de la ville de Montréal. (Conseiller.e en ÉDI)

On a notre réponse et nous en fait...j'irai plus à l'envers on a identifié des leviers pour l'inclusion, les leviers étant les visions, les stratégies et les politiques. Est-ce que dans notre vision, c'est déjà inscrit de façon formelle et c'est ancré dans nos stratégies puis dans nos politiques? (Conseiller.e en développement local)

Ainsi, une fois que les leviers dont les villes disposent traduisent bien les besoins, les outils comme l'ÉDI ou l'ADS+ vont être plus aidant pour l'action, car ils constituent une sorte de lentille, de posture permettant d'avancer concrètement :

Pour moi, l'ÉDI n'est pas tout à fait différent de la lutte au racisme et aux discriminations. Donc pour moi c'est à la fois identifier des formes de racisme et discrimination et intervenir grâce à des mesures qui veulent rétablir une forme d'équité, qui veulent diversifier soit nos bassins d'employés, nos mesures, s'assurer qu'elles soient inclusives. (Conseiller.e en ÉDI)

Ben le défi, c'est quoi? C'est la lentille qu'on utilise en fait pour lutter contre le racisme et discrimination. Donc énormément d'intérêt, c'est l'outil qu'on utilise au même titre qu'avec l'ADS plus l'EDI est complémentaire. C'est vraiment une posture, c'est une lentille, c'est une façon d'intervenir puis de comprendre et d'identifier puis d'agir contre le racisme et les autres formes de discrimination. (Agent.e de recherche)

Lorsque les villes ont déjà effectué un travail préalable de sensibilisation et de formation, le passage à des actions plus visibles (ou « concrètes ») va permettre d'enlever le sentiment de rester seulement dans le théorique, comme le laisse entendre cet extrait :

Il y avait beaucoup de théories, beaucoup de choses qui ont été faites sur le côté théorique, beaucoup de réflexion. Mais là, ils voulaient qu'on passe à l'action, ils voulaient des actions concrètes. (Conseiller.e en ÉDI)

Parfois, il faut bien expliquer la place de ces outils et stratégies de passage à l'action pour arriver aux objectifs que la Ville s'est donné :

C'est la façon que j'ai vendu à la ville l'idée de diversité, équité et inclusion qui est le chapeau du vivre-ensemble à la ville alors finalement, la définition du vivre ensemble qu'on a décidé d'utiliser c'est la cohabitation harmonieuse en les personnes et les groupes. Mais pour arriver à ce vivre-ensemble là, il faut une stratégie, il faut quelque chose de concret, alors notre stratégie diversité, équité et inclusion s'amène à mettre les en place pour arriver à ce but-là. (Conseiller.e en ÉDI)

La façon d'expliquer ces éléments est primordiale et ne doit pas être prise à la légère, car il y a toujours des malaises à traiter de discrimination et de racisme et cela, malgré la nécessité de nommer clairement ces situations.

Ben, c'est plus facile de parler de la diversité et de l'inclusion. Pour éviter de susciter un malaise. Par contre, si on veut avoir un impact, si on veut avoir des réflexions qui sont durables, que faut le débat est simple et c'est important de parler de du racisme et de parler de la discrimination, faut pas comme faire comme si ce n'était pas la. (Conseiller.e en loisirs)

Cette peur-là de nommer des choses et ça moi aussi quand même. Oui, c'est une langue quand je suis arrivée ici c'est un des constats. Il y a vraiment une peur, vraiment. On parlait même pas de discrimination. Il ne fallait pas nommer qu'il y a des groupes cibles avec qui il fallait porter un regard particulier. Donc ce qui fait vraiment. On parlait beaucoup d'inclusion. Et c'est encore présent. Mais au niveau de la prise en compte de besoins spécifiques, c'est un enjeu important. (Conseiller.e en loisirs)

...je pense qu'à ce niveau-là les gens ne sont pas conscients, je ne sais pas si c'est une résistance voulue. Oui c'est pas une résistance active. C'est changer cette culture là de dire vraiment et quand vous travaillez l'inclusion? On doit prendre en compte des spécificités. (Conseiller.e en développement social)

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

Bazurli, R., Tiziana, C., & De Graauw, E. (2022). Between a Rock and a Hard Place: Mayors, Migration and Multilevel Political Dynamics. *Territory, Politics, Governance* 10(3), 297-305. Reperé à : <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/21622671.2022.2046633>

De Graauw, E. (2015). Rolling Out the Welcome Mat: State and City Immigrant Affairs Offices in the United States. *IdeAs* 6(fall/winter), 1-5. <https://ideas.revues.org/1293>

Paquet, M. (2016). *La fédéralisation de l'immigration au Canada*. Montréal: Presses Universitaires de Montréal. <https://www.leslibraires.ca/livres/la-federalisation-de-l-immigration-au-mireille-paquet-9782760635623.html>

Schiller, M. (2017). The implementation trap: the local level and diversity policies. *International Review of Administrative Sciences*, 83(2), 267-282. https://www.academia.edu/27922156/The_implementation_trap_the_local_level_and_diversity_policies

White, B. W., & Frozzini, J. (Éds). (2022). *Villes interculturelles au Québec : Pratiques d'inclusion en contexte pluriethnique*. Montréal (Québec, Canada): Presses de l'Université du Québec. Reperé à https://extranet.puq.ca/media/produits/documents/4261_9782760558335.pdf

White, B.W. (Éd.) (2018), *Intercultural cities. Policy and Practice for a New Era*. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.

5.3.5 Transversalité de la démarche

Description de l'enjeu : Pour que les politiques de diversité et d'inclusion soient efficaces, elles doivent aller au-delà des lignes de parti, des frontières géographiques et des logiques sectorielles. Elles peuvent donc faire partie intégrante d'un modèle de management qu'implique différents services de la ville, et ce de manière intégrée. Le principe de la transversalité est important pour plusieurs raisons, non seulement pour harmoniser les pratiques, mais aussi pour éviter qu'une équipe ou service reçoive la totalité des **mandats et responsabilités en rapport au dossier de la diversité et de l'inclusion**. En d'autres termes, il faut mobiliser l'ensemble des services pour qu'ils intègrent la vision globale de la politique et que cette dernière soit traduite dans les pratiques locales de chacun des services de la ville. Il est important de mentionner qu'au Québec il s'agit souvent des services de loisirs et vie communautaire qui ont la responsabilité du dossier.

Si on veut atteindre un mieux vivre-ensemble, il faut qu'on soit capable à l'interne, d'incarner ces principes-là, comprenez donc ce qu'on a fait, on s'est doté d'indicateurs de succès, de boussoles. Puis on a vraiment identifié cinq grands jalons qui correspondent à la situation de la ville...toujours avec une approche d'innovation sociale, puis avec une analyse systémique de la situation... ça comporte autant la gestion des risques au niveau éthique, la transparence, puis le leadership inclusif. (Conseiller.e en ÉDI)

Dans tous les programmes et toutes les actions que vous allez me sortir, pensez à comment intégrer l'ensemble de la

population, les femmes, l'équité, comme les cinq piliers de la loi sur la diversité. Tu sais, moi, c'est ça que je vois dans la vraie inclusion, c'est créer un comité de diversité. (Conseiller.e en développement local)

La transversalité doit toucher chacune des politiques et pas seulement créer une politique d'inclusion qui peut être mise de côté facilement.

Je ne veux pas une politique d'équité et d'inclusion, ça va être une politique qui sera sur une tablette que personne n'utilisera, mais par contre si je rentre dans les politiques des finances, si je rentre dans les politiques d'approvisionnement, si je rentre dans les politiques de quand on parle des citoyens, comment on va apporter nos services aux citoyens. C'est dans ces politiques-là, c'est dans chaque petite politique inclusive. (Conseiller.e en ÉDI)

Les villes où les politiques de diversité et d'inclusion ont connu le plus de succès sont celles où **le mandat est situé à** un niveau organisationnel suffisamment élevé. Ceci a permis de les appliquer de façon transversale pour réduire le fossé entre les différents services d'un côté et, entre l'administratif et le politique, de l'autre côté. Cela permet par ailleurs de donner une certaine tranquillité d'esprit aux différents employés de la Ville.

Le système n'est pas fait pour ça...c'est tellement transversal, écoute, pour moi là, si tu changes tes politiques, moi je n'ai plus besoin de m'inquiéter sur est-ce que la Ville fait juste affaire avec des entreprises, des entrepreneurs blancs ou est-ce que la ville est assez ouverte,

même si c'est un entrepreneur blanc. J'ai pas besoin de me questionner, je n'ai pas besoin de savoir. (Conseiller.e municipal.e)

Ils vont se développer un plan, après je les laisse développer leur plan parce que chaque service a son plan d'action et la façon qu'ils vont travailler avec les citoyens très différents : les Ressources Humaines versus le service de police, communication, interaction citoyenne. Alors moi je suis concentrée sur les équipes qui sont prêtes à faire leur plan d'action puis les mettre en place. Je travaille avec eux...ce qui fait que des services qui sont incontournables qu'on doit aider avancer et d'autres services qui vont semer eux-mêmes des grains. C'est que ça vient de deux places parce que la ville a dit que chaque service doit développer un plan d'action. Certains services, leur plan d'action que leurs employés prennent des formations ça c'est leur plan au complet mais c'est correct. (Conseiller.e en ÉDI)

Comme le dernier extrait le laisse entendre, il ne faut pas oublier les spécificités propres à chacun des services municipaux, ainsi que de leur besoin d'accompagnement pour assurer une véritable transversalité dans toute l'administration municipale. De plus, par effet d'entraînement, **il semble que certains services vont s'inspirer de ceux qui sont les plus avancés dans la mise en place de ces changements.** Dans cette démarche, une certaine humilité est également nécessaire afin de reconnaître les expertises des autres et favoriser la participation de chacun. Ainsi que le mentionnent les extraits suivants, l'idée d'avoir un ambassadeur ou une ambassadrice dans les différents services permet de démultiplier

l'impact de la sensibilisation et de prendre en compte efficacement les spécificités de chaque département de la Ville :

Je leur ai dit c'est pourquoi je ne suis pas venu avec des stratégies déjà faites, je voulais qu'ils proposent des choses parce que je leur dis vous êtes des experts dans votre domaine vous pouvez me dire quoi faire pour changer les choses. Je ne suis pas un expert en communication, je ne suis pas un expert en ressources humaines, je ne suis pas expert de service de police. (Conseiller.e en ÉDI)

Changement organisationnel: réflexe 2.0, changement de culture ou de mentalité. Cela fait que je travaille toujours comme service ambassadeur qui embarque, qui veut le promouvoir, puis en parler, puis c'est eux qui mettent le dernier message. (Conseiller.e en ÉDI)

L'absence de transversalité implique parfois la mise en place d'autres stratégies afin de pallier cette absence. Certaines villes ont rédigé des guides, alors que d'autres insistent sur les messages à faire passer :

Mais c'est pour ça qu'on a élaboré le guide, pour entrer dans ces différents services qui des fois malheureusement il ne faut pas se le cacher, vont travailler en silo. Aussi donc, même si on est dans la même boîte, on ne sait pas exactement ce que font les autres services, alors la haute direction est informée, mais pas nécessairement les autres. (Conseiller.e en développement social)

Puis des fois, je reprends mes collègues pour dire rien, ça peut être, tu devrais

dire ça comme ça, ça à l'inclusion, on oublie telle analyse fait que je leur ai dit je sais que je suis fatigante, mais j'essaie de dire que la répétition est mère de la pédagogie, donc à force que je vous le répète, je vous le répète. (Conseiller.e en loisirs)

La recherche laisse entrevoir que la volonté existe, mais qu'elle doit aussi s'incarner concrètement à l'interne et auprès des citoyens. À ce titre, une communication pédagogique s'avère nécessaire, afin de bien expliquer les décisions, les politiques, les processus mis en place :

Puis moi, j'avais fait une consultation et tout, puis les gens me disent, on veut une ville exemplaire, on veut une ville qui acte son leadership, qui démontre qu'elle est interculturelle, mais il faut qu'elle le démontre. (Conseiller.e en ÉDI)

Est ce qu'on communique bien toutes les initiatives qu'on prend, est ce qu'on communique les rôles et les responsabilités qui nous incombent à chacun, chacune surtout au gestionnaire en matière dans cette transition là on. On fait énormément de sensibilisation aussi auprès des gestionnaires. (Conseiller.e en ÉDI)

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

Divay, G. (2019). Esquisse d'un modèle de management municipal intégré ». Dans G. Divay (Éd.). (2019), *Le management municipal. Un gouvernement de proximité?* (Vol. 2) (pp. 203-259). Québec: Presses de l'Université du Québec.

Massana, M., (2018). L'agir institutionnel en matière d'immigration et de relations interculturelles à la Ville de Montréal: une approche ethnographique, thèse de doctorat, Département d'anthropologie, Université de Montréal.

Scholten, P. et al. (2017). Mainstreaming migrant integration? A critical analysis of a new trend in integration governance. *International Review of Administrative Sciences*, 83 (2), 283-302. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0020852315612902>

White, B. W., & Frozzini, J. (Éds). (2022). *Villes interculturelles au Québec : Pratiques d'inclusion en contexte pluriethnique*. Montréal (Québec, Canada): Presses de l'Université du Québec. Repéré à https://extranet.puq.ca/media/produits/documents/4261_9782760558335.pdf

White, B.W. (Éd.) (2018), *Intercultural cities. Policy and Practice for a New Era*. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.

Zapata-Barrero, R. et al. (2017). Theorizing the 'local turn' in a multi-level governance framework of analysis: a case study in immigrant policies. *International Review of Administrative Sciences*, 83(2), 241-246. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0020852316688426>

5.3.6 Enjeux relatifs à l'ÉDI

Plusieurs participants à cette étude ont exprimé le désir que leur ville investisse davantage dans les programmes et les outils ÉDI pour travailler à l'interne en premier:

Et je trouve que cette lentille de l'équité diversité, inclusion, c'est la meilleure en tout cas, pour moi, c'est la meilleure approche pour aller rejoindre tous ces gens-là, pour aller rejoindre les personnes les plus éloignées, les plus vulnérables ou même pas tant que tu allais comme on dit, que les, les groupes historiquement marginalisés qui se retrouvent là-dedans. (Conseiller.e en loisirs)

Ceci dit, ils se demandent souvent comment faire pour mobiliser ou opérationnaliser l'ÉDI:

Tu sais, l'ÉDI c'est quasiment comme une mode, mais on ne veut pas que ça soit une simple mode. On veut que ça soit quelque chose qui dure, qui reste, parce que c'est nécessaire, c'est important, avec moi la question de l'idéalisme m'interpelle énormément. La seule chose dont ils parlaient, mes collègues de ressources humaines surtout, c'était le programme d'accès à l'égalité à l'emploi. La majorité, beaucoup de villes sont assujetties à ce programme-là avec les cibles à atteindre, c'est comme administratif, il faut le faire. Je ne sentais pas la conviction de le faire parce qu'on y croit, mais parce qu'on n'a pas le choix. (Conseiller.e en loisirs)

Dans le cadre de cette étude, nous avons identifié plusieurs éléments qui peuvent aider les municipalités à éviter les pièges souvent associés aux approches ÉDI:

➤ Voir l'ÉDI comme une stratégie de transformation organisationnelle

Les approches ÉDI ont été conçues pour faciliter le changement de culture organisationnelle. Le déploiement de l'ÉDI

nécessite une analyse organisationnelle et un plan d'action qui se penche sur les changements internes:

Ça veut dire qu'on revoit nos outils de dotation du personnel. On regarde comment est-ce qu'on va mieux intégrer les gens dans l'organisation. On fournit aussi, on est en train de déployer un plan de développement au niveau du leadership inclusif pour aller fournir des outils dans une approche aussi intégrée que notre approche sur le handicap. (Conseiller.e en ÉDI)

Si on veut atteindre un mieux vivre ensemble, il faut qu'on soit capable à l'interne, **d'incarner ces principes-là**, comprendre donc ce qu'on a fait, qu'on s'est doté aussi d'indicateurs...une boussole pour nous assurer qu'on n'est pas dans le champ. (Conseiller.e en ÉDI)

➤ **Se doter d'une vision claire pour bien expliquer la démarche**

Il est important d'éviter la compétition entre les approches et parfois le fait que l'ÉDI arrive avec beaucoup de force et de vitesse, c'est important de réfléchir sur son rapport aux autres modèles ou outils déjà en marche. Certaines personnes interrogées voient l'ÉDI comme un réflexe, d'autres comme une lentille, d'autres comme un parapluie ou un chapeau:

C'est ma lentille, c'est comme ça que je comprends tout, tu sais pour chacune des mesures, c'est une grille aussi d'intervention, c'est une grille de lecture. (Conseiller.e en loisirs)

➤ **Éviter une ÉDI performative**

L'ÉDI est un concept "à la mode", repris par un grand nombre d'institutions et d'entreprises. Si certaines ont effectivement engagé des changements en profondeur, d'autres ont opté pour une approche bien plus performative mais à l'impact minime, voire nul. Une **approche performative** consiste à reprendre certains aspects de l'ÉDI, mais sans consultation ni implication des communautés ciblées. Ces ÉDI "performatives" ne sont généralement pas évaluées et ne s'impliquent pas dans les différents départements municipaux, dans une approche transversale.

De même, l'approche par "checklist" (éléments à cocher sur une liste) donne généralement de mauvais résultats, notamment parce qu'elle est trop axée sur les résultats et **pas assez sur les processus**. Cette approche éloigne les décideurs des réels besoins des employés et des citoyens si ces derniers ne sentent pas l'appui des élus ni voient une vision claire de leur part en ce qui concerne les enjeux et des éléments à améliorer:

Mais je crois réellement qu'il y a un manque d'écoute par rapport aux réels besoins...Je ne pense pas qu'ils réalisent à quel point c'est important. (Agent.e de recherche)

Comment ça reste toujours dans le blabla. Donc oui, oui, oui, personne n'est contre la vertu. Tout le monde dit oui, mais en même temps il y a rien qui se fait nécessairement sur le terrain. (Conseiller.e en loisirs)

Puis des fois, on a tendance à rester dans ce qui est un peu facile. On a diversifié

notre bassin, non? Est-ce que même en diversifiant nos pratiques sont vraiment dans une logique d'équité? (Conseiller.e en ÉDI)

► **Prévoir de la résistance et identifier un plan pour la contourner**

Force est de constater que les administrations municipales ont des craintes par rapport à l'ÉDI, non seulement parce qu'il s'agit d'une nouvelle façon d'organiser les relations de travail mais aussi parce que l'ÉDI exige aux organisations de faire une **réflexion de fond sur les pratiques et les façons de faire à l'interne**. Ainsi, au-delà des résistances de certains élus, parfois ce sont les employés dans différents services municipaux qui voient d'un mauvais oeil les changements proposés par une nouvelle personne:

L'équité diversité, inclusion, c'est moi qui pousse, il faut que je le pousse en haut, c'est pas toujours évident, mais on l'a présenté au Conseil municipal, on l'a présenté aux gestionnaires. Le directeur est au courant. Mais il n'y a pas d'annonce publique, il n'y a pas eu de communiqué. (Conseiller.e en ÉDI)

Alors nous comme ville, on veut d'abord démystifier un peu tout ça. Qu'est-ce que ça veut dire faire comprendre aux professionnels et aux gestionnaires dans d'autres services. Qu'est-ce que l'EDI? C'est des choses qu'on prévoit éventuellement, faire des formations aux gestionnaires et aux professionnels, aux différentes équipes, pour voir comment on peut améliorer nos pratiques municipales et qu'elles soient plus inclusives. (Conseiller.e en développement social)

Une bonne stratégie pour contourner les résistances c'est de déculpabiliser –mais non pas déresponsabiliser– les décideurs et les personnes du groupe majoritaire. Le fait de blâmer les personnes du groupe majoritaire peut créer une réaction de fermeture et de posture défensive:

Les gens pensaient que c'est eux qui sont coupables mais moi je leur dis qu'on est en train d'évaluer les pratiques. C'est sûr qu'on va trouver des choses qui ne sont pas équitables, c'est pas grave; ce n'est pas nous qui avons écrit ces politiques-là, elles sont là depuis des années. Leur enlever cette culpabilité aux gens, ça peut aider : "ah il a dit que je ne suis pas coupable." (Conseiller.e en ÉDI)

L'idée ici serait de montrer que toutes les parties prenantes doivent être activement impliquées, car elles font partie de la solution et que les différents acteurs ont du pouvoir pour apporter des changements dans les pratiques professionnelles et institutionnelles. Toutefois, il est important de se rappeler que d'autres facteurs peuvent expliquer ces résistances, comme le fait de croire que l'ÉDI constitue une mode passagère ou la mauvaise compréhension de ce que cette approche implique. De plus, le fait d'avoir une nouvelle personne dans l'équipe ou dans l'organisation (surtout la personne vient de l'extérieur de l'organisation) qui insiste sur la mise en place des changements peut être perçu comme un irritant par des employés qui ont développé des habitudes dans leurs façons de travailler.

5.4 Renforcement des capacités

Le travail sur le renforcement des capacités se situe non seulement au niveau individuel, mais aussi au niveau des équipes (par secteur ou par discipline) et de l'organisation dans son ensemble. Les formations font partie importante des changements de mentalité qui sont nécessaires pour faciliter l'inclusion dans et par la Ville, mais elles ne sont jamais suffisantes et doivent être accompagnées de changements au niveau du fonctionnement quotidien de l'organisation municipale.

5.4.1 Formations et accompagnements

Description de l'enjeu : La compréhension des situations et donc leur documentation, soulève l'idée de l'amélioration des capacités internes. Toutefois, il y a une véritable remise en question des capacités à pouvoir changer les comportements et des critiques vis-à-vis de la dépendance de ressources externes comme le laissent entendre les deux extraits :

Et que si on veut, on parle ici, de changer, d'influencer, de changer des comportements. Pour centrer un comportement ou pour motiver. C'est à l'individu de changer son comportement parce qu'on ne peut pas le changer pour lui et à partir des émotions. Et des sentiments. Ce que je vois un peu partout, c'est beaucoup d'informations, beaucoup de capsules, beaucoup aussi des consultants et on peut pas. Et ça change quoi? (Conseiller.e en ÉDI)

Tu sais, quand on est toujours dans des firmes externes, les apprentissages, c'est difficile de les garder aussi, puis de les pérenniser. Donc il y avait toute cette

volonté également de pérenniser que ce qu'on faisait plus de de que ça fasse vraiment partie de l'ADN carrément de la ville, donc c'est pour ça que on est allé vers une ressource interne finalement pour faire ce travail là. (Conseiller.e en ÉDI)

Ces critiques nous guident sur la nécessité de **développer les expertises internes** comme c'est mentionné lors du dernier extrait, mais aussi sur les divers niveaux de compétences qu'on devrait développer et la prédisposition que l'employé municipal devrait adopter ou avoir lors d'un échange :

Je pense qu'il faut développer une ouverture d'esprit le plus possible, il faut développer une sensibilité, une capacité à savoir cerner même quand c'est quelque chose qui est un peu plus, qui est plus caché, qui est plus difficile à voir des fois des formes de discrimination en milieu de travail, donc une sensibilité, une forme d'écoute, une empathie. Ça, c'est vraiment des capacités individuelles qui sont très difficiles. (Chargé.e de projets en immigration)

Outre le développement de l'expertise, il y a aussi tout un travail d'accompagnement de l'ensemble des employés pour bien expliquer les propositions ou les changements à venir - d'où l'idée d'ambassadeurs dans les différents départements (voir le programme à la Ville de Repentigny). Finalement, une communication pédagogique, des actions concrètes et un suivi serré semblent présenter plusieurs avantages. Ces trois éléments répondent à l'idée de changement des manières de faire, pour n'exclure personne, tout en prenant soin et en outillant les employés déjà en place à la Ville.

Si l'employé a dit qu'il est « elle », il faut qu'on explique aux employés comment les adresser. Il faut faire une sorte de formation, prendre des décisions et faire de la sensibilisation sur le sujet. Il faut mettre une politique en place parce qu'il y a des travaux à faire. Chaque chose que tu dois mettre en place nécessite que tu fais des recherches, que tu as des réflexions sur ce qui est bon pour notre ville parce qu' on ne veut pas faire de copies collées parce que ce qui se passe ailleurs il faut vraiment que ça reflète notre société. (Conseiller.e en ÉDI)

Chaque petite décision doit emmener une espèce de formation et de sensibilisation. Il y a auto identification par exemple, Il faut expliquer pourquoi c'est important. (Agent.e de recherche)

Ces remarques soulèvent l'importance des employés de première ligne en ce qui concerne leurs interactions avec le public et entre eux. Ceci est d'autant plus important que certaines villes comme celle de Longueuil ont développé des programmes comme le projet Immersion du Service de police de la ville de Longueuil (SPVL) qui est devenu une référence en la matière pour répondre à des besoins exprimés. De plus, les villes sont de plus en plus sensibilisées aux besoins de formation interne pour mieux répondre aux besoins de la population.

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

- Caidor, P., & Cooren, F. (2018). The Appropriation of Diversity Discourses at Work : A Ventriloquial Approach, *18*(4), 22-41. <https://www.proquest.com/docview/2206000051/E03CAA6281294AD7PQ/2?accountid=14722&sourcetype=Scholarly%20Journals>
- Conseil de l'Europe. Développer la compétence interculturelle (2023). <https://www.coe.int/fr/web/interculturalcities/intercultural-competence>
- Divay, G. (Éd.). (2019). *Le management municipal. Un gouvernement de proximité?* (Vol. 1 et 2). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Longueuil Villes sans racisme et discrimination, Guide d'accompagnement <https://www.cdcal.org/wp-content/uploads/2022/11/Guide-Racisme-CLVsSRD-2022.pdf>
- Wood, P. & Landry, C. (2008). *The Intercultural City: Planning for Diversity Advantage*. Earthscan.
- White, B. W., & Frozzini, J. (Éds). (2022). *Villes interculturelles au Québec : Pratiques d'inclusion en contexte pluriethnique*. Montréal (Québec, Canada): Presses de l'Université du Québec. <https://www.puq.ca/catalogue/livres/villes-interculturelles-quebec-4261.html>

5.4.2 Mécanismes de documentation

Description de l'enjeu : Les enjeux en lien avec la diversité, l'équité et l'inclusion sont de plus en plus présents dans les préoccupations des acteurs municipaux. Dans ce contexte, **les villes veulent se baser sur des faits et éviter les anecdotes isolées** pour concevoir les stratégies d'intervention et de changement organisationnel. Ainsi, les professionnels sont souvent à la recherche d'outils et d'accompagnements qui tiennent compte des réalités du terrain. Malgré cette sensibilité accrue, il y a très peu de villes qui se sont dotées d'un mécanisme pour la documentation des situations ou incidents qui peuvent avoir des impacts sur la cohésion sociale dans le territoire et dans la prestation de services. Notons ici que la documentation de divers types d'incidents est un problème que l'ensemble des services municipaux rencontrent. De plus, cet enjeu est complexifié par le fait que les différents acteurs au sein de l'appareil municipal ne possèdent pas un langage commun, ni sur la nature des problèmes à documenter ni sur la meilleure façon de les résoudre.

Dans le cadre des entrevues, plusieurs participants ont parlé de la nécessité de documenter des incidents de discrimination, soit à l'égard des citoyens soit au niveau des employés.

...est-ce qu'il y a un mécanisme à l'intérieur de la ville pour documenter des situations et des dynamiques interculturelles liées à la discrimination, ou des événements racistes? Est-ce qu'on est au courant [de ce qui se passe]? Est-ce qu'on les documente? J'aimerais tellement avoir ça. (Conseiller.e en loisirs)

Ailleurs, lorsque le mécanisme de documentation n'existe pas officiellement, des initiatives sectorielles sont mises de l'avant:

Et là, ça dépend de quel service on parle. Par exemple, on va documenter les formes de harcèlement en milieu de travail quand il y a une plainte qui est donnée, donc là on va enquêter sur le rapport entre l'employé et l'employeur, ou les deux. De plus en plus, par exemple dans d'autres volets comme le service de la culture, on va essayer de documenter. Est-ce que par exemple on remarque qu'il y a ce groupe démographique vient moins dans les bibliothèques ou quand ils viennent, quel service de ce qu'ils veulent, ce qu'il se passe. On sait que donc oui, on essaie de plus documenter tout ce qui est de nature un peu plus difficile à cerner ou les rapports etc. Donc il y a vraiment cet effort là en fait de ...quasiment de l'ethnographie là mais bon c'est difficile, c'est difficile à mettre en place, c'est difficile de former les gens pour être capable de voir ça aussi sauf que c'est ce vers quoi la ligne la ville, pardon s'en ligne. (Agent.e de recherche)

L'idée de documenter les situations est conçue comme un moyen de comprendre ce qui se passe sur le terrain lors des interactions et ainsi permettre d'apporter des réponses à court, moyen et long terme. De plus, cette stratégie permet en principe une écoute attentive à l'interne et peut même favoriser cette dynamique de changement, comme le laisse entendre cet extrait :

Si nos équipes, si on ne prend pas soin des gens à l'interne, si on les outille pas comme il faut, si on les écoute pas. On a pas un processus pour escalader puis

désescalader les gens en jeux à la fin de la journée, on aura un environnement de travail qui ne pourra pas absorber, qui n'aura pas la capacité de littéralement pour une saine gestion du changement. (Conseiller.e en développement local)

Ces situations soulèvent un autre sous thème concernant l'importance de prendre soin de gens, mais aussi de coordonner les initiatives, de favoriser une meilleure intervention dans des contextes changeants et de rendre les processus vraiment transparents comme le laissent entendre ces extraits :

Comme c'est relativement en mouvement, pour reprendre l'expression anglaise, c'est un *work in progress*. Jusqu'à maintenant tout le monde faisait un peu, chacun de son côté, sans nécessairement savoir si c'était la bonne ou la mauvaise personne. Puis l'arrivée massive...ici l'immigration est faite majoritairement de travailleurs temporaires, il y a une arrivée massive dans les dernières années de travailleurs un peu avant post-pandémie là auxquels on doit faire face actuellement. C'est des besoins qui sont différents aussi. (Chargé.e de projets en immigration)

Donc il existe plusieurs entités au sein de la ville, mais aussi pour les discriminations externes, donc le service juridique, l'ombudsman aussi, donc on a vraiment des instances pour recevoir ces plaintes-là, aussi pour enquêter, puis pour intervenir, notamment là, l'effort qui va devoir être déployé et continuer d'être déployé, c'est vraiment rendre ce processus-là le plus transparent possible, informer tout le monde, créer des outils pour que les gens comprennent qu'ils

aient confiance en les capacités de la ville à justement commencer à traiter leur plainte, à réduire les formes de discrimination, puis de de d'enseignement dans le milieu de travail ou au sein des populations. (Agent.e de recherche)

Plusieurs idées de mécanismes sont avancées, notamment celles qui permettent de distinguer entre la documentation des situations interculturelles et la documentation des plaintes (voir le [guide](#)).

RESSOURCES DOCUMENTAIRES

White, B. W., Grégoire, A., & Gouin-Bonenfant, M. (2022). The Intercultural Situations Workshop : Indirect Ethnography and the Paradox of Difference. *Journal of Intercultural Studies*, 43(2), 283-301. <https://doi.org/10.1080/07256868.2022.2041579>

Case Studies in Intercultural Communication. Università della Svizzera italiana. <https://www.mic.usi.ch/case-studies-intercultural-communication#:~:text=Intercultural%20situations%20are%20characterized%20by%20encounters%2C%20mutual%20respect,society%2C%20in%20public%20institutions%20and%20the%20business%20world>

Racisme et discrimination systémiques dans les compétences de la ville de Montréal. Rapport OCPM (juin 2020). <https://ocpm.qc.ca/fr/r%26ds>

Ville de Montréal. (14 juin 2023). Cabinet de la mairesse et du comité exécutif. Repéré à : <https://montreal.ca/communiques-de-presse/lutte-contre-le-racisme-et-les->

discriminations-systemiques-la-ville-de-montreal-annonce-un#:~:text=Le%20guichet%20unique%20sera%20accessible,harc%C3%A8lement%20d%C3%A8s%20l'aumtone%202023.

Ariadna, F. (2021). A la carte discrimination Exclusion on ethnic grounds in Barcelona's rental housing market. Barcelona. Directorate of Citizenship Rights. <https://ajuntament.barcelona.cat/dretsdiversitat/sites/default/files/A-la-carte-discrimination.pdf>

6. Vers des villes inclusives

6.1 Quelques constats sur l'inclusion dans les municipalités

Les constats présentés ici sont faits à la lumière des données recueillies et analysées. Comme nous avons discuté dans la section méthodologique, il y a plusieurs limites à l'étude, par exemple l'échantillon des villes sélectionnées pour l'étude et des potentiels biais au niveau des participants, qui pour la plupart sont des conseillers en loisirs ou en ÉDI dans des municipalités au Québec. D'autres recherches seraient nécessaires pour savoir si ces constats s'appliquent à travers le monde municipal du Canada et à travers les différentes catégories d'acteurs qui travaillent dans les municipalités.

Le premier grand constat concerne la complexité d'enjeux auxquels les Villes sont confrontées, dont certains sont d'ordre "macro" ou territorial et d'autres concernent plutôt le fonctionnement de l'organisation dans son ensemble ou bien de certains services ou corps de métier. Plusieurs de ces enjeux dépassent les compétences des Villes (par exemple l'intervention sur les changements socio-démographiques ou sur la discrimination systémique) et nécessitent une **concertation à grande échelle pour identifier des solutions appropriées**. D'autres enjeux relèvent des compétences et mandats des villes (par exemple, **finir avec le travail en silo** ou l'importance du leadership politique). Toutefois, il est important de prendre acte que le contexte mondial d'une montée et d'une plus grande désinvolture des discours de racisme et de haine peut miner les efforts d'inclusion entrepris par les acteurs municipaux.

Le deuxième constat que nous avons remarqué dans nos échanges avec des acteurs municipaux à travers le pays est celui **d'une réelle volonté pour rendre les villes plus inclusives**. Cette volonté est évidente dans les diverses actions de plusieurs administrations municipales, mais aussi dans le travail de terrain des employés municipaux et chez les acteurs du milieu externe à la structure municipale. Les participants à ce projet ont témoigné de la complexité des enjeux qui font partie de leur travail de tous les jours, mais aussi des alliances qui se nouent autour des enjeux de diversité, tant à l'interne qu'à l'externe de la municipalité.

Le troisième constat touche à la recherche constante de solutions novatrices chez les professionnels et les gestionnaires rencontrés. Cette **créativité** se manifeste à travers l'implication dans divers **groupes de partage de connaissances et dans le renforcement de capacités et la recherche d'expertises externes**. Ainsi, l'innovation est favorisée par la conjonction d'actions et le partage qui permet d'arriver à des solutions qui peuvent répondre à des besoins particuliers de sa localité, et qui, par la suite, peuvent aussi être reprises ailleurs en les adaptant aux contextes particuliers. Évidemment, l'innovation et la transformation des pratiques municipales ne vont jamais sans résistance, autant à l'externe qu'à l'interne et les entrevues que nous avons menées illustrent bien les difficultés rencontrées par les acteurs du monde municipal.

Le quatrième constat que l'on peut faire concerne l'importance d'un travail de **concertation entre les fonctionnaires des villes de diverses tailles** et la prise en compte

des réalités bien diverses d'un endroit à l'autre du territoire. Le dépassement des intérêts spécifiques et la promotion de la concertation, y compris l'engagement de ressources et la reconnaissance du travail de concertation doit devenir plus important encore dans le contexte actuel (changements climatiques, crise du logement, pénurie de main-d'œuvre, etc.).

Le cinquième constat touche la mobilisation de diverses approches dans les villes (ÉDI, ADS+, etc.). D'une part les acteurs municipaux se posent des questions sur la pertinence des approches mais aussi de leur compréhension de celles-ci. D'autre part, on peut constater la **compétition** entre les approches, une situation qui arrive souvent quand les différents acteurs ou services travaillent en **silos**, ou bien quand il y a des écarts entre l'administratif et le politique. De là l'importance de bien les étudier et maîtriser pour qu'elles deviennent **complémentaires** dans l'action municipale. En parallèle, il devient crucial de prendre en compte toutes les dimensions de la diversité dans toute stratégie que l'administration municipale voudrait mettre en place (plans d'action, cadre de référence, activités, etc.).

Le sixième constat est relié au dernier et concerne le **besoin d'accompagnement que les employés** demandent dans la mise en place d'initiatives et de changements liés à la transformation institutionnelle ou à la culture organisationnelle pour que les villes deviennent plus inclusives. Un corollaire à ce constat est celui de la reconnaissance et de la sécurisation des personnes dans les postes reliés au travail menant vers l'inclusion, surtout pour les personnes minoritaires ou racisées. L'action des élus est ainsi primordiale pour assurer la consolidation des initiatives et la création de postes, mais les élus aussi ont besoin de

soutien et d'accompagnement puisqu'ils n'ont pas tous la même compréhension des enjeux du terrain en contexte pluriethnique.

6.2 Le guide *Diversité et inclusion dans les municipalités*

Les analyses et réflexions présentées dans ce rapport permettent d'avoir une compréhension globale des enjeux en lien avec la diversité et l'inclusion en contexte municipal. Le guide, de son côté, rassemble plusieurs sources d'information pour :

- Une mise en contexte sur le **rôle des municipalités** à l'ère de la super-diversité: comment les Villes peuvent-elles contribuer à rendre leur territoire comme leur administration plus inclusives, ainsi que quelques ressources pour comprendre le tournant local en matière de diversité et d'inclusion ([voir guide](#)).
- L'identification de **cinq thèmes transversaux** qui ressortent de la recherche sur la diversité et l'inclusion dans les villes, dont un nombre important ont été identifiés dans le cadre de la recherche effectuée pour le projet d'élaboration du guide ([voir guide](#)) :
 - De l'exclusion à l'inclusion
 - Lutte contre la discrimination
 - Du vivre-ensemble au faire-ensemble
 - Articulation d'une vision municipale
 - Mise en oeuvre de l'action municipale

Chaque thème contient une fiche explicative sur des enjeux spécifiques. Par exemple le thème de la discrimination contient une fiche sur la représentativité de la diversité au sein de l'appareil municipal et une fiche sur le profilage racial. Ou bien le thème sur le

vivre-ensemble qui contient des fiches sur la crise du logement mais aussi sur les enjeux de la concertation.

Les fiches explicatives ont une visée pratique et sont organisées à partir du même gabarit en quatre sections: 1) solutions à envisager; 2) renforcement des capacités internes; 3) questions à se poser; et 4) pratiques inspirantes. Les fiches donnent des outils et suggestions aux acteurs qui souhaitent passer à l'action concrètement.

Par exemple, dans la section concernant le thème sur le vivre-ensemble dans le guide, voici un extrait des questions à se poser à propos de l'enjeu de la concertation:

1. Est-ce que le travail de concertation répond aux priorités institutionnelles et à la vision de la Ville en matière de diversité et d'inclusion?
2. Est-ce que la Ville a mobilisé les ressources nécessaires (humaines, logistiques, financières) pour encadrer et pérenniser la concertation?
3. Est-ce que le mandat de la concertation est clair et les orientations de la concertation sont partagées par l'ensemble des acteurs autour de la table?
4. Est-ce qu'il y a un mécanisme pour la documentation et la mise en valeur des actions issues de la concertation? (Voir [Guide](#), section 2)

➤ **Suggestions pour la mise en œuvre de politiques et programmes** en diversité et inclusion. Cette section du guide présente

des éléments "pas à pas" pour la conception, la mise en œuvre et l'évaluation d'une stratégie d'inclusion globale pour les municipalités:

- Une série de considérations au sujet du développement organisationnel: les mécanismes de documentation, formation et accompagnement, évaluation des politiques et programmes. Pour chaque élément présenté, il y a des exemples de pratiques inspirantes. (Voir [Guide](#), section 3.1)
- Sachant que chaque municipalité a des enjeux différents, nous nous proposons malgré tout de montrer un parcours "idéal" pour les municipalités qui souhaitent mettre en place une stratégie d'inclusion. Il explique les différents éléments à inclure et propose un ordre des étapes à suivre. (Voir [Guide](#), section 3.2)
- Des exemples de parcours empruntés par différentes municipalités au Québec.

➤ **Dix propositions** pour les municipalités inclusives. Ces propositions rappellent le savoir collectif généré dans le cadre du projet de recherche, non seulement les constats des professionnels et des chercheurs impliqués dans le projet mais aussi les analyses des recensions et entrevues effectuées. Il s'agit des rappels importants avant d'entamer une démarche, mais aussi des principes et des pratiques pour la mise en œuvre d'une stratégie d'inclusion intégrée. (Voir [Guide](#), section 4)

➤ Une liste de ressources pratiques et des outils pour assister dans la planification et la mise en œuvre d'une stratégie d'inclusion. (Voir [Guide](#), section 5)

7. Ressources documentaires

Littérature scientifique

- Abella, I. M., & Troper, H. (2001). *None Is Too Many : Canada and the Jews of Europe, 1933-1948*. Toronto, Ont.: Key Porter.
- Ahmed, S. (2012). *On Being Included : Racism and Diversity in Institutional Life*. Durham ; London: Duke University Press.
- Alexandra K, Dobbin, F., & Kelly, E. (2006). Best Practices or Best Guesses? Diversity Management and the Remediation of Inequality. *American Sociological Review*, 71, 589–617.
- Allard, P. (2002). Réflexion sur les rôles des villes en interculturel, dans White, B. W., & Frozzini, J. (Éds). (2022). *Villes interculturelles au Québec : Pratiques d'inclusion en contexte pluriethnique*. Montréal (Québec, Canada): Presses de l'Université du Québec. <https://www.puq.ca/catalogue/livres/villes-interculturelles-quebec-4261.html>
- Allport, G. W. (1954). *The nature of prejudice*. Addison-Wesley.
- Ancil, P. (2017). *Histoire des Juifs du Québec*. Montréal: Boréal.
- Ancil, P. (2021). *Antijudaïsme et influence nazie au Québec : Le cas du journal « L'Action catholique » de Québec, 1931-1939*. Montréal: Les Presses de l'Université de Montréal.
- Andrew, C. & Legacy, C. (2013). The Role of Partnerships in Creating Inclusive Cities, dans Carolyn Whitzman et al (eds) *Building Inclusive Cities: Women's Safety and the Right to the City*. Earthscan from Routledge: New York, 90-102.
- Andrew, C. (2000). The Shame of (Ignoring) the Cities. *Journal of Canadian Studies*, 35 (4): 100-110.
- Andrew, C. (2018). Linking Innovation and Inclusion: The Governance Question in Ottawa, dans C. Andrew et D. Doloreux (éds.), *Governing Urban Economies*. <https://doi.org/10.3138/9781442617223-008>
- Andrew, C. J. Biles, M. Burstein, V. Esses et E. Tolley (éds). (2013). *Immigration, Integration and Inclusion in Ontario Cities*. Montreal: McGill-Queens University Press.
- Arcand, S., Helly, D. & Lenoir, A. (2009). Insertion professionnelle d'immigrants récents et réseaux sociaux : le cas de Maghrébins à Montréal et Sherbrooke. *Canadian Journal of Sociology*, (34), 373-402.
- Arcand, S., & Germain, A. (dir.). (2015). *Travailler et cohabiter - l'immigration au-delà de l'intégration*. Québec: Presses de l'Université Laval.
- Arora, A. & Statistique Canada. (2019). *Des données. Une histoire : Diversité ethnoculturelle et inclusion. Une discussion avec Statistique Canada* [Présentation]. Montréal, Québec.
- Arsenault, S. (2021). L'accueil des réfugiés pris en charge par l'État dans les régions du Québec. *Canadian Ethnic Studies*. 53(2), 1-21.
- Arsenault, M., & Frozzini, J. (2024). Roles and Responsibilities of the Organizations Welcoming Immigrants in Remote Regions of Québec. *International Journal of Canadian Studies*, 62, 85-118. <https://doi.org/10.3138/ijcs-2023-0014>
- Azeredo, A. C., & Payeur, F. F. (2015). Vieillesse démographique au Québec : Comparaison avec les pays de l'OCDE. *Institut de la statistique du Québec*, 19(3), 28.
- Azdouz, R. (2018). *Le vivre-ensemble n'est pas un rince-bouche*. Montréal: Édito.

- Azdouz, R. (2021). *Panser le passé, penser l'avenir : Racisme et antiracismes*. Montréal : Édito.
- Backhouse, C. (2010). *De la couleur des lois : Une histoire juridique du racisme au Canada entre 1900 et 1950*. (S.l.): University of Ottawa Press. Repéré à <https://www.jstor.org/stable/j.ctt1ckpg1q>
- Ballantyne, G. (2017). Interculturalisme: How Diverse Societies Can Do Better than Tolerance. <https://theconversation.com/interculturalism-how-diverse-societies-can-do-better-than-passive-tolerance-72874>
- Bateson, G. (1972). *Steps to An Ecology of Mind*. San Francisco: Chandler Pub. Co.
- Battaglini, A. (2010). *Les services sociaux et de santé en contexte pluriethnique*. Anjou, Québec: Éditions Saint-Martin.
- Bazurli, R., Tiziana, C., & De Graauw, E. (2022). Between a Rock and a Hard Place: Mayors, Migration and Multilevel Political Dynamics. *Territory, Politics, Governance*, 10(3), 297-305. <https://doi.org/10.1080/21622671.2022.2046633>
- Beaulieu, A., Papillon, M., & Gervais, S. (Éds). (2013). *Les autochtones et le Québec : Des premiers contacts au Plan Nord*. Montréal: Presses de l'Université de Montréal.
- Bekkers, V., Fenger, M., & Scholten, P. (2017). *Public Policy in Action. Perspectives on the Policy Process*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.
- Belkhodja, C. & Vatz Laaroussi, M. (Éds), (2012). *Immigration hors des grands centres*. Paris: L'Harmattan.
- Blain, M.-J., Rodriguez del Barrio, L., Caron, R., Parent, A.-A., Bouqentar, L., & Lezeau, M. (2022). 'Je ne comprends pas encore trop le système' : Ressources de soutien en employabilité pour de jeunes adultes d'immigration récente à Montréal-Nord. *Sciences et actions sociales*, (17). Repéré à <https://journals.openedition.org/sas/2105>
- Blais, N. & White, B.W. (2023). Les dynamiques de concertation au Québec: outil de développement local et espace "néogène" de la cité interculturelle. *Sociograph*, 61, 15-34.
- Bourassa-Lapointe, L. (2023). *Entre espaces de rencontre et espaces d'intégration: le cas du jumelage interculturel à Montréal*. Mémoire de maîtrise. Anthropologie. Université de Montréal.
- Brière, S., Auclair, I., Keyser-Verreault, A., Laplanche, L., Pulido, B., Savard, B., & Stockless, A. (2022). *Biais inconscients et comportements inclusifs dans les organisations*. Québec: Presses de l'Université Laval. Repéré à <https://www.pulaval.com/libreacces/9782763752716.pdf>
- Burayidi, M. A. (Éd.). (2015). *Cities and the politics of difference: Multiculturalism and diversity in urban planning*. Toronto: University of Toronto Press.
- Cantle, T. (2005). *Community Cohesion: A New Framework for Race and Diversity*. Palgrave.
- Carpentier, D. (2022). *La métropole contre la nation ? La politique montréalaise d'intégration des personnes immigrantes*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Chan, A. (2020). "Taxe d'entrée imposée aux immigrants chinois au Canada" in *l'Encyclopédie Canadienne*. Repéré à <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/chinese-head-tax-in-canada>
- Chicha, M.-T. & Charest, E. (2012). *Notes socio-économiques : L'intégration des immigrants et immigrantes au Québec*. IRIS novembre : 1-12. En ligne sur <http://www.iris-recherche.qc.ca/wp-content/uploads/2012/11/>
- Chicha, M.-T. (2013). Discrimination systémique et égalité en emploi : Vers une politique inclusive. Dans M. McAndrew, M. Potvin, & C. Borri-Anadon (Éds), *Le développement d'institutions inclusives en contexte de diversité : Recherche, formation, partenariat* (pp. 45-61). Quebec, CANADA: Les Presses de l'Université du Québec. Repéré à <http://ebookcentral.proquest.com/lib/uqac-ebooks/detail.action?docID=4796882>

- Côté, D. (2024). A Reflection on Paradoxes and Double Binds in the Workplace in the Era of Super-Diversity. *Humans* 4(1), 1-21. <https://doi.org/10.3390/humans4010001>
- Côté-Boucher, K., & Paquet, M. (2021). Immigration enforcement : Why does it matter who is in charge? Dans C. Dauvergne (Éd.), *Research handbook on the law and politics of migration* (pp. 83-95). Cheltenham, UK ; Northampton, Massachusetts: Edward Elgar Publishing Limited.
- Dauvergne, C. (2016). *The New Politics of Immigration and the End of Settler Societies*. New York: Cambridge University Press.
- Dauvergne, C. (Éd.). (2021). *Research Handbook on the Law and Politics of Migration*. Cheltenham, UK ; Northampton, Massachusetts: Edward Elgar Publishing Limited.
- De Graauw, E. (2015). «Rolling Out the Welcome Mat: State and City Immigrant Affairs Offices in the United States. *IdeAs* 6(fall/winter): 1-5. <https://ideas.revues.org/1293>
- De Graauw, E. (2016). *Making Immigrant Rights Real: Nonprofits and the Politics of Integration in San Francisco*. Ithaca: Cornell University Press.
- Dennler, K. T. (2021). Uncertain future, unsettled present : Suspending and embracing engagement with life among newcomers in Toronto, Canada. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 0(0), 1-17. <https://doi.org/10.1080/1369183X.2021.1927684>
- DiAngelo, R. J. (2020). *Fragilité blanche : Ce racisme que les blancs ne voient pas*. Traduction par B. Viennot, Paris: Les Arènes.
- Divay, G. (Éd.). (2019). *Le management municipal. Un gouvernement de proximité?* (Vol. 1-2). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Divay, G. (2019). Esquisse d'un modèle de management municipal intégré ». Dans G. Divay (Éd.). (2019), *Le management municipal. Un gouvernement de proximité?* (Vol. 2) (pp. 203-259). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Dobbin, F. et A. Kalev. (2018). Why Doesn't Diversity Training Work? The Challenge for Industry and Academia. *Anthropology Now*, 10 (2): 48-55. <https://doi.org/10.1080/19428200.2018.1493182>
- Kalev, A., Dobbin, F., & Kelly, E. (2006). Best Practices or Best Guesses? Assessing the Efficacy of Corporate Affirmative Action and Diversity Policies. *American Sociological Review*, 71(4), 589-617. <https://doi.org/10.1177/000312240607100404>
- Eid, P. (2012). Les inégalités « ethnoraciales » dans l'accès à l'emploi à Montréal : Le poids de la discrimination. *Recherches sociographiques*, 53(2), 415-450. <https://doi.org/10.7202/1012407ar>
- Eid, P. & Labelle M. (2013). Vers une politique québécoise antiraciste? *Relations*, 763, 18-21.
- Eid, P. (2022). Les effets croisés du statut d'immigrant, de la « race » et du genre sur le marché du travail. Dans Paquet, M. (Éd.). (2022). *Nouvelles dynamiques de l'immigration au Québec* (pp. 179-197). Montréal, Québec: Les Presses de l'Université de Montréal.
- Elias, N., & Scotson, J.L. (2022). *Logiques de l'exclusion : Enquête sociologique au coeur des problèmes d'une communauté*. Traduction par P.-E. Dauzat, Paris: Pluriel.
- Elias, A., Ben, J., Mansouri F. & Paradies, Y. (2021). Racism and nationalism during and beyond the COVID-19 pandemic, *Ethnic and Racial Studies*, 44:5, 783-793
- Fassin, D. (2020). *La Force de l'ordre : enquête ethnographique*. Paris: Delcourt.
- Feldman, G. (2015). *We are all Migrants. Political Action and the Ubiquitous Condition of Migration*. Stanford: Stanford University Press.

- Flamant, A., A.-C. Fourot, & Healy, A. (2022). City Network Activism and the Governance of Migration, introduction au numéro spécial 48 (6) de la revue *Local Government Studies*. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03003930.2022.2045277>
- Fourot, A.-C. (2013). *L'intégration des immigrants. Cinquante ans d'action publique locale*. Montréal: Presses de l'Université de Montréal.
- Frozzini, J. (2024). System Intertwining and Immigration Action Plans : The Case of a Provincial Funding Program in Quebec (Canada). *Humans*, 4(1), 50-65. <https://doi.org/10.3390/humans4010004>
- Frozzini, J. (2023). Processus migratoire. *Anthropen*. <https://doi.org/10.47854/anthropen.v1i1.51263>
- Frozzini, J. (2022). Statuts juridiques, compétences et chiffres : Quelques éléments de base pour comprendre les discours en im/migration au Québec. Dans B. W. White & J. Frozzini (Éds), *Villes interculturelles au Québec : Pratiques d'inclusion en contexte pluriethnique* (pp. 171-184). Montréal (Québec, Canada): Presses de l'Université du Québec. Repéré à https://extranet.puq.ca/media/produits/documents/4261_9782760558335.pdf
- Frozzini, J. (Éd.) (2020). Les étudiants internationaux en milieu universitaire québécois et ailleurs : enjeux interactionnels et expériences interculturelles en contexte de mobilité, 9(2), 1-148. <https://www.journal.psy.ulaval.ca/ojs/index.php/ARIRI/issue/view/19>
- Frozzini, J. (2019). Les conditions de l'inclusion dans un contexte paradoxal : Réflexions autour de la Ville de Saguenay. *Periferia*, 11(3), 188-215. <https://doi.org/10.12957/periferia.2019.40456>
- Frozzini, J., Tremblay, É., & Arnaud, V. (2022). Besoins et présence des travailleuses et travailleurs migrants temporaires dans les régions du Québec : Quelques éléments de description. *Revue Organisations & territoires*, 31(2), 85-96. <https://doi.org/10.1522/revueot.v31n2.1483>
- Frozzini, J., Gonin, A., & Lorrain, M.-J. (2019). Dynamiques interculturelles en milieu de travail et associatif : Des enjeux incontournables pour une participation démocratique des néo-Québécois. *Communiquer*, (25), 79-97. <https://doi.org/10.4000/communiquer.4071>
- Frozzini, J., & Law, A. J. (2017). *Immigrant and Migrant Workers Organizing in Canada and the United States : Casework and Campaigns in a Neoliberal Era*. Lanham, MD: Lexington Books.
- Gagnon, A.-G. (2009). Cities, Cultural Diversity and Political Change. Dans A.-G. Gagnon & B. Jouve (Éds.), *Facing Cultural Diversity*. (pp. 7-23). Presses universitaires de Lyon.
- Gamba, F., Cattacin, S., & White, B. W. (2022). *Créer la ville : Rituels territorialisés d'inclusion des différences*. Montréal: Presses de l'Université de Montréal.
- Garneau, S. (2019). Racisme et discrimination raciale : Des repères pour intervenir. Dans L. Rachédi & B. Taïbi (Éds), *L'intervention interculturelle* (3^e éd., pp. 80-104). Montréal: Chenelière Éducation.
- Garneau, S. (2022). *Migration et classement social. Enquête auprès de migrants marocains au Québec*. Montréal: Presses de l'Université de Montréal.
- Gauderman, K. (2023). *Practicing Asylum*. Oakland, California: University of California Press. <https://doi.org/10.1525/luminos.156>
- Germain, A., F. Dansereau, F. Bernèche, C. Poirier, M. Alain & J.-E. Gagnon. (2003). *Les pratiques municipales de gestion de la diversité à Montréal*. Montréal: INRS-Urbanisation, Culture et Société, 174 p.
- Gilbert, A. et G. Chiasson (éds). (2022). *La ville inclusive: Dans les pas de Caroline Andrew*. Ottawa: University of Ottawa Press.
- Gonzalez, J.E. (éd.). (2019). *Multiculturalisme et interculturalité dans les Amériques*. Montreal: Presses de l'Université de Montréal.

- Good, K. R. (2009). *A Multi-Level Perspective on the Urban Governance of Multiculturalism in Toronto: A Metropolis in Motion and a Research Agenda*.
- Gouvernement du Canada. (1991, 5 février). Accord Canada-Québec relatif à l'immigration et à l'admission temporaire des aubains. [politiques]. Repéré à <https://www.canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/mandat/politiques-directives-operationnelles-ententes-accords/ententes/federaux-provinciaux/quebec/accord-canada-quebec-relatif-immigration-admission-temporaire-aubains.html>
- Graham, K.A.H & C. Andrew. (2014). *Canada in Cities: The Politics and Policy of Federal-Local Governance*. Montreal: McGill-Queens University Press.
- Henry, F., Dua, E., James, C., Kobayashi, A., Li, P., Ramos, H. & Smith, M. (2017). *The Equity Myth: Racialization and Indigeneity at Canadian Universities*. UBC Press.
- Herring, C., & Henderson, L. (2012). From Affirmative Action to Diversity: Toward a Critical Diversity Perspective. *Critical Sociology*, 38(5), 629-643. <https://doi.org/10.1177/0896920511402701>
- Klodawsky, F, Siltanen, J. & Andrew, C. (éds). (2018). *Toward Equity and Inclusion in Canadian Cities: Lessons from Critical Praxis-Oriented Research*. Montreal: McGill-Queens University Press.
- Kanouté, F. & Lafortune, G. (2014). *L'intégration des familles d'origine immigrante : les enjeux sociosanitaires et scolaires*. Montréal: Presses de l'Université de Montréal.
- Kersten, A. (2000), «Diversity management: Dialogue, dialectics and diversion», *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 13 No. 3, pp. 235-248. <https://doi.org/10.1108/09534810010330887>
- Krol, A. B.W. White, N. Ewane, C. Mompoin, R. Langevin & J.-C. St-Louis. (2022). Politiques interculturelles à l'échelle municipale: une perspective comparée. Dans White, B. W., & Frozzini, J. (Éds). (2022). *Villes interculturelles au Québec : Pratiques d'inclusion en contexte pluriethnique*. Montréal (Québec, Canada): Presses de l'Université du Québec. <https://www.puq.ca/catalogue/livres/villes-interculturelles-quebec-4261.html>.
- Kymlicka, W. (2010). «The Rise and Fall of Multiculturalism? New Debates on Inclusion and Accommodation in Diverse Societies», *International Social Science Journal*. Vol. 19
- Labelle, M., Rocher, F., & Antonius, R. (Éds). (2009). *Immigration, diversité, et sécurité : Les associations arabo-musulmanes face à l'État au Canada et au Québec*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Labelle, M. (2010). *Racisme et anti-racisme au Québec : Discours et déclinaisons*. Montréal: Presses de l'Université du Québec.
- Larouche-LeBlanc, S. (2019). Le rôle des municipalités dans l'inclusion des minorités ethnoculturelles au Québec. *Periferia*, 11(3), 216-237. <https://doi.org/10.12957/periferia.2019.40437>
- Le Bourdais, C., & Piché, V. (Eds.) (2003). *La démographie québécoise : Enjeux du XXI^e siècle*. Montréal: Presses de l'Université de Montréal. doi :10.4000/books.pum.23988
- Manai, B. (2022). *Sans voix : Carnets de recherche sur la radicalisation et l'islamophobie*. Montréal : Remue-ménage.
- Marsden, S. (2019). *Enforcing Exclusion : Precarious Migrants and the Law in Canada*. Place of publication not identified: UBC Press.
- Massana, M. (2018). *L'agir institutionnel en matière d'immigration et de relations interculturelles à la Ville de Montréal: une approche ethnographique*, thèse de doctorat, Département d'anthropologie, Université de Montréal.

- Maynard, R. (2017). *Policing Black Lives: State Violence in Canada from Slavery to Present*. Fernwood Publishing.
- Meer, N., Modood, T. & Zapata-Barrero, R. (Éds). 2016. *Multiculturalism and Interculturalism: Debating the Diving Lines*. Edinburgh: Edinburgh University Press.
- Mévellec, A., Chiasson, G. & Fournis, Y. (2017). De « créatures du gouvernement » à « gouvernements de proximité » : la trajectoire sinieuse des municipalités québécoises. *Revue française d'administration publique*, 162, 339-352. <https://doi.org/10.3917/rfap.162.0339>
- Mévellec, A., Donatien, V. & Chiasson, G. (2020). Municipal/Local Politics: The False Pretences of the Municipal Level in Canada, dans M. Tremblay, J. Everitt (Éds.), *The Palgrave Handbook of Gender, Sexuality, and Canadian Politics*, https://doi.org/10.1007/978-3-030-49240-3_13
- McPherson, M., Smith-Lovin, L., & Cook, J. M. (2001). Birds of a Feather : Homophily in Social Networks. *Annual Review of Sociology*, 27(1), 415-444. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.27.1.415>
- Nair, N., & Vohra, N. (2015). Diversity and inclusion at the workplace: A review of research and perspectives. Dans *IIMA Working Paper Series*, No WP2015-03-34.
- Noon, M. (2018). Pointless diversity training: Unconscious bias, new racism and agency. *Work, employment and society*, 32(1), 198-209.
- Paik, A. N. (2020). *Bans, Walls, Raids, Sanctuary : Understanding U.S. Immigration in the Twenty-First Century*. Oakland, California: University of California Press.
- Paquet, M. (2016). *La fédéralisation de l'immigration au Canada*. Montréal: Presses Universitaires de Montréal. <https://www.leslibraires.ca/livres/la-federalisation-de-l-immigration-au-mireille-paquet-9782760635623.html>
- Paquet, M. (Éd.). (2022). *Nouvelles dynamiques de l'immigration au Québec*. Montréal, Québec: Les Presses de l'Université de Montréal.
- Paquet, M., Deschamps-Band, M. & Garnier, A. (2022). Les bases pour l'étude de l'immigration. Dans Paquet, M. (Éd.). (2022). *Nouvelles dynamiques de l'immigration au Québec* (pp. 15-27). Montréal, Québec: Les Presses de l'Université de Montréal.
- Paquet, M. & Joy, M. (2022). Canadian Sanctuary Policies in Context. *Canadian Public Administration* 65, 629-646. <https://doi.org/10.1111/capa.12485>
- Payeur, F. F., & Azeredo, A. C. (2015). Les scénarios d'analyse des perspectives démographiques du Québec, 2011-2061. *Institut de la statistique du Québec*, 20(1), 19-25.
- Penninx, R. & Martiniello, M. (2004). Integration processes and policies. State of the art and lessons. Dans R. Penninx, K. Kraal, M. Martiniello & S. Vertovec (Éds.), *Citizenship in European Cities. Immigrants, local politics and integration policies*. (pp. 139-164).
- Piché, V. (2003). Un siècle d'immigration au Québec : de la peur à l'ouverture. Dans Le Bourdais, C., & Piché, V. (Eds.), *La démographie québécoise : Enjeux du XXI^e siècle*. Montréal: Presses de l'Université de Montréal. doi :10.4000/books.pum.23988
- Putnam, R. D. (2001). *Bowling Alone : The Collapse and Revival of American Community* (1st Touchstone). New York: Simon & Schuster.
- Qadeer, M. A. (2016). *Multicultural Cities: Toronto, New York, and Los Angeles*. University of Toronto Press.
- Radford, D. (2019). Responding to rural and regional multicultural. Dans S Nipperess & C Williams (Éds), *Critical multicultural practice in social work: new perspectives and practices* (pp. 223-239). Australia: Allen and Unwin.

- Razafindratsimbra, D., Manai, B., Perocco, F., Rachédi, L., & Vatz-Laaroussi, M. (2021). Visages du racisme contemporain. Les défis d'une approche interculturelle. Espaces interculturels. Paris : L'Harmattan.
- Reynolds, G. (2016). *Viola Desmond's Canada : A History of Blacks and Racial Segregation in the Promised Land*. Halifax: Fernwood Publishing.
- Rocher, F. & White, B.W. (2014). L'interculturalisme québécois en contexte multiculturel canadien : Origines, critiques et politiques publiques. *Institut de recherches en politiques publiques*. <https://irpp.org/wp-content/uploads/2014/11/study-no49.pdf>
- Saillant, F. (Éd.). (2015). *Pluralité et vivre ensemble*. Québec: Presses de l'Université Laval.
- Saillant, F., & Lamoureux, È. (Éds). (2018). *InterReconnaissance : La mémoire des droits dans le milieu communautaire au Québec*. Québec: Presses de l'Université Laval.
- Saint-Éloi, R. & Y. El-Ghadban. (2021). *Les racistes n'ont jamais vu la mer*. Montréal: Mémoires d'encrier.
- Samanani, F. (2022). How To Live With Each Other: An Anthropologist's Notes on Sharing a Divided World. Profile Books. <https://profilebooks.com/work/how-to-live-with-each-other/>
- Schiller, M. (2015). Paradigmatic pragmatism and the politics of diversity. *Ethnic and Racial Studies*, 38(7), 1120-1136. <https://doi.org/10.1080/01419870.2014.992925>
- Schiller, M. (2017). The implementation trap: the local level and diversity policies. *International Review of Administrative Science*, 83(2), 267-282. https://www.academia.edu/27922156/The_implementation_trap_the_local_level_and_diversity_policies
- Scholten, P. et al. (2017). Mainstreaming migrant integration? A critical analysis of a new trend in integration governance. *International Review of Administrative Sciences*, 83 (2), 283-302. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0020852315612902>
- Sealy, T., Dupont, P.-L., & Modood, T. (2024). Difference and diversity: Combining multiculturalist and interculturalist approaches to integration. *The Sociological Review*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/00380261241238585>
- Shore, C., S. Wright & Pero, D. (eds.) 2011. *Policy Worlds: Anthropology and the Analysis of Contemporary Power*. Berghan publishers.
- Soussi, S. A. (2019). Le travail migrant temporaire et les effets sociaux pervers de son encadrement institutionnel. *Lien social et Politiques*, (83), 295-316. <https://doi.org/10.7202/1066095ar>
- Spade, D. (2015). *Normal Life : Administrative Violence, Critical Trans Politics, and the Limits of Law*. Durham, N.C. : Duke University Press.
- St-Louis, J.-C., & Frozzini, J. (2022). Les villes et l'interculturel au Québec. Pistes de réflexion sur la gouvernance locale et l'inclusion. Dans B. W. White & J. Frozzini (Éds), *Villes interculturelles au Québec : Pratiques d'inclusion en contexte pluriethnique* (pp. 443-461). Montréal (Québec, Canada): Presses de l'Université du Québec. Repéré à https://extranet.puq.ca/media/produits/documents/4261_9782760558335.pdf
- Taylor, C. (2012). Interculturalism or Multiculturalism? *Philosophy and Social Criticism*, 38(4-5), 413-424.
- Teixeira, C., & Wei, L. (Éds). (2015). *The Housing and Economic Experiences of Immigrants in US and Canadian Cities*. Toronto: University of Toronto Press.
- Thobani, S. (2007). *Exalted Subjects. Studies in the Making of Race and Nation in Canada*. Toronto: University of Toronto Press.
- Tremblay, M, Frozzini, J., Agbobli, C, White, B.W, & Martin, N. (2024). *Dialogue citoyen pour l'harmonisation des relations interculturelles*. Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal.
- Tolley, E. & Young, R. (Éds). 2011. *Immigrant settlement policy in Canadian municipalities*. Montreal: McGill-Queens University Press.

- Triandafyllidou, A., Moghadam, A., Kelly, M. & Şahin-Mencütek, Z. (Éds.). (2024). *Migration and Cities: Conceptual and Policy Advances*. IMISCOE book series: <https://link.springer.com/book/9783031556791>
- Tripier, M. (2015). La sociologie de l'immigration, du déni à la visibilité? Dans C. Paradeise, D. Lorrain, & D. Demazière (Éds), *Les sociologies françaises : Héritages et perspectives, 1960-2010* (pp. 445-458). Rennes: Presses universitaires de Rennes.
- Vande Wiele Nobert, G., & Posca, J. (2023, 19 décembre). Logement et immigration : Attention aux raccourcis [Recherche]. *Institut de recherche et d'informations socioéconomiques*. Repéré à <https://iris-recherche.qc.ca/blogue/logement/crise-logement-immigration/>
- Veronis, L. (2019). Building intersectoral partnerships as place-based strategy for immigrant and refugee (re)settlement: The Ottawa Local Immigration Partnership. *The Canadian Geographer / Le Géographe Canadien*. 63(3): 391-404. DOI: 10.1111/cag.12559
- Veronis, L., Boutin, D. & Mesana, V. (2024). *The role of the City of Ottawa in immigrant settlement and integration*. Toronto: BMRC-IRMU Report (March). 35 pages. https://bmc-irmu.info.yorku.ca/files/2024/03/Structures-of-the-City-of-Ottawa_Final.pdf?x51438
- Vertovec, S. (2007). Super-diversity and its implications. *Ethnic and Racial Studies*, 30(6), 1024-1054. <https://doi.org/10.1080/01419870701599465>
- Vertovec, S. (2021). The social organization of difference. *Ethnic and Racial Studies*, DOI: [10.1080/01419870.2021.1884733](https://doi.org/10.1080/01419870.2021.1884733)
- Weber, M. (1982). *La ville* (traduction par Philippe Fritsch). Aubier.
- White, B. W. (2023). The Paradox of Pluralism : Municipal Integration Policy in Québec. *Nationalism and Ethnic Politics*, 0(0), 1-15. <https://doi.org/10.1080/13537113.2023.2193282>
- White, B. W. (2017). Pensée pluraliste dans la cité : l'action interculturelle à Montréal. *Anthropologie et Sociétés*, 41(3), 29-57. <https://doi.org/10.7202/1043041ar>
- White, B.W. (Éd.) (2018), *Intercultural cities. Policy and Practice for a New Era*. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- White, B. W., & Frozzini, J. (Éds). (2022). *Villes interculturelles au Québec : Pratiques d'inclusion en contexte pluriethnique*. Montréal (Québec, Canada): Presses de l'Université du Québec. <https://www.puq.ca/catalogue/livres/villes-interculturelles-quebec-4261.html>
- White, B.W. & Genest, S. (2021). Système. *Anthropen*. <https://revues.ulaval.ca/ojs/index.php/anthropen/article/view/40966>
- White, B. W., Grégoire, A., & Gouin-Bonenfant, M. (2022). The Intercultural Situations Workshop : Indirect Ethnography and the Paradox of Difference. *Journal of Intercultural Studies*, 43(2), 283-301. <https://doi.org/10.1080/07256868.2022.2041579>
- White, B.W. & Martel, M.D. (2021). An Intercultural Framework for Theory and Practice in Third Place Libraries. *Public Library Quarterly*, 41 (3): 217-235 DOI: [10.1080/01616846.2021.1918968](https://doi.org/10.1080/01616846.2021.1918968)
- Wieviorka, M. (1998). *Le racisme, une introduction* (3. tirage). Paris: La Découverte.
- Wood, P. & Landry, C. (2008). *The Intercultural City: Planning for Diversity Advantage*. Earthscan.
- Zapata-Barrero, R. et al. (2017). Theorizing the 'local turn' in a multi-level governance framework of analysis: a case study in immigrant policies. *International Review of Administrative Sciences*, 83(2), 241-246. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0020852316688426>

Littérature grise et autre documentation

Acte d'immigration (1910). <https://quai21.ca/recherche/histoire-d-immigration/l-acte-d-immigration-1910>

Ariadna, F. (2021). *A la carte discrimination Exclusion on ethnic grounds in Barcelona's rental housing market*. Barcelona. Directorate of Citizenship Rights. <https://ajuntament.barcelona.cat/dretsidiversitat/sites/default/files/A-la-carte-discrimination.pdf>

Bureau du vérificateur général du Canada. (2009). *Automne 2009—Rapport de la vérificatrice générale du Canada*. Ottawa: Gouvernement du Canada. Repéré à http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_200911_f_33252.html

Carabin, F. (2024, 20 février). L'identité québécoise est «menacée» par l'afflux de demandeurs d'asile, affirme Québec. *Le Devoir*. Repéré à <https://www.ledevoir.com/politique/quebec/807535/quebec-double-demande-ottawa-couts-accueil-demandeurs-asile>

Case Studies in Intercultural Communication. Università della Svizzera italiana. <https://www.mic.usi.ch/case-studies-intercultural-communication#:~:text=Intercultural%20situations%20are%20characterized%20by%20encounters%2C%20mutual%20respect,society%2C%20in%20public%20institutions%20and%20the%20business%20world>

Centre de ressource en français juridique (2006). *Définition juridique : Statut et statutaire*. Repéré à : <https://www.jurisource.ca/ressource/statut-sta-tuts-et-statutaire-terminologie-juridique-lexique/>

Coalition des municipalités inclusives Guide pour les municipalités rurales et de petite taille: <https://fr.ccunesco.ca/-/media/Files/Unesco/Resources/2021/08/MunicipalitesRuralesEtDePetiteTaille.pdf>

Comité Longueuil Villes sans racisme et discrimination. (2021). Guide d'accompagnement: Comment aborder et traiter le sujet du racisme et des discriminations dans nos organisations. <https://www.cdcal.org/wp-content/uploads/2022/11/Guide-Racisme-CLVsSRD-2022.pdf>.

Conseil de l'Europe. (2023). Développer la compétence interculturelle. Repéré à <https://www.coe.int/fr/web/interculturalcities/intercultural-competence>

Crête, M., & Marquis, M. (2023, 23 mars). Entente sur les tiers pays sûrs : Les brèches en voie d'être colmatées. *La Presse*. Repéré à <https://www.lapresse.ca/actualites/national/2023-03-23/entente-sur-les-tiers-pays-surs/les-breches-en-voie-d-etre-colmatees.php>

ISQ. (2023). *Le bilan démographique du Québec. Édition 2023*. Québec: Institut de la Statistique du Québec. Repéré à <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/bilan-demographique-quebec-edition-2023.pdf>

ISQ. (2022, 25 juillet). Mise à jour des projections de la population du Québec et de ses régions. *Institut de la statistique du Québec*. Repéré à <https://statistique.quebec.ca/fr/communiquer/mise-a-jour-projections-population-quebec-regions>

MIFI. (2023). Quelques données socio-démographiques. Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (document interne).

Ministère de la Justice. (2020, 7 août). Loi constitutionnelle de 1876, 30 & 31 Victoria. *Site Web de la législation*. [Législations]. Repéré à <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/Const//page-1.html>

Ministère du Travail, de l'emploi et de la Solidarité sociale (METSS). (2023). Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics. Site Web de la législation. [Législation]. Répéré à <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/A-2.01>

MRC L'Assomption, *Réalités et besoins jeunes immigrants et racisés de 12-17 ans*.

OCPM. (juin 2020). Racisme et discrimination systémiques. <https://ocpm.qc.ca/fr/r%26ds>

Plante, C. (2020, 14 octobre). Le racisme systémique sera exclu du rapport du groupe d'action, prévoit Legault. *Le Devoir*. Repéré à <https://www.ledevoir.com/politique/quebec/587746/legault-presume-des-recommandations-du-groupe-d-action-sur-le-racisme-systemique>

Praznik, J. & Shields, J. 2018. *City of Toronto's Role in Immigration and Settlement*. BMRC-IRMU Report and Ryerson University, 39 pages. <https://bmrc-irmu.info.yorku.ca/files/2018/10/Praznik-Shields-Report-on-City-of-Torontos-Role-in-Immigration-and-Settlement-October-1-2018.pdf>

Radio-Canada. (9 mai 2023). Calgary adopte à l'unanimité une stratégie de lutte contre le racisme. Reperé à : <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1978377/plan-lutte-racisme-municipalite-calgary-alberta>

Radio Canada. (14 janvier 2021). Émission Enquête, Police et profilage : 40 ans d'échec. Repéré à : <https://ici.radio-canada.ca/tele/enquete/site/episodes/504588/spvm-profilage-racial-police-communautes-racisme-violence>

Sioui, M.-M. (2020, 9 octobre). Racisme systémique : Anglade dénonce l'entêtement du premier ministre. *Le Devoir*. Repéré à <https://www.ledevoir.com/politique/quebec/587472/racisme-systemique-racisme-systemique-legault-est-boque-selon-l-opposition>

Statistique Canada. (2022, 13 juillet). Série « Perspective géographique », Recensement de 2021—Québec. *Statistique Canada*. [Statistiques]. Repéré à <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2021/as-sa/fogs-spg/page.cfm?lang=F&topic=9&dguid=2021A000224> et <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2021/as-sa/fogs-spg/page.cfm?lang=F&topic=10&dguid=2021A000224>

Statistique Canada. (2023, 6 avril). Caractéristiques de la population active selon le statut d'immigrant, moyennes mobiles de trois mois, données non désaisonnalisées. *Statistique Canada Statistiques*. Repéré à <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=141000820>

UNESCO. (2001). Déclaration universelle de l'UNESCO sur la diversité culturelle—Legal Affairs. UNESCO. [Law]. Repéré à <https://www.unesco.org/fr/legal-affairs/unesco-universal-declaration-cultural-diversity>

UNESCO. (2019). Politiques municipales sur le vivre ensemble: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000368169_fre

UNHCR. (2022). Global Trends Report 2022. *UNHCR*. Repéré à <https://www.unhcr.org/global-trends-report-2022>

Ville de Calgary. (2011). *Diversity in Calgary. Looking forward to 2020*. Repéré à : <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.calgary.ca/content/dam/www/csps/cns/documents/social-research-policy-and-resources/diversity-in-calgary.pdf%3Fnoedirect%3D1&ved=2a-hUKEwjGgbCp6q-AAxXtp4kEHTV2AmsQFno-ECBAQAQ&usg=AOvVaw25dQM76QOFkopJ-by58-s8U>

Ville d'Halifax. (2022). About Us. Repéré à : <https://www.halifax.ca/about-halifax/diversity-inclusion/about-us>

- Ville d'Halifax. (2018). *Diversity & Inclusion Framework. Recognizing diversity and inclusion in our organization and our communities*. Repéré à: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=-j&opi=89978449&url=https://www.halifax.ca/media/61981&ved=2ahUKEw-jT8-il6a-AAxVXIlkEHdZcC7gQFnoECBIQA-Q&usg=AOvVaw100pPLZGxR_jOj7RXaUyPo
- Ville de Laval. Parcours types de nouveaux arrivants à Laval. <https://www.laval.ca/Documents/Pages/Fr/A-propos/immigration/nouveaux-arrivants-parcours-type.pdf>
- Ville de Montréal. (14 juin 2023). Cabinet de la mairesse et du comité exécutif. Repéré à: <https://montreal.ca/communiqués-de-presse/lutte-contre-le-racisme-et-les-discriminations-systemiques-la-ville-de-montreal-annonce-un#:~:text=Le%20guichet%20unique%20sera%20accessible,harc%C3%A8lement%20d%C3%A8s%20l'aumtone%202023.>
- Ville d'Ottawa (2018). *Guide de l'Optique d'équité et d'inclusion*. Repéré à: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=-j&opi=89978449&url=http://documents.ottawa.ca/sites/documents/files/ei_lens_hb_fr_0.pdf&ved=2ahUKEwjmoNTp66-AAx-VmkokEHUNkB6UQFnoECBMQAQ&usg=AOvVaw0QgBq03gVyHjjOC197ONX4
- Ville d'Ottawa. (2023, 21 février, [2017]). Politique sur l'équité et la diversité. Dans Politiques administratives. *Ville d'Ottawa*. Repéré à <https://ottawa.ca/fr/hotel-de-ville/directeur-municipal-administration-et-politiques/politiques-et-structure-administratives/politiques-administratives#section-c6d8f135-5756-45fd-ae1b-024b7249c05c>
- Ville de Toronto. (2014). *Toronto Youth Equity Strategy*. Repéré à: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=-j&opi=89978449&url=https://www.toronto.ca/legdocs/mmis/2014/cd/bgrd/backgroundfile-65634.pdf&ved=2ahUKE-wiV4MGh7K-AAxXXlokEHX21AT4QFnoE-CAwQAQ&usg=AOvVaw1OHWX4NG2t7KX-BoYunLft>
- Ville de Toronto. (2017). *Toronto Action Plan to confront anti-black racism*. Repéré à: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=-j&opi=89978449&url=https://www.toronto.ca/wp-content/uploads/2022/11/9875-EDC-TORONTO-ACTION-PLAN-TO-CONFRONT-ANTI-BLACK-RACISM.pdf&ved=2ahUKEwiJmvSwjLCAAxXPtokEH-bqEBFoQFnoECBqQAQ&usg=AOvVaw0QQ-2JXan_ZVU8BjRRb2kG0
- Ville de Vancouver. (2021). *Equity Framework. Getting our house in order*. Repéré à: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=-j&opi=89978449&url=https://vancouver.ca/files/cov/equity-framework.pdf&ved=2ahUKEwjvhpjC8q-AAxWCIIkEHQkHCxcQF-noECBEQBg&usg=AOvVaw0H_TZzqJuxOd-B0UYkK6ip1
- White, B. (2022). Nouvelles tendances dans les politiques municipales en matière d'immigration et des relations interculturelles, *Rapport préparé pour La Ville de Sherbrooke Service des sports, de la culture et de la vie communautaire*. 20 pages.
- White, B., M. Massana, S. & Larouche-Leblanc. (2018). Politiques et programmes sur le Vivre ensemble au sein des villes de la Francophonie: État des lieux, 56 pages. <https://observatoirevivreensemble.org/commission-aimf-vers-une-definition-commune-du-vivre-ensemble>

ANNEXES

Annexe A Statistiques complémentaires

Nombre et répartition (en pourcentage) de la population immigrante et des immigrants récents pour les régions métropolitaines de recensement et agglomérations de recensement, Québec, 2021

Géographie	Population totale	Population immigrante		Immigrants récents (2016 à 2021)	
	Nombre	Nombre	%	Nombre	%
Québec	8 308 480	1 210 595	14,6	202 740	16,7
Matane	18 020	210	1,2	35	16,3
Rimouski	52 480	1 185	2,3	375	31,6
Rivière-du-Loup	28 675	480	1,7	140	28,9
Baie-Comeau	25 720	320	1,2	45	14,1
Saguenay	157 895	2 065	1,3	420	20,3
Alma	29 320	260	0,9	45	17,0
Dolbeau-Mistassini	14 725	120	0,8	40	33,3
Sept-Îles	27 155	490	1,8	170	35,1
Québec	817 105	54 860	6,7	14 310	26,1
Sainte-Marie	12 640	320	2,5	65	20,3
Saint-Georges	33 990	615	1,8	205	33,6
Thetford Mines	26 430	470	1,8	90	19,1
Sherbrooke	220 105	16 725	7,6	4 145	24,8
Cowansville	14 285	485	3,4	55	11,5
Victoriaville	50 550	1 580	3,1	335	21,2
Trois-Rivières	155 535	6 355	4,1	1 460	23,0
Shawinigan	47 640	1 010	2,1	250	24,8
Drummondville	98 570	3 700	3,8	985	26,6
Granby	88 250	4 420	5,0	935	21,2
Saint-Hyacinthe	57 575	4 295	7,5	1 235	28,8
Sorel-Tracy	40 455	1 015	2,5	125	12,3
Joliette	50 165	2 120	4,2	500	23,6
Montréal	4 206 455	1 022 940	24,3	162 260	15,9
Salaberry-de-Valleyfield	41 200	1 310	3,2	215	16,4
Sainte-Agathe-des-Monts	19 415	1 090	5,6	120	11,0
Lachute	13 360	320	2,4	25	7,8
Val-d'Or	33 420	740	2,2	235	31,8
Amos	18 215	230	1,3	85	36,2
Rouyn-Noranda	41 285	750	1,8	220	29,1

Source: Statistique Canada, 2022

Principaux lieux de naissance des immigrants, Québec, 2016 et 2021

	2016			2021		
	Nombre	%	Rang	Nombre	%	Rang
Population immigrante	1 091 305	100,0	...	1 210 595	100,0	...
France	81 225	7,4	1	93 160	7,7	1
Haïti	80 960	7,4	2	86 105	7,1	2
Algérie	59 460	5,4	4	72 835	6,0	3
Maroc	60 700	5,6	3	68 870	5,7	4
Chine	49 555	4,5	6	52 500	4,3	5
Italie	51 025	4,7	5	43 975	3,6	6
Liban	39 140	3,6	7	42 280	3,5	7
Philippines	24 405	2,2	12	31 345	2,6	8
Colombie	25 575	2,3	10	29 670	2,5	9
Roumanie	28 695	2,6	8	27 515	2,3	10

Source: Statistique Canada, 2022

Population immigrante selon la langue non officielle parlée le plus souvent à la maison, Québec, 2021

	2021		
	Nombre	%	Rang
Population immigrante	1 210 595	100,0	...
Arabe	118 395	9,8	1
Espagnol	87 975	7,3	2
Mandarin	35 705	2,9	3
Italien	25 400	2,1	4
Créole haïtien	23 900	2,0	5
Roumain	22 535	1,9	6
Russe	22 115	1,8	7
Vietnamien	17 065	1,4	8
Portugais	15 800	1,3	9
Yue (cantonais)	14 860	1,2	10

Source: Statistique Canada, 2022

Population selon le statut des générations et l'âge médian, Québec, 2016 et 2021

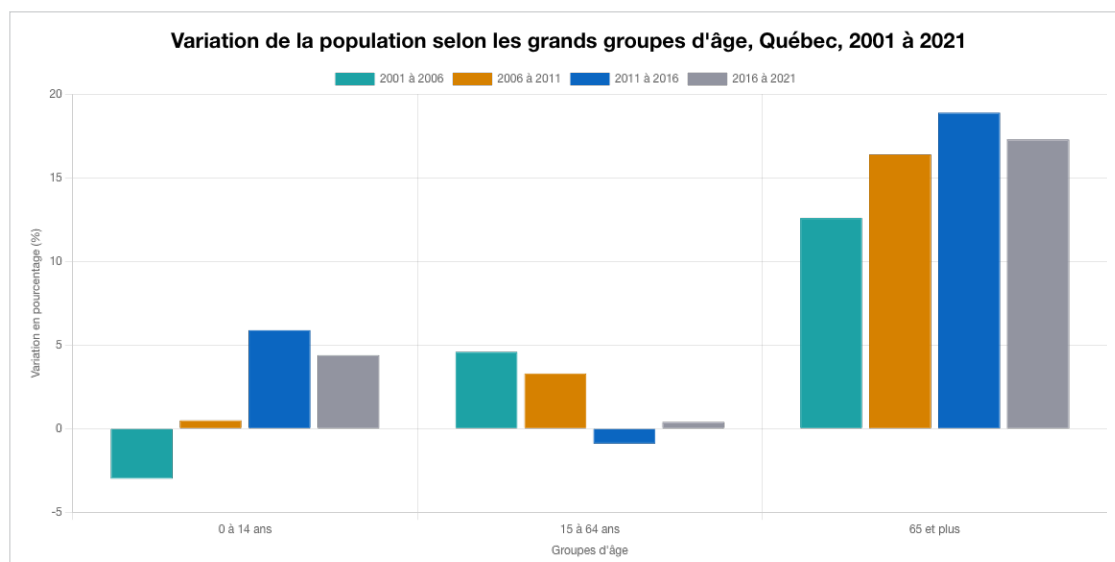
	2016			2021		
	Nombre	%	Âge médian	Nombre	%	Âge médian
Population totale dans les ménages privés	7 965 455	100,0	41,6	8 308 480	100,0	42,4
Première génération (née à l'étranger)	1 204 895	15,1	43,2	1 471 845	17,7	42,8
Deuxième génération (née au Canada, avec au moins un parent né à l'étranger)	792 085	9,9	22,0	883 485	10,6	21,2
Troisième génération ou plus (née au Canada et ayant deux parents nés au Canada)	5 968 475	74,9	44,0	5 953 145	71,7	45,2

Source: Statistique Canada, 2022

Population immigrante selon les groupes de minorités visibles, Québec, 2016 et 2021

	2016				2021			
	Ensemble des immigrants		Immigrants récents (2011 à 2016)		Ensemble des immigrants		Immigrants récents (2016 à 2021)	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Population vivant dans les ménages privés	1 091 310	100,0	215 170	100,0	1 210 600	100,0	202 740	100,0
Population des minorités visibles	645 170	59,1	151 700	70,5	758 840	62,7	147 580	72,8
Sud-Asiatique	53 270	8,3	8 200	5,4	62 765	8,3	12 960	8,8
Chinois	64 615	10,0	11 585	7,6	66 445	8,8	11 455	7,8
Noir	178 970	27,7	52 935	34,9	218 735	28,8	48 645	33,0
Philippin	23 395	3,6	5 470	3,6	29 955	3,9	8 000	5,4
Latino-Américain	97 300	15,1	19 895	13,1	108 470	14,3	13 050	8,8
Arabe	144 415	22,4	37 810	24,9	176 555	23,3	38 010	25,8
Asiatique du Sud-Est	37 130	5,8	2 935	1,9	38 375	5,1	3 205	2,2
Asiatique occidental	25 000	3,9	8 440	5,6	30 440	4,0	6 795	4,6
Coréen	4 480	0,7	865	0,6	5 390	0,7	1 435	1,0
Japonais	1 830	0,3	385	0,3	2 025	0,3	385	0,3
Minorité visible, n.i.a.	5 655	0,9	1 405	0,9	6 555	0,9	1 100	0,7
Minorités visibles multiples	9 115	1,4	1 770	1,2	13 120	1,7	2 550	1,7
Population qui n'est pas une minorité visible	446 135	40,9	63 475	29,5	451 755	37,3	55 155	27,2

Source: Statistique Canada, 2022



Source: Statistique Canada, 2022

Annexe B

Grille d'entrevue

Questions pour les entrevues avec les villes/MRC au Québec

Informations par rapport à l'emploi

1. Quel est votre poste au sein de la ville et quelles sont les tâches associées ?
 - a. À quelle division/service êtes-vous rattaché-e ?
 - b. Depuis combien de temps occupez-vous cet emploi ?

Perceptions par rapport à la ville/MRC, la discrimination et l'inclusion

2. Comment décrivez-vous ou définiriez la discrimination et l'inclusion ?
3. Comment décrivez-vous votre ville/MRC en ce qui concerne l'inclusion ? Comment percevez-vous les efforts/les actions de la ville pour l'inclusion ?

Problématiques rencontrées et attentes

4. Quels sont les enjeux les plus importants en ce qui concerne les questions de discrimination et l'inclusion dans votre ville/MRC ?
5. Quelles sont les barrières à l'inclusion identifiées par la ville ?
6. Imaginez une organisation municipale idéale. Que devrait-on faire pour renforcer l'inclusion ?

- a. Que peut-on faire en priorité pour rendre la ville plus inclusive à l'interne (gouvernance, etc.) comme à l'externe (rapprochement avec les communautés, politiques, etc.) ?
7. Que doit-on prioriser dans des villes de petite et de moyenne taille ?
 - a. Est-ce qu'il y a des priorités concernant le type de population installé (immigrants récents, des minorités visibles, etc.) ?

Programmes ÉDI

8. Quel est l'intérêt au sein de votre organisation pour développer l'EDI ?
 - a. Est-ce qu'il y a eu un ou des éléments déclencheurs pour développer ce type de politiques/programmes ?
9. Quelles sont les cibles populationnelles des politiques en EDI ?
 - a. Est-ce qu'il y a des groupes populationnels peu ou pas pris en compte ?
 - b. Est-ce que les personnes issues de l'immigration (nés à l'extérieur du pays) constituent la principale cible de vos politiques ou constituent un groupe parmi les autres groupes populationnels ?
 - Est-ce qu'on prend compte des divers statuts juridiques (d'immigration) de ces personnes ?

- c. Est-ce que les personnes racialisées constituent une cible de vos politiques ou constituent un groupe parmi les autres groupes populationnels ?
 - d. Est-ce qu'il y a une vision plus intersectionnelle (la prise en compte de diverses dimensions d'une personne qui peuvent se croiser comme l'âge, l'orientation sexuelle, l'appartenance ethnique, etc.) lorsqu'on pense les politiques et plans d'action en ce qui concerne les divers groupes minorisés ?
10. En quoi le EDI peut-il vous aider dans votre travail ?
 - a. Quelle est votre conception de l'EDI ?
 11. Selon vous, à quels types ou catégories de compétences devrait l'EDI faire appel ?
 - a. Est-ce qu'on offre des formations en ce sens auprès des employés de la ville ?
 12. Que pensez-vous par rapport aux différences ou aux complémentarités entre le modèle du EDI et les autres modèles auxquels votre organisation adhère (vivre-ensemble, interculturel) ?
 - a. Quels impacts concrets associez-vous au EDI, au vivre-ensemble et à l'interculturel ?

Structure/fonctionnement interne et externe à la ville/MRC et politiques/actions mises en place

13. Quelle est la vision de la ville par rapport à l'inclusion ?
 - a. Comment sont abordées les questions de racisme ou de la racialisation au sein de la ville ?

14. Que fait-on à l'intérieur de la ville/MRC pour l'inclusion (les pratiques inclusives, les plans, les programmes, etc.) ?
 - a. Quels sont les éléments/ressources les plus importantes pour garantir l'inclusion dans votre ville/MRC ?
15. À l'intérieur de votre organisation, arrivez-vous à travailler de forme transversale les questions liées à l'inclusion (tous les secteurs y adhèrent et collaborent) ?
 - a. Si vous travaillez plus en silos, que fait-on pour améliorer cette dynamique ?
16. Que fait votre organisation (la ville) pour le recrutement des personnes appartenant à des groupes minorisés ou les personnes appartenant à des groupes désignés par la Loi sur l'équité en matière de l'emploi ?
 - a. Que fait votre organisation pour leur rétention ?
17. Que fait la ville pour préparer la police et d'autres services de première ligne à prendre en compte les questions liées à l'inclusion ?
18. Que fait-on concrètement pour rapprocher les diverses communautés présentes dans le territoire de la ville/MRC ?
19. Avez-vous des mécanismes pour documenter les situations ou les dynamiques interculturelles liées à la discrimination ou des événements racistes ?
 - a. Est-ce que vos politiques, vos plans d'action ou vos formations sont conçus en les prenant en compte ?
 - b. Est-ce que l'organisation offre un support à ses employés qui sont confrontés à ces situations ?



Fondation
canadienne des
relations raciales

crrf-fcrr.ca