



RAPPORT DE PERSPECTIVES DE PROJET

# Plateforme municipale d'échange sur l'équité, la diversité, l'inclusion et la réconciliation



**PARTENAIRES**

City of Kingston  
Diversity Institute



**EMPLACEMENTS**

Partout au Canada



**FONDS VERSÉS**

195 000 \$



**PUBLIÉ**

Juin 2026



**COLLABORATEUR**

Auteurs du rapport :  
Wendy Cukier –  
Fondatrice et directrice  
académique, Institut de  
la diversité; professeure,  
Entrepreneuriat et  
innovation, Université  
métropolitaine de  
Toronto  
Betina Borova –  
Chargée de recherche  
principale, Institut de la  
diversité  
Katlynn Sverko,  
directrice de la  
recherche et des projets  
spéciaux, Institut de la  
diversité  
Mingxin (Shayla) Wang –  
Assistant de recherche,  
Institut de la diversité

Contributeurs au rapport :  
Vanessa Mensah – gestionnaire de l'équité, de la diversité et de l'inclusion, Ville de Kingston  
Guang Ying Mo – Directeur de la recherche, Institut de la diversité  
Joey Chong – Gestionnaire de programme, Institut de la diversité  
Lindsay Coppens, Chargée de recherche principale, Institut de la diversité

## Sommaire

Les administrations municipales sont des employeurs de premier plan qui façonnent les communautés qu'elles desservent. Pourtant, peu de recherches ont examiné la manière dont elles intègrent l'équité, la diversité, l'inclusion et la réconciliation (ÉDIR), ou les leviers qu'elles utilisent pour influencer les pratiques locales. Les approches varient grandement selon la situation géographique, la taille de la population, le contexte socioéconomique et le profil démographique. Les grandes agglomérations urbaines font face à des enjeux différents de ceux des petites localités, en particulier en milieu rural et éloigné. Dans ces régions, les municipalités sont souvent confrontées à l'exode des jeunes, à des lacunes en matière d'infrastructures et de services, à un manque de ressources financières et humaines, ainsi qu'à des interactions limitées entre les différents groupes d'identité.

Créée sous l'impulsion de la Ville de Kingston, en collaboration avec l'Institut de la diversité et avec le soutien du Centre des Compétences futures, la Plateforme municipale d'échange sur l'équité, la diversité, l'inclusion et la réconciliation (ÉDIR) a pour but d'offrir aux municipalités un espace centralisé afin de renforcer leur capacité locale à faire progresser ces initiatives. En collaboration avec une communauté de pratique regroupant 66 municipalités, ce projet a permis de cerner les besoins des utilisateurs et de concevoir un prototype de plateforme de ressources partagées visant à soutenir les stratégies ÉDIR, indépendamment de la taille ou du stade de développement de ces collectivités.

Les consultations ont révélé que les municipalités se heurtent à plusieurs défis persistants pour faire progresser l'ÉDIR, notamment l'insuffisance des données, la rareté des ressources, le manque d'engagement et de priorisation de ces enjeux, ainsi que les difficultés à assurer une représentation diversifiée au sein de la direction et du personnel. Faisant écho aux conclusions de l'analyse documentaire, les participants ont également souligné le morcellement des ressources, dont bon nombre manquent d'adaptabilité à différents contextes.

Ainsi, le choix du contenu tout comme la configuration de la plateforme ont été dictés par un impératif de pertinence pour l'ensemble des municipalités. Cette approche s'est avérée fructueuse, les commentaires des municipalités et des parties prenantes témoignant d'un niveau de satisfaction élevé à l'égard de la plateforme. En particulier, les petites municipalités y ont trouvé des orientations pratiques pour surmonter leurs contraintes de ressources, tandis que les plus grandes ont salué les perspectives offertes sur la manière dont les petites collectivités font progresser l'ÉDIR malgré des moyens limités.

#### PERSPECTIVES CLÉS

- 1** À ce jour, 144 participants représentant 66 municipalités ont pris part aux consultations, soulignant le besoin d'un carrefour centralisé de l'équité, la diversité, l'inclusion et la réconciliation. Un tel espace permettrait d'offrir des ressources accessibles et adaptées afin de mieux s'orienter dans le paysage morcelé des cadres de référence et des outils existants.
- 2** Les municipalités ont fait état de défis persistants, notamment l'insuffisance de données propres aux administrations et aux organisations, des ressources et des financements limités, une adhésion inégale aux projets, le manque de priorisation de l'équité et la réconciliation, ainsi que des difficultés à assurer une représentation diversifiée au sein de leur personnel et de leur direction.
- 3** La mesure et le suivi d'équité et d'inclusion se sont révélés être l'un des domaines où les municipalités ont besoin du plus grand soutien.

## L'enjeu

Bien que les municipalités soient en première ligne pour servir des communautés de plus en plus diversifiées, la compréhension de leurs approches en matière d'ÉDIR, tant à l'interne qu'à l'externe, demeure limitée, et elle l'est plus encore s'agissant des leviers qu'elles utilisent pour façonner les pratiques locales. Le contexte dans lequel évoluent les municipalités varie considérablement selon leur profil démographique, leurs impératifs politiques, leurs priorités stratégiques et leur accès aux ressources.

Par exemple, alors que la proportion de femmes demeure relativement stable d'une municipalité à l'autre, la représentation des peuples autochtones et des populations racisées, tout comme la composition ethnique globale, varie grandement selon la collectivité. La proportion de personnes en situation de handicap varie selon la répartition par âge de la population, tandis que le nombre de personnes s'identifiant comme 2SLGBTQ+ dépend en partie du degré d'inclusion de la collectivité. Alors que les grandes villes disposent parfois de services entiers consacrés à l'ÉDIR, les petites municipalités manquent souvent de ressources pour se doter d'une telle capacité. Le niveau de connaissances ainsi que l'accès aux talents et aux ressources varient également de façon considérable, les collectivités se situant à des stades divers d'élaboration et de mise en œuvre de leurs initiatives ÉDIR.

Une étude récente de l'Institut de la diversité a également mis en évidence des disparités importantes dans la représentation des différents groupes en quête d'équité au sein des postes de direction, et ce, selon les secteurs des grandes villes du Canada. Par exemple, alors que les femmes sont relativement bien représentées au sein des conseils municipaux dans la plupart des villes, les personnes noires, racisées et autochtones demeurent quant à elles nettement sous-représentées dans la majorité des postes de direction. Le degré de représentation varie considérablement d'une région à l'autre, et il est rare que les instances dirigeantes reflètent la réalité démographique des collectivités qu'elles desservent.

La disparité des ressources, de la capacité institutionnelle et des priorités locales se traduit par des stratégies et des niveaux d'engagement inégaux en matière d'ÉDIR. Tandis que certaines municipalités ont déjà établi des cadres de référence complets en matière d'ÉDIR, dotés d'un personnel dédié et d'objectifs mesurables, d'autres en sont encore aux balbutiements, se concentrant sur des mesures fondamentales telles que la réalisation d'évaluations pour cibler les lacunes en matière d'équité et la sensibilisation interservices. Certaines administrations peuvent se montrer réticentes à adopter de nouvelles stratégies en raison des coûts financiers appréhendés, de la rareté de la main-d'œuvre ou de l'incertitude du contexte politique.

Bien que certaines municipalités aient mis en œuvre des approches chevronnées et novatrices pour faire progresser l'ÉDIR, les renseignements demeurent morcelés et leur partage s'avère limité. La communauté de pratique municipale en matière d'ÉDI a été mise sur pied pour favoriser les échanges entre les villes, et elle regroupe aujourd'hui 165 municipalités. Ce projet visait à surmonter ces obstacles par la mise en place d'une plateforme nationale commune, conçue pour stimuler l'échange de renseignements, de pratiques exemplaires et de retours d'expérience entre les municipalités, le tout étayé par des travaux de recherche et des consultations auprès des parties prenantes.



## Ce que nous examinons

Mené par la Ville de Kingston avec l'appui de l'Institut de la diversité et le financement du Centre des Compétences futures, ce projet visait à évaluer les besoins des administrations locales. Il a permis de concevoir une plateforme de contenus ciblés et accessibles, conçue pour appuyer les municipalités de toutes tailles et à divers stades de préparation dans l'avancement de leurs efforts en matière d'ÉDIR, grâce à un accès à des ressources partagées et continuellement actualisées. Ce projet s'articule autour des questions suivantes :

1. Quels sont les défis et les besoins en matière d'ÉDIR des collectivités canadiennes, selon leur taille, leur contexte et leur région ?
2. Quels sont les moyens de renforcer l'imputabilité et la transparence de la démarche ÉDIR tout en favorisant une appropriation collective par les administrations locales ?
3. De quelle manière une plateforme partagée peut-elle cibler les besoins uniques des diverses collectivités tout en demeurant évolutive selon leur niveau d'avancement face à l'ÉDIR ?

Menée de façon itérative, cette initiative a fait l'objet de consultations et d'optimisations constantes afin de garantir que la structure et le contenu de la plateforme commune répondent parfaitement aux besoins :

1. Évaluation des besoins : Cette étape a permis de préciser la vocation de la plateforme, sa structure, ses contenus et les profils d'outils nécessaires. Cette démarche s'est appuyée sur une consultation élargie de la communauté de pratique municipale en ÉDI, sous la coordination de la Ville de Kingston, ainsi que sur un inventaire des ressources disponibles. Cette phase a notamment donné lieu à des consultations avec des informateurs clés, réalisées en août et septembre 2024.
2. Développement de prototypes : Fondé sur l'analyse des besoins, le déploiement de la structure et des fonctionnalités de la plateforme s'est accompagné de l'intégration de pratiques exemplaires et de ressources ciblées. La structure et le contenu de la plateforme ont été guidés par l'Outil d'évaluation de la diversité (DAT) de l'Institut de la diversité; cet outil a permis de répertorier plus de 260 pratiques exemplaires en quatre piliers fondamentaux : l'harmonisation de la stratégie avec les objectifs organisationnels, les processus internes, les politiques et programmes, et la mobilisation communautaire. Ces quatre catégories ont été subdivisées en 14 sous-catégories et 77 thèmes. Les ressources ont été recueillies grâce à une analyse documentaire à l'échelle nationale, aux contributions de partenaires communautaires et aux propositions municipales évaluées par des pairs. La plateforme est conçue pour permettre des mises à jour régulières et comprend une rubrique FAQ afin d'en faciliter l'utilisation. Le système de navigation du site a été conçu pour être convivial, proposant des menus déroulants ainsi que des filtres par sujet, type de ressource, taille de population et type de municipalité. L'accessibilité bilingue est également prise en charge, la priorité étant donnée aux ressources originales en français lorsqu'elles sont disponibles.
3. Validation du prototype : Afin de valider et d'affiner cette structure, la Ville de Kingston a organisé sept ateliers entre août et septembre 2024, réunissant 139 participants en provenance de 62 municipalités. La collecte des commentaires sur le prototype s'est ensuite faite par l'entremise

de sondages, de groupes de discussion et de consultations, donnant lieu à des ajustements continus jusqu'au 30 décembre 2024.

4. Intégration du prototype : Ces précieux commentaires ont permis de perfectionner l'outil et de mener un nouveau cycle de consultation, visant particulièrement à identifier les possibilités d'enrichissement de la plateforme. Les commentaires recueillis lors d'une séance de démonstration (décembre 2024) et d'un sondage de suivi (mars-avril 2025) ont guidé les derniers perfectionnements de l'outil. Ce sondage, qui combinait une échelle de Likert et des questions ouvertes, a été mené auprès de 40 participants issus de 32 municipalités distinctes.
5. L'outil final a été lancé lors d'un événement organisé par la Ville de Kingston à l'Université de l'Ontario métropolitain, le 15 mai 2025.

## **Ce que nous apprenons**

Les commentaires recueillis lors des consultations initiales ont mis en évidence un besoin crucial de ressources centralisées, pratiques et adaptées au contexte. Ils ont également permis de cerner plusieurs défis systémiques liés à l'ÉDIR : un manque de données à l'échelle municipale et organisationnelle; des contraintes financières et un caractère limité des ressources; une adhésion inégale de la part des différents services; un manque de priorisation des efforts consacrés à l'ÉDIR; des obstacles à l'inclusion pour assurer une représentation diversifiée au sein de la direction et de l'effectif.

Selon les résultats du sondage, les principaux volets de l'ÉDIR nécessitant un soutien accru de la part des municipalités incluent la mesure et le suivi de l'ÉDIR (66,7 %), suivis des ressources humaines (33,3 %) et de la mobilisation d'appuis pour l'administration des stratégies d'ÉDIR (33,3 %). Enfin, la gouvernance, le leadership et la stratégie, les valeurs et cultures organisationnelles, ainsi que la sensibilisation et l'engagement ferment la marche, recueillant chacun 25 % des réponses.

Les commentaires recueillis auprès des municipalités et des autres parties prenantes lors du déploiement de la plateforme témoignent d'un niveau de satisfaction élevé, comme en atteste un score de recommandation de 8,6 sur 10. Une vaste majorité des répondants (92,5 %) se sont dits d'accord ou tout à fait d'accord quant à la valeur et à l'exhaustivité de la plateforme, tandis que 87,5 % la considèrent comme une source d'information unique et centralisée. Un peu moins de répondants (77,5 %) ont estimé que ces ressources répondaient directement aux besoins de leur commune. Les personnes interrogées ont trouvé que le langage utilisé était clair, que la mise en page facilitait la navigation et que le design était visuellement attrayant.

Une majorité des personnes interrogées ont indiqué que la plateforme leur avait apporté de nouvelles perspectives ou pratiques. Les répondants des petites municipalités ont souligné que le vaste éventail de pratiques exemplaires proposait des orientations concrètes pour intégrer l'ÉDIR aux structures de gouvernance, en particulier au sein des collectivités aux ressources internes limitées. De leur côté, les grandes municipalités ont souligné l'intérêt de voir comment les petites collectivités abordent l'ÉDIR malgré leurs ressources limitées.

Sur le plan du potentiel de mise en œuvre, près de la moitié des répondants (47,5 %) ont indiqué que leur municipalité appliquait déjà activement des stratégies et des politiques d'ÉDIR, tandis que 37,5 % d'entre eux sont en voie de les élaborer. Il convient de noter qu'aucun des participants n'a indiqué qu'il n'utiliserait pas la plateforme, 87,5 % d'entre eux prévoyant de l'utiliser soit régulièrement (45 %), soit occasionnellement (42,5 %). Parmi les difficultés anticipées liées à l'utilisation de la plateforme figuraient des capacités et des budgets limités, en particulier dans les petites communes, ainsi que des difficultés à obtenir l'adhésion des dirigeants.

## ★ Pourquoi c'est important

Les enseignements tirés de ce projet ouvrent la voie à l'optimisation des pratiques d'ÉDIR au sein de la gouvernance locale. Parmi les points clés à retenir, on peut citer l'intérêt de disposer de ressources complètes, l'importance accordée à l'apprentissage réflexif, la nécessité de mettre en place des plateformes axées sur l'utilisateur qui favorisent l'interaction en temps réel, ainsi que l'importance de promouvoir la collaboration interrégionale.

L'implication active des représentants municipaux constitue un indicateur clé de la réussite de ce projet. En s'appuyant sur l'Outil d'évaluation de la diversité fondé sur des données probantes de l'Institut de la diversité pour alimenter les discussions, cette approche ciblée a permis d'approfondir l'examen des enjeux d'ÉDIR propres aux municipalités, tout en générant des recommandations concrètes. Ce projet a servi de cadre au partage des meilleures pratiques, en mettant l'accent sur la responsabilité et l'amélioration continue. Ces approches structurées permettent non seulement de renforcer la collaboration entre les parties prenantes, mais aussi de garantir que les initiatives répondent aux besoins de la communauté et s'appuient sur des stratégies fondées sur des données probantes.



### État des compétences: Qualité de l'emploi

L'amélioration de la qualité de l'emploi, par le biais de meilleurs salaires et avantages sociaux, d'environnements sociaux, de la sécurité, de la sûreté et de l'inclusion, ainsi que du développement des compétences et de la formation professionnelle, fait partie d'une stratégie plus large visant à remédier à ces pénuries de main-d'œuvre.

[Lire le rapport](#)

## ► Prochaines étapes

Une vaste diffusion et un engagement soutenu seront essentiels pour assurer la pertinence continue de la plateforme. Bien que le processus d'élaboration ait déjà permis d'impliquer les municipalités par l'entremise de commentaires directs et de contributions collaboratives, la participation est demeurée majoritairement concentrée en Ontario. Les prochaines initiatives de diffusion cibleront une participation accrue des autres provinces afin de s'assurer que la plateforme reflète pleinement la diversité des contextes et des réalités régionales du Canada. Afin de poursuivre sur cette lancée, les efforts se sont concentrés sur le rayonnement stratégique et l'établissement de partenariats visant à promouvoir l'utilisation de la plateforme et à soutenir sa mise en œuvre.

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

### **Comment Citer Ce Rapport**

City of Kingston (2026) Rapport sur les perspectives du projet : Plateforme municipale d'échange sur l'équité, la diversité, l'inclusion et la réconciliation. Toronto : Centre des Compétences futures. <https://fsc-ccf.ca/projects/municipal-sharing-platform/>

Funded by the  
Government of Canada's  
Future Skills Program



Plateforme municipale d'échange sur l'équité, la diversité, l'inclusion et la réconciliation est financé par le gouvernement du Canada dans le cadre du programme Compétences futures. Les opinions et les interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas forcément celles du gouvernement du Canada.

© Copyright2026 – Future Skills Centre / Centre des Competences futures