



Plan d'action en équité, diversité et inclusion 2026-2028

de l'arrondissement de
Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles

Table des matières

Mot de la directrice d'arrondissement	03
Introduction	04
Ancrages de l'EDI	05
À l'image de la population	06
Visage de l'arrondissement : portrait sociodémographique de RDP-PAT	06
Accès à l'égalité en emploi : loi, programme et auto-identification	07
Démarche d'élaboration du plan d'action en EDI	12
Contenu du Plan d'action en EDI 2026-2028	14
Conclusion	24
Annexe I	25
Annexe II	27
Annexe III	28
Annexe IV	30

Mot de la directrice d'arrondissement



Chères et chers collègues,

C'est avec plaisir que je vous présente le **Plan d'action en équité, diversité et inclusion (EDI) 2026-2028 de l'arrondissement Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles (RDP-PAT)**. Ce plan est le fruit de plusieurs mois de travail réalisé par un comité composé de 15 membres du personnel : Catherine Dufresne, Charles-Antoine Jacques, Cloé Barriault, Dominique Barrette, Elias Atallah, Emmanuel Jeanot, Guerson Cady, Julie Ducasse, Julien Ouellet, Karine Patoine, Michel Auger, Nadine Bergeron, Nicolas Jorge Tapia Escobar, Steven Peng-Seng et Vanessa Lesage-Couture. Ce comité a pu être épaulé tout au long du processus par notre conseillère en équité, diversité, inclusion (EDI) Cynthia Raphaël, en plus d'être guidé par Mme Amina Benrhazi, conseillère en planification EDI.

Ce plan est bien plus qu'un simple document stratégique. Il est le reflet d'une vision partagée, d'un engagement sincère et d'un désir profond d'améliorer notre milieu de travail. Il incarne la beauté d'un projet collectif, pensé avec cœur, façonné avec soin, et porté par des valeurs fondamentales : la transparence, l'humilité et le respect de chacune et chacun.

Ce plan est né d'un dialogue ouvert, d'une écoute attentive et d'une volonté commune de mieux travailler ensemble. Il reflète les aspirations, les préoccupations et les idées de celles et ceux qui vivent le quotidien de notre organisation.

Ce travail collaboratif témoigne de notre capacité à unir nos forces pour bâtir un environnement de travail plus sain, plus inclusif et plus stimulant. Il vise à renforcer la cohésion, à favoriser le bien-être et à valoriser les talents de chacune et chacun. En mettant l'humain au cœur de nos priorités, nous posons les bases d'une culture organisationnelle plus forte et plus solidaire.

Je tiens sincèrement à remercier les membres du comité de travail qui ont contribué à sa création. Votre dévouement et votre rigueur ont été essentiels à chaque étape du processus. Grâce à votre implication, ce plan est à la fois ambitieux et réaliste, enraciné dans notre réalité tout en étant tourné vers l'avenir.

Nous vous remercions de votre coopération et de votre dévouement à la réalisation de nos objectifs communs. Ensemble, nous pouvons réaliser de grands changements.

Valérie Gagnon

Directrice d'arrondissement

Introduction

Dans la continuité des efforts de notre administration publique pour être un employeur exemplaire – pleinement conscient de ses responsabilités morales et sociétales, et résolument engagé en faveur de pratiques inclusives, équitables et valorisant la diversité –, il est tout naturellement apparu à l'arrondissement qu'il devait en faire autant. L'élaboration d'un plan d'action en EDI à son image s'est donc imposée comme une évidence.

Le voici enfin : le Plan d'action en EDI 2026-2028 de RDP-PAT. Un plan conçu pour refléter notre réalité organisationnelle et répondre aux besoins de notre personnel, avec pour objectif clair de bâtir un environnement de travail véritablement inclusif. Cela passe nécessairement par une lutte active contre toutes les formes de racisme, de discrimination et d'exclusion au sein de notre organisation.

C'est avec humilité que la reconnaissance publique, en 2020, du racisme systémique au sein de notre appareil municipal a marqué un tournant décisif dans l'engagement de la Ville envers l'équité, la diversité et l'inclusion. Depuis cette prise de position, plusieurs actions structurantes ont été mises en œuvre, témoignant d'avancées et de progrès concrets. Le principe de tolérance zéro envers le racisme et la discrimination à l'égard de tous les membres traduit une volonté claire et affirmée de bâtir et de promouvoir un cadre inclusif, respectueux et sécuritaire pour toutes et tous. C'est dans cette toile de fond que s'est inscrite la coconstruction du plan d'action en EDI de l'arrondissement.

Ce plan incarne une volonté commune d'agir avec force et cohérence, ayant guidé chacune des initiatives proposées par le comité. Ces actions ont été élaborées avec rigueur afin de générer un effet tangible sur nos pratiques, nos structures et notre culture organisationnelle.

Ce plan d'action repose également sur une écoute attentive des réalités vécues sur le terrain, telles qu'exprimées par les personnes concernées. Il s'appuie sur des échanges riches et des débats constructifs issus de nos ateliers, ainsi que sur les meilleures pratiques reconnues en matière d'équité, de diversité et d'inclusion.

Les actions concrètes et mesurables proposées par le comité EDI (RDP-PAT) constituent une première contribution à la création d'un milieu de travail où chaque personne peut évoluer dans la dignité, le respect et la reconnaissance de la diversité des voix.

Afin de soutenir cette démarche et en s'appuyant sur la nouvelle politique et directive en matière d'équité, de diversité, d'inclusion et antiracisme, la direction et les gestionnaires s'engagent à mettre à profit leur écoute et leur leadership afin de créer les conditions propices à l'émergence de milieux de travail où l'équité, la diversité et l'inclusion prennent concrètement forme au quotidien. Ensemble, ils veillent à assurer la cohérence entre les principes portés par le comité EDI et les réalités vécues sur le terrain, tant dans les orientations que dans les décisions à prendre.

Ancrages de l'EDI

ÉQUITÉ

Il s'agit d'un principe fondamental qui consiste à traiter les personnes de manière juste et impartiale, en tenant compte de la diversité de leurs expériences et de leurs besoins spécifiques. Cela signifie que chaque personne est traitée équitablement, en reconnaissant son parcours de vie et ses besoins.

DIVERSITÉ

Existence d'un large éventail de qualités et de caractéristiques humaines au sein d'un groupe, d'une organisation ou d'une société. La diversité représente l'accumulation de caractéristiques et d'expériences uniques, de styles de communication, de chemins de carrière, d'expériences de vie, de formations scolaires, de provenances géographiques, d'appartenances à des communautés racisées, de niveaux de revenu, d'états civils, de statut parental et d'autres variables qui peuvent influencer nos perspectives personnelles. Ces expériences de vie et ces perspectives personnelles nous font réagir et réfléchir différemment.

INCLUSION

L'inclusion se rapporte à la création d'un environnement où chaque personne est respectée de manière équitable et a accès aux mêmes possibilités dans l'acceptation de ses différences. À l'échelle organisationnelle, l'inclusion s'inscrit dans le cadre de la lutte contre toutes les formes de discrimination et du respect des droits fondamentaux de toutes et tous. Elle exige qu'on recense et supprime les obstacles (physiques ou procéduraux, visibles ou invisibles, intentionnels ou non intentionnels) qui nuisent à la participation et à la contribution des personnes afin d'atteindre une égalité de droits, de conditions et de faits.

À l'image de la population

Tout comme notre administration, l'arrondissement aspire à être le reflet de sa population. En faisant place à une plus grande diversité d'expériences, de voix et de parcours, l'arrondissement désire ainsi enrichir le milieu de travail, ainsi que sa capacité à agir avec justesse auprès de la communauté. C'est pourquoi être à l'image de la société, c'est faire le choix de l'ouverture, de la pertinence et de la proximité humaine.

Visage de l'arrondissement : portrait sociodémographique de RDP-PAT

L'arrondissement de RDP-PAT, qui compte une population totale de 108 000 personnes, se distingue par sa vitalité démographique et sa richesse culturelle. La diversité y est bien présente et se reflète dans la mosaïque ethnoculturelle du territoire, où cohabitent notamment des communautés haïtienne, italienne, maghrébine et latino-américaine.

Classé au 6^e rang des arrondissements les plus peuplés de Montréal, RDP-PAT présente une répartition relativement équilibrée entre les genres, avec 51,7 % de la population s'identifiant comme femme et 48,3 % comme homme.

Une proportion de 30,7 % des résidentes et résidents s'identifie à une minorité visible, et 0,9 % comme Autochtone.

Dans la région métropolitaine, des données récentes de 2022 révèlent que 21,3 % des Montréalaises et Montréalais âgés de 15 ans et plus vivent avec au moins une forme d'incapacité.



Source : Statistique Canada (données provenant entre autres du Recensement de 2021).

Accès à l'égalité en emploi : loi, programme et auto-identification

La *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi (LAÉE)*, applicable aux organismes publics comptant au moins 100 employé(e)s, vise à corriger les inégalités vécues dans le domaine du travail par les femmes, les minorités ethniques, les minorités visibles, les personnes autochtones et les personnes en situation de handicap. Cette loi a pour objectif d'assurer une représentation équitable des personnes issues des cinq groupes sous-représentés, et de lutter contre la discrimination systémique dans les processus d'embauche et en emploi.

De cette loi découlent les programmes d'accès à l'égalité que certains organismes publics – dont la Ville de Montréal – ont l'obligation de mettre en œuvre.

Pour sa part, l'auto-identification est un processus volontaire et confidentiel qui permet aux membres du personnel de la Ville de s'identifier comme appartenant à l'un des cinq groupes visés par la LAÉE. Elle offre à l'employeur un portrait plus fidèle de la composition de son effectif, favorise une meilleure représentativité de la population montréalaise qu'il dessert, et permet de cibler les actions à mettre en œuvre pour assurer une représentation plus équitable à tous les niveaux d'emploi.

Selon les données transmises par le Service des ressources humaines de la Ville de Montréal, le nombre total d'employé(e)s pour l'arrondissement de RDP-PAT s'élève à environ 685 pour l'année 2024. En se basant sur l'auto-identification – qui se fait de façon volontaire et confidentielle –, la représentativité des groupes cibles se répartit comme suit :

Femmes	42,63 %
Minorités visibles	21,31 %
Minorités ethniques	6,72 %
Personnes autochtones	0,73 %
Personnes en situation de handicap	1,75 %

Source : Portrait du personnel de RDP-PAT, données au 31 décembre 2024, *Info-Rh*.

Note : Les définitions des cinq groupes visés par la Loi sont détaillées à l'annexe III.



Cibles établies par la Ville pour les années 2024-2027

	Catégorie d'emploi¹	Cibles Ville 2024-2027	Auto-identification RDP-PAT 2024
Minorités visibles	→ Cadres intermédiaires et autres administrateur(-trice)s	14,6 %	6,9 %
	→ Contremaître(-esse)s	17,1 %	5,6 %
Minorités ethniques	→ Cadres intermédiaires et autres administrateur(-trice)s	7,7 %	0,00 %
	→ Professionnel(le)s	9,5 %	7,24 %
Personnes autochtones	→ Professionnel(le)s	0,5 %	2,89 %
	→ Personnel de bureau	0,5 %	0,00 %
	→ Autres travailleur(-euse)s manuel(le)s	0,6 %	0,00 %
Personnes en situation de handicap	→ Professionnel(le)s	1,8 %	4,34 %
	→ Personnel administratif et de bureau principal	2,7 %	0,00 %
	→ Personnel de bureau	2,8 %	2,43 %
	→ Cadres intermédiaires et autres administrateur(-trice)s	3,1 %	0,00 %

¹ Les définitions des catégories d'emploi se trouvent à la page suivante (page 9).



Définitions des catégories d'emploi :

→ **Cadres intermédiaires et autres administrateurs :**

Cette catégorie comprend les emplois de cadres gestionnaires, à l'exception des cadres de haute direction ainsi que des contremaîtresses et contremaîtres.

→ **Professionnels :**

Cette catégorie comprend l'ensemble des professionnelles et professionnels généraux, les juristes, les scientifiques, les architectes et les cadres-conseils en ressources humaines.

→ **Contremaîtres :**

Cette catégorie comprend les emplois de contremaîtresses et contremaîtres.

→ **Personnel de bureau :**

Cette catégorie comprend les emplois de cols blancs qui exigent un diplôme d'études secondaires (DES) ou un diplôme d'études professionnelles (DEP). Il s'agit notamment des agentes et agents de bureau, des agentes et agents comptables, des chargées et chargés de rédaction et de diffusion, des préposées et préposés à l'information policière, des aides-bibliothécaires ainsi que des préposées et préposés à l'approvisionnement.

→ **Autres travailleurs manuels :**

Cette catégorie comprend les emplois de cols bleus non spécialisés pour lesquels un DES est suffisant, notamment les préposées et préposés aux travaux et à l'entretien, les aides-jardinières et aides-jardiniers ainsi que les élagueuses et élagueurs.

→ **Personnel administratif et de bureau principal :**

Cette catégorie comprend le personnel spécialisé en administration pour lequel un diplôme d'études collégiales (DEC), une attestation de spécialisation professionnelle (ASP) ou des crédits de niveau collégial sont souvent demandés, notamment les techniciennes et techniciens en gestion de documents et d'archives, les chargées et chargés de secrétariat, les préposées et préposés au soutien administratif, les analystes en matériel roulant, les analystes de dossiers, les secrétaires médicales, les secrétaires juridiques, les agentes et agents de recettes ainsi que les agentes et agents d'approvisionnement.

Analyse de la représentativité² des groupes visés au sein des directions de l'arrondissement

	Femmes	Minorités visibles	Minorités ethniques	Personnes autochtones	Personnes en situation de handicap
Direction des services administratifs et du greffe	86,48 %	27,02 %	2,70 %	0,00 %	5,40 %
Direction des travaux publics	19,93 %	18,90 %	6,18 %	0,68 %	1,71 %
Direction de la culture, des sports, des loisirs et du développement social	51,39 %	28,68 %	7,17 %	0,39 %	0,79 %
Direction du développement du territoire et des études techniques	44,82 %	20,68 %	5,17 %	1,72 %	1,72 %
Direction d'arrondissement*	-	-	-	-	-

Source : Portrait du personnel de RDP-PAT, données au 4 juin 2025, *Info-Rh*.

* Le nombre de membres du personnel à la Direction d'arrondissement étant peu élevé, les résultats ne seront pas divulgués pour préserver la confidentialité de l'auto-identification.

² La représentativité est établie en fonction des membres du personnel qui se sont auto-identifiés. Puisqu'il s'agit d'une démarche volontaire, la représentativité doit être considérée sous toutes réserves.



Constats

Considérant uniquement les membres du personnel qui se sont auto-identifiés volontairement, l'analyse de la représentativité des groupes concernés au sein des cinq directions de l'arrondissement fait apparaître plusieurs constats dont notamment :

- les minorités visibles sont bien représentées au sein des cinq directions ;
- les femmes sont faiblement représentées au sein de la Direction des travaux publics ;
- la proportion des membres du personnel autochtones est supérieure à celle visée par la cible de la Ville et à celle de la population locale ;
- la représentativité des personnes en situation de handicap vacille d'une direction à l'autre (très faiblement représentées à fortement représentées) ;
- la représentativité des minorités ethniques est également nuancée (peu représentées dans deux directions, mais bien représentées dans les autres).



Démarche d'élaboration du plan d'action en EDI

Animée par la volonté de bâtir un environnement de travail plus juste, inclusif et représentatif, et guidée par l'objectif de faire vivre concrètement les valeurs d'équité, de diversité, d'inclusion et de justice sociale au cœur de notre culture organisationnelle, une démarche mobilisatrice a été amorcée en 2024 afin d'élaborer le plan d'action en EDI de RDP-PAT.

Un appel de candidatures a été lancé par la directrice d'arrondissement, M^{me} Valérie Gagnon, afin de former un comité de travail composé de 15 membres. Afin d'assurer une représentativité fidèle de notre réalité, la composition du comité a été réfléchi à la lumière des cibles globales de représentation 2023, telles que définies dans le Plan directeur pour la diversité, l'équité et l'inclusion en emploi 2021-2023.

Au terme de l'appel de candidatures, toutes les personnes ayant manifesté leur intérêt ont été accueillies au sein du comité. Ces 15 volontaires³, issus de différentes directions et porteurs de réalités professionnelles variées, ont uni leurs voix et leurs expériences qui auront conduit à l'élaboration du plan d'action en EDI. Leur engagement sincère témoigne d'un désir profond de transformer notre milieu de travail en un espace où chacune et chacun peut se sentir reconnu, respecté et valorisé.

En préparation du premier atelier, les membres du comité ont été invités à visionner une capsule en ligne afin de développer une compréhension commune des enjeux liés au racisme et à la discrimination, qui aura guidé et orienté leurs réflexions. Les représentantes et représentants syndicaux ont été approchés et conviés à faire partie du comité EDI, dans un esprit de collaboration et de transparence. Guidé par les valeurs de justice, d'équité, de respect et de dignité humaine, le comité – qui s'est consacré au cours de 10 ateliers à l'idéation des étapes du cycle de vie de l'employé(e) – a exploré des pistes de solutions porteuses de sens et identifié des leviers d'action concrets.

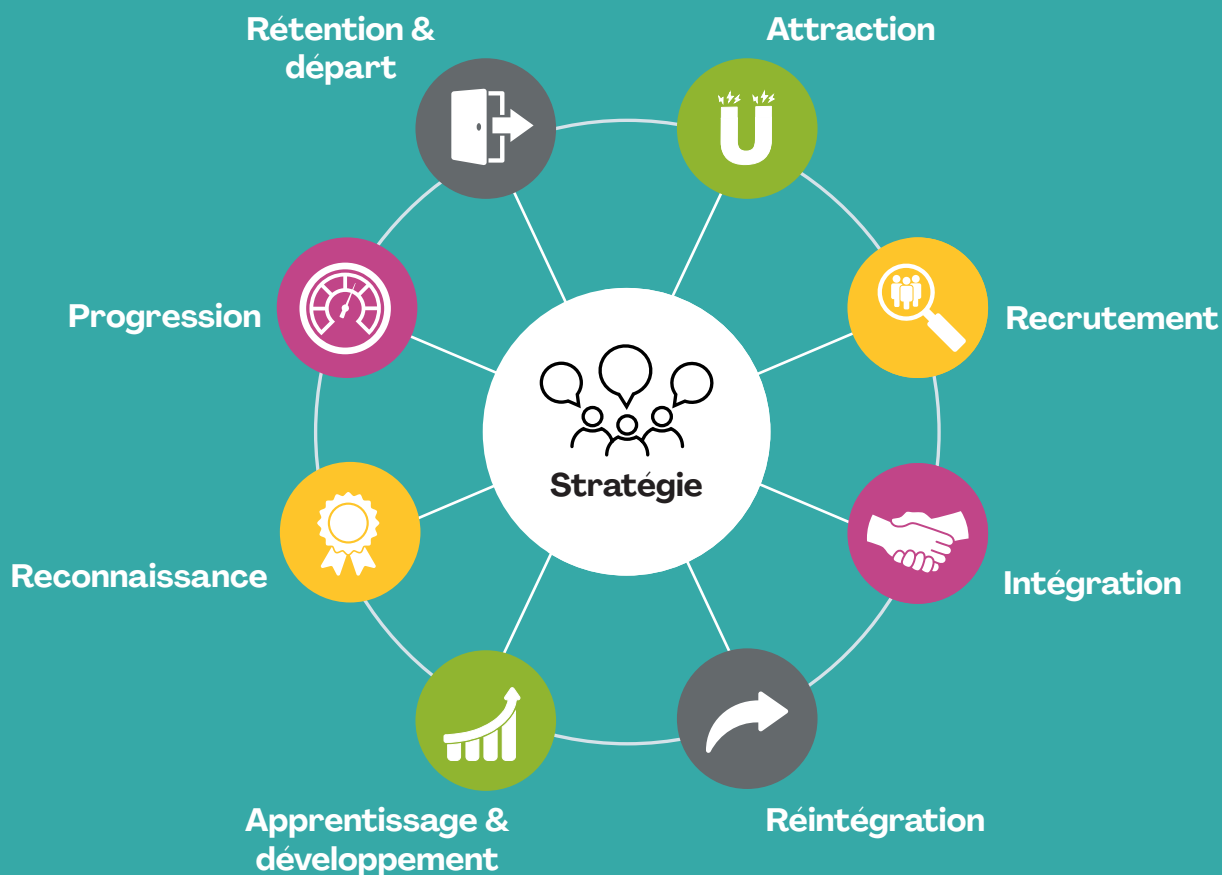
Ce travail collaboratif a permis de faire émerger un plan d'action ambitieux, accompagné de cibles concrètes. Il s'appuie sur la participation active de toutes et tous pour faire de l'EDI non seulement un engagement, mais aussi une réalité vécue au quotidien.

³Voir l'annexe II du présent document (Membres du comité EDI).

Cycle de vie

Le comité s'est penché sur les enjeux qui jalonnent le parcours des membres du personnel, soit leur cycle de vie professionnel. Grâce à une réflexion collective, des objectifs ont été définis et des actions concrètes ont émergé pour répondre aux préoccupations soulevées par les membres du comité. Tout au long de l'exercice, le fil conducteur est demeuré clair : favoriser une inclusion pleine et entière, sans jamais perdre de vue les personnes actuellement sous-représentées.

Les huit étapes de la démarche



Contenu du Plan d'action en EDI 2026-2028

Étape 1 du cycle de vie

Attraction



Objectifs

Attirer des talents qui reflètent la diversité de la population, grâce à des pratiques d'embauche équitables et inclusives, en cohérence avec les valeurs de l'EDI.

Actions retenues par le comité

- A** Développer et établir des partenariats auprès des associations communautaires et des regroupements féminins de l'arrondissement afin de :
 - mettre en lumière le leadership et les talents féminins dans des métiers à prédominance masculine ;
 - déconstruire les stéréotypes de genre associés aux emplois féminins en vue de favoriser une meilleure représentation des hommes dans des secteurs féminisés.

- B** Accroître la visibilité de l'arrondissement en tant qu'employeur de choix, et promouvoir l'accès et l'utilisation de la plateforme de postulation en ligne en offrant un service d'accompagnement RH à la population de l'arrondissement.

Cibles

- A** Salon de l'emploi au féminin : une fois par année, collaborer avec les salons de l'emploi déjà en place aux carrefours jeunesse-emploi (CJE) de Rivière-des-Prairies et de Pointe-aux-Trembles, en y intégrant une thématique spécifique visant à promouvoir l'accès des femmes aux métiers masculins.

Désexisation des emplois : une fois par année, participer activement aux salons de l'emploi de RDP-PAT, en y abordant la valorisation et l'accessibilité des hommes aux professions traditionnellement associées aux femmes.

- B** Accompagnement citoyen à la plateforme de postulation en ligne : offrir aux citoyennes et citoyens un minimum de deux journées par année d'accompagnement pour faciliter l'accès et l'utilisation de la plateforme de postulation en ligne.

Conception d'un aide-mémoire : élaborer un aide-mémoire visant à favoriser l'autonomie des usagères et usagers et à simplifier l'accès à l'information. Destiné à l'ensemble de la population de l'arrondissement, cet outil sera également mis à la disposition du personnel en contact avec le public ainsi que des partenaires.

Étape 1 du cycle de vie

Attraction



Actions retenues par le comité

- Valoriser la diversité des parcours professionnels et renforcer la contribution de métiers méconnus à travers les canaux de communication de l'arrondissement en vue de mettre en lumière la réalité professionnelle des membres du personnel occupant des emplois moins visibles.

Cibles

- Produire deux publications annuelles diffusées dans les canaux de communication de l'arrondissement visant à déconstruire certaines perceptions et à mettre en valeur la contribution essentielle de métiers souvent peu visibles.





Objectifs

Assurer un processus de recrutement équitable, inclusif et diversifié.

Actions retenues par le comité

- A** Outiller les gestionnaires recruteurs, par l'entremise d'une formation ciblée sur les biais inconscients pouvant notamment influencer les décisions de recrutement, afin de favoriser une meilleure représentativité des groupes sous-représentés de l'arrondissement.
- B** Renforcer la transparence des processus de recrutement en informant les membres du personnel de la procédure à suivre pour formuler une demande de rétroaction.

Cibles

- A** Renforcement des pratiques de recrutement équitables : l'ensemble des gestionnaires de l'arrondissement sera formé afin de mieux reconnaître, réduire et déjouer les biais dans les processus de recrutement, dans le but de renforcer des pratiques d'embauche équitables et de favoriser un recrutement interne plus inclusif.
- B** Élaboration et diffusion, auprès des membres du personnel, d'un guide pour demander de la rétroaction au Service des ressources humaines (SRH) à la suite des entrevues.





Objectifs

Assurer une expérience d'intégration positive, c'est accueillir chaque personne de façon équitable et inclusive, en reconnaissant et en valorisant la richesse que représente son unicité.

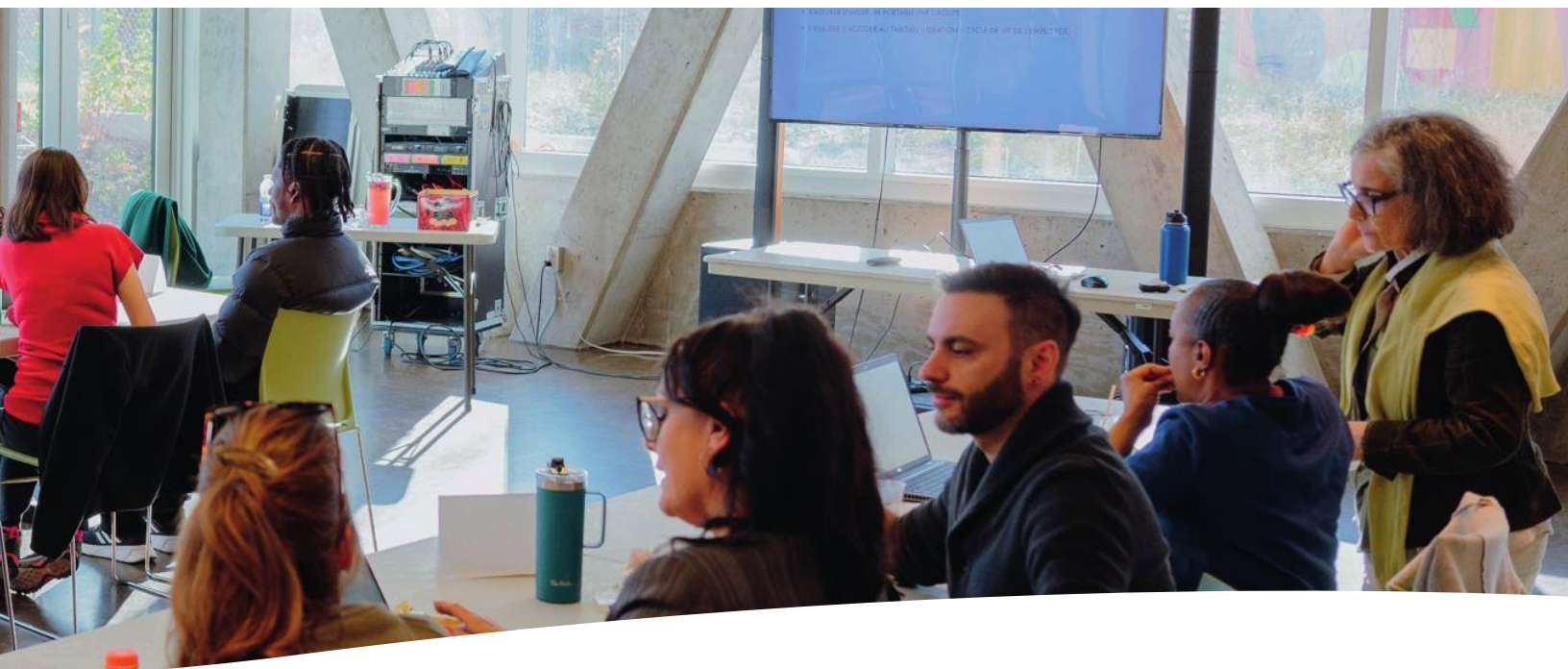
Actions retenues par le comité

- A** Structurer le processus d'accueil et d'intégration afin d'offrir un cadre favorable à une intégration réussie, tout en cultivant – dès l'arrivée – un sentiment d'appartenance chez les nouveaux membres du personnel.

Cibles

- A** Optimisation de l'accueil numérique : dès la première année de l'entrée en vigueur du plan d'action en EDI, le courriel d'accueil sera revisité pour être allégé et plus convivial.

Création et mise en place d'un programme d'accueil et d'intégration structuré de parrainage et adapté selon les unités d'affaires visant à accompagner chaque recrue durant sa première année d'intégration. Avec le soutien et l'accompagnement des ressources humaines de l'arrondissement, l'implication active du gestionnaire sera requise à toutes les étapes du parcours d'intégration, et ce, pour la durée prévue au programme.





Actions retenues par le comité

- B** Favoriser l'intégration et le maintien en emploi des personnes neurodivergentes par la mise en œuvre d'actions concrètes visant à créer un environnement de travail pleinement inclusif, équitable et adapté à leurs besoins.

Cibles

- B** D'ici décembre 2028, mise en œuvre d'un programme d'inclusion des personnes neurodivergentes comprenant les volets suivants:
 - Outiller les membres de la division des ressources humaines par une formation spécifique sur les réalités liées à la neurodivergence, afin de favoriser un accompagnement adapté et optimal à leur client;
 - Former l'ensemble des gestionnaires afin de renforcer leur capacité à favoriser l'inclusion, l'intégration et l'accessibilité des personnes neurodivergentes au sein de leurs équipes;
 - Dans le cadre de leur engagement envers leur développement, les personnes concernées devront s'impliquer activement dans un dialogue transparent avec leur gestionnaire et les ressources humaines, afin d'identifier ensemble des solutions d'adaptation réalistes, efficaces et durables, garantes de leur réussite;
 - Favoriser l'intégration des membres du personnel neurodivergent auto-identifiés par la mise en place d'adaptations déterminées avec leur gestionnaire, avec le soutien des ressources humaines;
 - Déployer une campagne de communication interne visant à informer et à sensibiliser les membres du personnel à se familiariser à la neurodiversité en milieu de travail.



Objectifs

Créer les conditions favorables à un retour au travail respectueux, sécurisant et adapté, en tenant compte des besoins individuels pour favoriser un retour durable.

Actions retenues par le comité

- A** Encourager une meilleure compréhension des arrêts de travail et de leur contexte, par la sensibilisation et la promotion d'une culture bienveillante.
- B** Atténuer les répercussions d'un arrêt de travail sur l'équipe, tant sur le plan opérationnel que sur le plan humain, en mettant en place des plans de continuité des activités, en assurant une répartition équilibrée des tâches et en favorisant le dialogue avec l'équipe en place.
- C** Favoriser l'inclusion sociale des personnes en arrêt de travail par des gestes de soutien et des invitations aux activités d'équipe, en envoyant des messages de soutien et de prise de nouvelles.
- D** Assurer une communication proactive et respectueuse pour un retour au travail inclusif, en informant l'équipe des modalités de reprise tout en garantissant la confidentialité des informations personnelles.
- E** Planifier un accompagnement bienveillant et inclusif au retour par la mise en place d'un accompagnement lors de la réintégration.

Cibles

- A** Démystifier les arrêts et les retours au travail : dès la première année de mise en œuvre du plan d'action en EDI, des messages d'information et de sensibilisation portant sur les arrêts de travail, les retours progressifs ainsi que la charge émotionnelle liée à la réintégration seront diffusés au printemps et à l'automne.
- B** Renforcer la cohésion en cas d'absence d'un collègue : à chaque arrêt de travail, une réorganisation des tâches sera effectuée par le gestionnaire concerné. Les ajustements ainsi que les moyens mis en place pour assurer la continuité des mandats seront communiqués à l'ensemble de l'équipe afin de maintenir la cohésion et l'efficacité collective.
- C** Si les personnes en absence prolongée (plus de quatre semaines) y consentent, un contact avec un supérieur pourra leur être proposé durant leur absence. La fréquence ainsi que le mode de communication privilégié seront alors déterminés selon leurs préférences, afin de maintenir un lien adapté et respectueux.
- D** Préparer l'équipe en place à réintégrer avec bienveillance : déploiement d'un modèle de communication inclusif destiné à l'équipe accueillante, diffusé à 100 % des réintégrations.
- E** Promouvoir l'utilisation systématique de l'Aide-mémoire du gestionnaire lors des retours au travail après une absence : d'ici 2027, le formulaire sera utilisé dans 100 % des retours au travail.

Apprentissage et développement



Objectifs

Offrir des occasions de développement qui respectent les expériences et les besoins de chacune et chacun.

Actions retenues par le comité

- A** Garantir un accès équitable aux formations et aux possibilités d'apprentissage pour toutes et tous par la mise en place de séances de formation collectives et d'intérêts communs destinés aux membres non branchés.
- B** Dialoguer sur le développement professionnel entre employé(e)s et gestionnaires autour des objectifs de carrière et des occasions de développement souhaités.
- C** Renforcer les acquis en EDI en variant les modes d'apprentissage.
- D** Planifier et accorder du temps à la formation.
- E** Encourager l'apprentissage informel et interdisciplinaire.

Cibles

- A** Le concept sera communiqué aux directions ayant des employé(e)s non branchés et qui devront s'assurer de tenir un minimum d'une séance de visionnement collectif par année d'ici 2028.
- B** Chaque année, une discussion individuelle sur la gestion de carrière doit être tenue avec chaque membre du personnel qui en fera la demande et qui aura identifié en amont ses besoins en développement professionnel. Tous les gestionnaires interpellés ont pour rôle et responsabilité de soutenir l'employé(e) dans sa démarche, alors que les ressources humaines de l'arrondissement soutiennent les gestionnaires.
- C** D'ici 2028, l'ensemble du personnel de l'arrondissement sera sensibilisé sur les notions de stéréotypes, de préjugés, de respect et de civilité en milieu de travail.
- D** Chaque année, le supérieur immédiat et les membres de son équipe déterminent une période consacrée à la formation, notamment sur Espace apprentissage, LinkedIn Learning ou toute autre plateforme pertinente.
- E** Une fois par année, avec comme porteur la division des ressources humaines, des visites croisées seront organisées avec la participation active des employé(e)s, dans le but de mettre en valeur la richesse des parcours et la diversité des expériences de l'arrondissement.



Objectifs

Faire rayonner les membres du personnel par des pratiques de reconnaissance équitables.

Actions retenues par le comité

- A** Revoir le modèle de reconnaissance actuel afin de le rendre plus inclusif et équitable, en intégrant des critères qui valorisent la diversité des contributions, des identités, des préférences et des parcours.

Valoriser le caractère multidimensionnel de la reconnaissance en intégrant des pratiques variées, telles que la reconnaissance élargie, la diversité des contributions, la reconnaissance horizontale, entre collègues, ainsi que celle des employé(e)s envers les gestionnaires.

Encourager les gestes de reconnaissance au quotidien en instaurant une culture de la reconnaissance informelle, intégrée dans une démarche globale.

Valoriser la reconnaissance comme un investissement humain stratégique, capable de renforcer la mobilisation, l'engagement et la loyauté des membres du personnel envers l'organisation.

Cibles

- A** Mise en place d'un comité diversifié (par appel de candidatures volontaires) qui aura pour mandat d'émettre des recommandations (inspirées notamment du sondage sur la reconnaissance et la valorisation 2025 et des travaux du comité EDI) au CODI d'ici le 15 juin 2027 afin de répondre aux objectifs de reconnaissance. Le CODI devra se positionner dans les six mois suivants quant aux priorités à mettre en place, en considérant les ressources disponibles (humaines, financières, matérielles, etc.), et la division des ressources humaines sera responsable de coordonner la mise en œuvre de ces priorités.





Objectifs

Offrir des possibilités d'avancement équitables en reconnaissant les talents, en tenant compte des aspirations et des intérêts de chacune et chacun, tout en poursuivant l'objectif d'une représentativité inclusive et diversifiée à tous les niveaux et à tous les sens.

Actions retenues par le comité

- A** Poursuivre la sensibilisation portant sur les biais cognitifs et leurs effets.
- B** En respect des conventions collectives en vigueur, favoriser la mobilité interne, l'équité et la transparence dans les décisions, et garantir à tous les membres du personnel de l'arrondissement un accès équitable aux occasions de développement.

Encourager la progression au sein des équipes de l'arrondissement à tous les niveaux hiérarchiques.

Cibles

- A** Poursuivre les efforts de sensibilisation auprès des gestionnaires et du personnel sur les biais cognitifs.
- B** Des rappels seront régulièrement diffusés sur l'importance de s'abonner aux notifications des affichages disponibles sur la plateforme de postulation en ligne.

Les gestionnaires veilleront à informer les employé(e)s de la direction concernée du lancement des processus de comblement internes dès le début de la période d'affichage.

À la fin du processus, s'assurer que chaque personne de la direction concernée ayant postulé soit informée personnellement du résultat avant l'envoi du courriel type annonçant la sélection à l'ensemble de l'arrondissement.

En guise d'amélioration, de transparence et de renforcement, encourager les membres des équipes à adresser des demandes de rétroaction.





Rétention et départ

Objectifs

Créer un environnement de travail inclusif, équitable et valorisant, où chacune et chacun se sent reconnu pour ses contributions et soutenu tout au long de son parcours. Assurer une transition respectueuse en fin de carrière, en valorisant les apprentissages issus de l'expérience unique de chaque personne.

Actions retenues par le comité

- A** Créer un milieu inclusif et sécuritaire où chacune et chacun se sent écouté et valorisé dans sa singularité en mettant en place des moments de dialogue sécuritaires entre les gestionnaires et les membres du personnel afin de renforcer le bien-être au travail, l'engagement, la mobilisation et l'inclusion.
- B** Mettre en place un programme de mentorat intergénérationnel axé sur l'équité et la pérennité des savoirs, en valorisant l'expertise des employé(e)s expérimenté(e)s comme mentors auprès des plus jeunes, à travers des projets concrets favorisant le transfert des connaissances et des compétences clés.
- C** Renforcer la rétention en analysant rigoureusement les causes de départ à partir des données recueillies dans les formulaires et les entrevues de départ, en les utilisant comme indicateurs potentiels des facteurs de départ et du climat de travail.

Cibles

- A** Bâtir ensemble une culture inclusive – rencontre annuelle EDI : une fois par année, le gestionnaire organise une rencontre d'équipe consacrée à un thème lié à l'EDI, afin de favoriser les échanges sur les préoccupations, les attentes et les idées des membres de l'équipe, et d'encourager la mise en place de pratiques contribuant à une culture organisationnelle plus inclusive.
- B** Concevoir et tester un programme de mentorat au sein de la Direction des travaux publics, en l'appliquant à deux cas de départs à la retraite prévus d'ici 2028. Selon les constats et les résultats obtenus, ce programme pourrait ensuite être déployé à l'ensemble des directions de l'arrondissement.
- C** Une analyse des données liées aux départs, notamment à la retraite, sera réalisée deux fois par année afin d'identifier les tendances et d'orienter les actions stratégiques. Les formulaires remplis et les commentaires recueillis lors des entrevues de départ permettront de valoriser l'expérience et l'expertise des retraité(e)s dans une démarche d'amélioration continue.

Un bilan annuel confidentiel sera présenté au comité de direction de l'arrondissement, accompagné de recommandations ciblées.

Conclusion



Ce plan d'action incarne une volonté collective forte : celle de bâtir un milieu de travail où chaque personne est reconnue dans sa singularité, et où toutes et tous peuvent s'épanouir dans un climat de respect, de reconnaissance et d'appartenance.

Les actions proposées sont le fruit d'un travail collaboratif mené par le comité EDI. Leur mise en œuvre repose sur l'engagement, la mobilisation et la responsabilité partagée de l'ensemble des parties prenantes de l'arrondissement. Cette dynamique sera soutenue par un comité de vigie, garant d'un dialogue continu, ouvert et constructif.

Ce plan ne s'adresse pas uniquement aux personnes historiquement marginalisées. Il repose sur une volonté commune de reconnaître les injustices passées et présentes, d'en prendre acte, et de construire un avenir plus équitable et inclusif – pour tout le monde, y compris celles et ceux qui, sans en subir directement les effets, bénéficieront d'un environnement plus juste et respectueux.

Au-delà des actions formalisées du plan d'action en EDI, d'autres initiatives verront le jour au quotidien pour nourrir les chantiers en cours, renforcer notre vivre-ensemble et faire de chacune et chacun de véritables parties prenantes du changement. Ces démarches s'inscrivent dans une logique de continuité, de cohérence et de transformation durable. Elles traduisent l'engagement ferme de la Ville de Montréal et de notre arrondissement à offrir un environnement de travail propice à l'épanouissement, à la reconnaissance et au respect.

Une attention particulière sera également portée à des enjeux cruciaux – tels que la situation préoccupante des femmes cols bleus de la Ville, mise en lumière par le rapport du Conseil des Montréalaises – ainsi qu'à la représentativité encore trop faible des personnes en situation de handicap et des membres des communautés autochtones. Ces réalités orienteront nos actions futures et enrichiront notre démarche collective.

L'équité, la diversité et l'inclusion ne sont pas des objectifs figés, mais des dynamiques vivantes à entretenir avec intention, ouverture et bienveillance. Ce plan est une invitation à agir, à réfléchir ensemble et à maintenir un dialogue constant. Il reflète notre engagement à faire de l'EDI un levier de mieux-être, de cohésion, de performance et de sens au sein de notre communauté de travail.

Annexe I

ASSISES DU PLAN D'ACTION EN EDI

Le Plan d'action en équité, diversité et inclusion 2026-2028 de l'arrondissement a été élaboré en s'appuyant sur les fondements juridiques, les règlements municipaux et les plans suivants.

Charte des droits et libertés de la personne du Québec

La *Charte* affirme, à l'article 10, le droit à l'égalité dans la reconnaissance et l'exercice des droits et libertés :

« Toute personne a droit à la reconnaissance et à l'exercice, en pleine égalité, des droits et libertés de la personne, sans distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, l'identité ou l'expression de genre, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap. Il y a discrimination lorsqu'une telle distinction, exclusion ou préférence a pour effet de détruire ou de compromettre ce droit. »

Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics

La *Loi* vise les employeurs d'organismes publics qui embauchent plus de 100 personnes. L'article 20 prévoit que :

« Tout organisme tenu d'implanter un programme d'accès à l'égalité en emploi doit, à cette fin, prendre les mesures raisonnables pour atteindre les objectifs poursuivis selon l'échéancier prévu. »

Code de conduite du personnel de la Ville de Montréal

Le *Code de conduite* prévoit, au chapitre 5, que :

« La ou le membre du personnel doit exercer ses fonctions avec respect et civilité envers les autres membres du personnel de la Ville, les membres du conseil municipal ou d'un conseil d'arrondissement, les membres du personnel de cabinet, les membres des instances consultatives, les citoyennes et citoyens et toutes autres personnes qu'elle ou qu'il côtoie. »

Chaque membre du personnel doit, entre autres :

- afficher une attitude d'ouverture devant les diversités, contribuant ainsi à faire de Montréal une ville solidaire et inclusive ;
- contribuer à créer une atmosphère de coopération, de collaboration et d'esprit d'équipe.

Politique de respect de la personne

Issue du règlement municipal adopté en 2019 sur le respect de la personne, la présente Politique précise les comportements attendus au sein de l'organisation en matière de respect — incluant le harcèlement et la non-discrimination — ainsi que les rôles et responsabilités de la communauté municipale. Elle décrit également les mécanismes prévus pour répondre aux obligations découlant de ce règlement.

La Ville de Montréal reconnaît notamment que les femmes et les personnes issues des minorités sexuelles ou de genre, les personnes racisées ou ethnicisées, les personnes autochtones, les personnes immigrantes ainsi que les personnes en situation de handicap peuvent être particulièrement visées par des formes de discrimination, incluant la discrimination systémique.

Par cette politique, la Ville s'engage à prendre les moyens préventifs et correctifs raisonnables pour assurer le respect dans la communauté municipale, et ainsi offrir un climat et un milieu de travail sains, respectueux, inclusifs, harmonieux et exempts de harcèlement psychologique ou sexuel, d'incivilité et de discrimination.

Rapport de l'Office de consultation publique de Montréal

Dans le rapport intitulé *Racisme et discrimination systémiques dans les compétences de la Ville de Montréal*, publié en 2020, l'Office de consultation publique recommande à la Ville de Montréal de reconnaître publiquement le caractère systémique du racisme et de la discrimination, et de s'engager à les combattre.

Plan stratégique Montréal 2030

Dans son Plan stratégique Montréal 2030, la Ville a fait de la lutte contre le racisme et les discriminations systémiques une priorité, en s'engageant à promouvoir la solidarité, l'équité et l'inclusion, tant au sein de l'administration municipale qu'au sein de la communauté. Parmi ses initiatives, elle a instauré, en 2020, le Bureau de la commissaire pour lutter contre le racisme et les discriminations systémiques (BRDS), qui veille à maintenir la mobilisation des services municipaux et des arrondissements autour de ces enjeux.

Source : Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics – Rapport annuel sur les minorités visibles, paru en janvier 2023 – Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ)

Source : Rapport du Conseil des Montréalaises – Mai 2025

Annexe II

MEMBRES DU COMITÉ EDI

Catherine Dufresne	Emmanuel Jeanot	Michel Auger
Charles-Antoine Jacques	Guerson Cady	Nadine Bergeron
Cloé Barriault	Julie Ducasse	Nicolas Jorge Tapia Escobar
Dominique Barrette	Julien Ouellet	Steven Peng-Seng
Elias Atallah	Karine Patoine	Vanessa Lesage-Couture

REPRÉSENTATIVITÉ DU COMITÉ EDI

Directions		Nombre de personnes	
Direction du développement du territoire et des études techniques (DDTET)		2	
Direction des travaux publics (DTP)		10	
Direction de la culture, des sports, des loisirs et du développement social (DCSLDS)		3	
Accréditations des membres du comité EDI		Nombre de personnes	
Cadres		3	
Cols bleus		7	
Cols blancs		2	
Professionnelles et professionnels		3	
Représentativité			
Femmes	Minorités visibles	Personnes autochtones	Personnes en situation de handicap

Annexe III

DÉFINITIONS TIRÉES DE LA COMMISSION DES DROITS DE LA PERSONNE ET DES DROITS DE LA JEUNESSE (CPDJ)

PERSONNES AUTOCHTONES

Une personne autochtone est celle qui s'identifie comme appartenant à l'un de ces groupes, soit : les Premières Nations; les Métis du Canada; les Inuit.

Les Premières Nations comprennent les personnes autochtones avec statut ou sans statut.

FEMMES

Une personne qui s'identifie comme femme fait partie de ce groupe.

MINORITÉS ETHNIQUES

Une personne est considérée comme appartenant à une minorité ethnique si sa langue maternelle n'est pas le français ou l'anglais et qu'elle ne fait pas partie du groupe des personnes autochtones ou des minorités visibles.

La langue maternelle correspond à celle qui a été apprise en premier lieu pendant l'enfance et qu'une personne doit encore comprendre pour faire partie d'une minorité ethnique.

Exemples :

- Personne italienne, portugaise, croate, serbe, grecque, espagnole;
- Personne allemande, hollandaise, danoise, norvégienne, suédoise, finlandaise;
- Personne polonaise, roumaine, bulgare, ukrainienne, russe, hongroise, moldave;
- Personne née d'une union mixte (un parent ou les deux proviennent des groupes précédents).

MINORITÉS VISIBLES

Une personne est considérée comme appartenant à une minorité visible en raison de sa « race⁴ » ou de la couleur de sa peau.

Exemples :

- Personne des communautés noires;
- Personne asiatique (Chinois, Philippin, Japonais, Coréen, Birman, Cambodgien, Laotien, Thaïlandais, Vietnamien);
- Personne de l'Asie du Sud (Indien de l'Inde, Bangladais, Pakistanais, Indien de l'Est originaire de la Guyane, de la Trinité et de l'Afrique orientale);
- Personne de l'Asie de l'Ouest et Nord-Africaine (Arménien, Égyptien, Iranien, Libyen, Libanais, Marocain, Turc);
- Personne latino-américaine ou des Caraïbes;
- Personne née d'une union mixte (un parent ou les deux proviennent des groupes précédents).

PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Une personne peut s'identifier comme une personne en situation de handicap si sa situation correspond à la définition suivante : Toute personne ayant une déficience entraînant une incapacité significative et persistante et qui est sujette à rencontrer des obstacles dans l'accomplissement d'activités courantes.

Cette définition inclut :

- les personnes ayant un trouble du spectre de l'autisme
- les personnes ayant un trouble de santé mentale qui entraîne une incapacité significative et persistante
- les personnes dont l'incapacité est épisodique ou cyclique.

⁴ Bien que la « race » n'existe pas biologiquement, la racialisation est une construction sociale et historique qui a des effets réels pour certaines personnes et certains groupes, et ce, dans diverses sphères où les discriminations peuvent se reproduire.

Annexe IV

AUTRES DÉFINITIONS

BIAIS INCONSCIENTS

Un biais est un raccourci mental que notre cerveau prend involontairement et qui nous amène à porter automatiquement des jugements rapides, qui manquent d'impartialité et d'objectivité. Il s'agit d'un préjugé positif ou négatif ou d'une conclusion hâtive qu'a une personne envers une autre personne, un groupe de personnes ou une situation, sans avoir toute l'information pertinente. Il peut être fondé sur des caractéristiques personnelles comme la couleur de peau, la religion, l'origine ethnique, l'âge, l'orientation sexuelle, l'expression de genre, etc. Il est façonné par l'environnement social, c'est-à-dire la famille, la culture, l'éducation, etc. Il entraîne la prise de décision ou de comportement automatique qui peut être préjudiciable pour une personne ou un groupe de personnes, et avoir une incidence néfaste pour l'environnement social, de travail ou d'apprentissage.

Source : Université de Sherbrooke, *Les biais inconscients*

DISCRIMINATION

Toute personne a droit à la reconnaissance et à l'exercice, en pleine égalité, des droits et libertés de la personne, sans distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, l'identité ou l'expression de genre, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap. Il y a discrimination lorsqu'une telle distinction, exclusion ou préférence a pour effet de détruire ou de compromettre ce droit.

Source : Québec, *Charte des droits et libertés de la personne* (RLRQ), c. C-12, article 10

MICROAGRESSION

Les microagressions sont des actions ou des comportements verbaux ou non-verbaux qui communiquent des messages condescendants, dérogatoires ou négatifs ciblant des personnes racisées ou autochtones, en lien avec leur appartenance à un (ou plusieurs) groupe marginalisé. L'autrice ou l'auteur de la microagression peut être inconscient de ses actions qui relèvent de biais implicites. Les microagressions sont frustrantes, invalidantes et ont des effets néfastes sur la santé mentale des personnes envers lesquelles elles sont dirigées.

Source : Amnistie internationale, *Lexique pour l'antiraciste*

NEURODIVERSITÉ

Ensemble des différents fonctionnements neurologiques et traits comportementaux qui font partie de l'espèce humaine.

Source : Office québécois de la langue française

PERSONNE NEURODIVERGENTE

Le concept de « personne neurodivergente » est lié à celui de « neurodiversité », concept par lequel on vise à faire respecter ces personnes et à faire reconnaître leurs fonctionnements neurologiques comme une variation naturelle, et à celui de « personne neurotypique », qui fait référence à une personne qui ne présente pas de trouble neurodéveloppemental.

Source : Office québécois de la langue française

PRÉJUGÉ

Il est question de préjugé lorsqu'un jugement est posé d'avance, sans vérifications – généralement en raison des pressions du milieu et de l'éducation. Il est souvent basé sur des stéréotypes.

Source : Constance Leduc, *L'éducation aux droits et aux responsabilités au secondaire*, Chenelière/McGraw-Hill et CDPDJ, 1998, p. 17

RACISME

Idéologie qui considère que les personnes et les groupes sont inégaux entre eux sur la base de l'appartenance ethnique ou « raciale ». La suprématie blanche est intrinsèque à cette idéologie qui considère la race comme étant une catégorie biologique (et non pas socialement construite). Cette pseudoscience que sont les théories raciales va alors légitimer l'esclavage et l'exploitation des personnes autochtones et racisées.

Source : Amnistie internationale, Lexique pour l'antiraciste

STÉRÉOTYPE

Les stéréotypes sont des caractéristiques que la société attribue à un groupe de personnes pour les classer instinctivement, par exemple selon leur âge, leur poids, leur métier, leur couleur de peau ou leur sexe. Les stéréotypes sont des « raccourcis » empruntés inconsciemment pour aider les gens à prendre des décisions plus facilement et plus rapidement, d'où la tendance à y adhérer sans réfléchir.

Il s'agit d'idées toutes faites et des images caricaturales qui influencent négativement notre façon de percevoir les gens, d'interagir avec eux et de les traiter. Les stéréotypes imposent des limites à la personne qu'ils visent, l'enferment dans un rôle et l'empêchent d'être qui elle est réellement.

Source : Gouvernement du Québec, *Définition des stéréotypes*

