



# Ville de Sherbrooke (Kchi Nikitawtegwak), Canada

## Profil interculturel

Septembre 2023

---

### Sommaire

PRÉAMBULE.....	2
1. INTRODUCTION.....	3
2. CONTEXTE POLITIQUE FÉDÉRAL ET PROVINCIAL.....	6
3. ENGAGEMENT ET GOUVERNANCE .....	11
4. LA VILLE ADMINISTRATIVE À TRAVERS LE PRISME INTERCULTUREL .....	13
5. AGIR LOCALEMENT POUR UNE MEILLEURE INCLUSION ET PARTICIPATION...	17
6. MILIEU ÉCONOMIQUE .....	21
7. LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS.....	22
8. PARTICIPATION CITOYENNE.....	27
9. ÉDUCATION, FORMATION ET LANGUE .....	28
10. MÉDIAS ET COMMUNICATION.....	33
11. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS .....	35
ANNEXE 1. PROGRAMME DES VISITES .....	40

# Préambule

## La Cité interculturelle

Le Conseil de l'Europe a défini la cité interculturelle comme englobant des personnes de nationalité, d'origine, de langue ou de religion/croyance différentes, où :

- les dirigeant-e-s politiques et la plupart des citoyen-ne-s considèrent la diversité de manière positive, comme une ressource ;
- la ville lutte activement contre la discrimination et adapte sa gouvernance, ses institutions et ses services aux besoins d'une population diversifiée ;
- la ville dispose d'une stratégie et d'outils pour gérer la diversité et les conflits culturels et pour renforcer la participation ;
- la ville encourage une plus grande mixité et une interaction significative entre les différents groupes dans les espaces publics<sup>1</sup>.

L'égalité réelle, la diversité, l'interaction interculturelle significative et la participation et la citoyenneté actives sont quatre valeurs interdépendantes qui sous-tendent le développement et le maintien d'une cité interculturelle<sup>2</sup>.

L'**égalité** désigne le fait d'être traité de manière égale, que ce soit devant la loi, dans les politiques ou dans la pratique. Cela inclut la jouissance égale de la dignité humaine et des droits humains fondamentaux, ainsi que l'égalité d'accès aux services et aux opportunités. Plus généralement, l'égalité des chances dans la vie (ou « d'accès ») peut être distinguée de l'égalité des résultats, les différentes philosophies politiques et économiques mettant l'accent sur chaque extrémité de ce spectre. Dans le cadre de l'interculturalisme, l'égalité est plus étroitement liée aux principes de non-discrimination et d'inclusion, et une attention particulière est accordée à l'équité, c'est-à-dire à l'allocation de ressources et d'opportunités à chaque personne, en fonction de sa situation et de ses besoins, afin d'obtenir des résultats égaux.

La **diversité** est l'état d'un groupe ou d'une entité au sein duquel les individus diffèrent les uns des autres de diverses manières, dont certaines, mais pas toutes, sont des caractéristiques protégées par la législation sur les droits humains. Les aspects de l'identité tels que l'âge, le sexe, l'identité de genre, l'ethnicité, la nationalité, l'orientation sexuelle, les capacités mentales et physiques, la classe sociale, l'éducation, le contexte économique, la religion, l'expérience professionnelle, la langue, la situation géographique, l'opinion politique ou la situation familiale sont autant de sources de diversité.

L'**interaction interculturelle significative** se caractérise par toute rencontre constructive dans un cadre social entre des individus ou des groupes de cultures et de modes de vie différents dans une atmosphère de respect mutuel, de compréhension et de coopération. Le modèle interculturel parle d'« interactions significatives » entre différents groupes culturels ou ethniques, qui reconnaissent à la fois les différences et les similitudes entre ces groupes/individus, promeuvent l'atmosphère de respect mutuel, de compréhension et de coopération, et résistent à la tendance à l'autoségrégation. Les interactions significatives sont celles qui se déroulent sur un pied d'égalité, qu'elles soient stimulantes ou positives, et qui devraient en fin de compte être épanouissantes pour toutes les personnes impliquées, en faisant progresser les objectifs communs.

Il y a participation et citoyenneté actives lorsque les parties prenantes (tou-te-s les citoyen-ne-s, y compris les résident-e-s étranger-ère-s le cas échéant) ont le droit, les moyens, l'espace, la possibilité et le soutien d'exprimer librement leurs opinions et d'influencer la prise de décision sur les questions qui les concernent. Dans certaines situations, la participation peut signifier que les personnes directement concernées prennent l'initiative et conduisent le processus. La participation interculturelle exige une base égale et respectueuse,

---

<sup>1</sup> La cité interculturelle pas à pas : Guide pratique pour l'application du modèle urbain d'intégration interculturelle, Conseil de l'Europe, 2019: <https://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices/DisplayDCTMContent?documentId=0900001680301909>

<sup>2</sup> Modèle de cadre pour une stratégie d'intégration interculturelle au niveau national, Conseil de l'Europe, 2021: <https://rm.coe.int/prems-115821-fra-2555-strategies-integration-interculturelle-cdadi-web/1680a476bf>

dans laquelle chaque personne se sent entendue, et implique de s'attaquer aux obstacles qui peuvent entraver la participation active de certaines parties prenantes.

## Le programme ICC d'accompagnement des villes

Le présent rapport fait suite à la visite d'experts du Conseil de l'Europe à Sherbrooke, Canada, qui s'est déroulée les 6 et 7 juin 2023, comprenant une membre du personnel du Conseil de l'Europe et l'experte du programme des Cités interculturelles (ICC), Aude Mary. Le coordinateur du Réseau des municipalités en immigration et en relations interculturelles du Québec (RÉMIRI, Québec), Bob White, a également accompagné la visite. Les objectifs de cette visite étaient d'approfondir la compréhension du contexte et des politiques de la Ville, et de rencontrer divers acteurs (femmes et hommes politiques, fonctionnaires, représentant-e-s de la société civile, des médias, du secteur économique, etc.) afin d'évaluer leur compréhension de l'approche interculturelle et leur volonté à s'engager dans le développement d'une stratégie interculturelle locale qui, selon la définition du Conseil de l'Europe, va au-delà de ce que l'on entend généralement par politiques d'accueil et d'intégration des personnes immigrées et réfugiées.

Ce compte-rendu complète ainsi les résultats de l'analyse initiale du niveau de développement interculturel de la Ville de Sherbrooke obtenu grâce à l'Index des Cités interculturelles, et dont le rapport a été publié en novembre 2021<sup>3</sup>, et contient de nouvelles recommandations<sup>4</sup>.

## 1. Introduction

La Ville de Sherbrooke est située dans la province du Québec, dans la région de l'Estrie, dans le sud-est du Canada, et occupe une position géographique privilégiée par sa proximité avec les grandes villes comme Montréal, Québec, New York et Boston. Elle est la sixième plus grande municipalité de la province du Québec avec une population d'environ 175 000 personnes (2022).

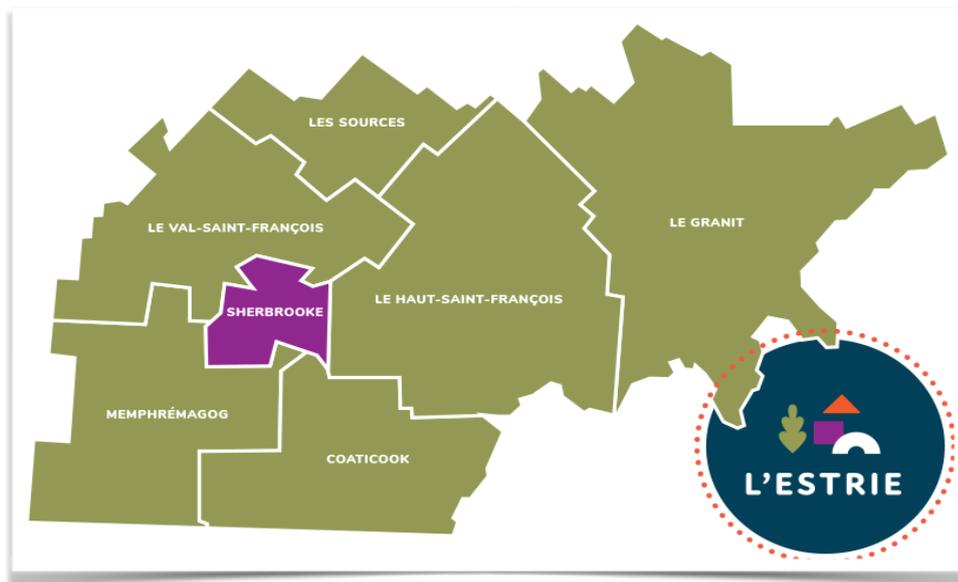


Figure 1 Carte de l'Estrie, Québec, Canada (source : L'Estrie, Me voici!)

Avant l'arrivée des premiers colons, le site actuel de Sherbrooke (Nikitotegwak) sert de lieu de repos et donne accès aux territoires de chasse et de pêche du Sud au peuple Abénaquis.

<sup>3</sup> L'analyse de l'Index des Cités interculturelles pour la Ville de Sherbrooke est disponible ici : <https://rm.coe.int/sherbrooke-canada-intercultural-cities-index-report-november-2021/1680a488d5>

<sup>4</sup> Il est important de souligner que pour plusieurs raisons, notamment la situation liée aux mesures sanitaires COVID, plus d'un an et demi s'est écoulé entre la publication du rapport de l'Index et la visite d'experts, ce qui est assez inhabituel dans le processus d'accompagnement des villes nouvellement membres.

En 1852, l'arrivée du train rompt l'isolement de la ville tout en favorisant son développement économique. Le site attire alors de nombreuses personnes immigrantes britanniques et américaines, puis des Canadien-ne-s français-e-s viennent y habiter, attiré-e-s par les avantages de ces lieux.

Dominant superbement les Cantons de l'est, à la confluence des rivières Magog et Saint-François, aujourd'hui la ville de Sherbrooke constitue un carrefour économique et patrimonial de l'est du Québec. Les industries du textile, de l'alimentation et de la mécanique connurent les heures de gloire jusqu'à la fondation de l'Université de Sherbrooke, au début des années 1950, qui marquera un tournant majeur par l'investissement de la ville dans les services et le développement culturel.

La seconde moitié du 20e siècle est témoin du déclin de certains secteurs industriels dont ceux de l'acier et du textile. Sherbrooke devient un centre régional pour les services gouvernementaux, l'enseignement et le commerce. En 1954, l'Université de Sherbrooke est fondée (plus de 100 ans après l'Université Bishop's – aujourd'hui laïque - fondée en 1843 par l'Église anglicane). Le Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke débute ses activités en 1969. Le Collège de Sherbrooke ouvre ses portes en 1968 et le collège anglophone Champlain accueille ses premiers élèves en 1971.

La présence de musées, de salles de cinéma, d'une bibliothèque municipale, sans oublier les divers salons et festivals, témoignent de sa vitalité culturelle.



Figure 2 Carte de la Ville de Sherbrooke (source : Élections Québec)

## Démographie et diversité

Au moment de son regroupement avec les sept entités municipales voisines, Sherbrooke compte 76 000 habitant·e·s. À compter de 2002, ce sont plus de 150 000 Sherbrookois·e·s qui forment la nouvelle Ville. Depuis, l'immigration en provenance du Proche Orient, de l'Asie, de l'Amérique latine, de l'Afrique du Nord et de l'Europe continue à maintenir la réputation de Sherbrooke comme ville d'accueil.

Sherbrooke est riche de sa diversité culturelle grâce aux plus de 130 communautés qui l'animent. L'atmosphère unique de la ville se trouve bonifiée par la présence de ces nombreuses cultures. Fait important à noter : Sherbrooke est la première grande ville fusionnée québécoise à avoir adopté une politique d'accueil et d'intégration des personnes immigrantes en 2004.<sup>5</sup>

Troisième pôle de l'immigration au Québec, Sherbrooke accueille sur son territoire environ 15 000 citoyen·ne·s issu·e·s de l'immigration (8.2% de sa population totale), dont 50 % sont des personnes réfugiées. Ailleurs dans la province, la moyenne de personnes réfugiées accueillies se situe entre 10 % et 15 %. Sherbrooke offre la possibilité d'apprendre en français et en anglais, du primaire à l'université. Tout au long de leur scolarité, les étudiant·e·s de Sherbrooke bénéficient d'établissements reconnus, aussi prestigieux qu'agréables à fréquenter. Ville universitaire d'envergure, 20 % de la population de Sherbrooke poursuit des études postsecondaires. Sur les quelque 4 500 étudiant·e·s provenant de l'extérieur du Québec, l'Université de Sherbrooke accueille en moyenne chaque année environ 2 000 personnes en provenance de l'international, issues de 102 pays et territoires. Quant à l'université anglophone du territoire, l'Université Bishop's, elle accueille annuellement plusieurs centaines d'étudiant·e·s en provenance des quatre coins du globe.<sup>6</sup>

Sherbrooke collabore, et ce, depuis plusieurs années, au niveau provincial, avec le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI). L'objectif de cette collaboration est de mettre en place des plans d'actions en immigration, lesquels ont pour but de favoriser les rapprochements interculturels, la valorisation de la diversité et la lutte contre le racisme et les discriminations.

Sherbrooke compte une instance de concertation (Instance de concertation en immigration - ICI Sherbrooke) qui regroupe tous les acteur·trice·s, les organisations et les organismes qui travaillent de près ou de loin avec les personnes immigrantes et issues de l'immigration. Cette instance arrime les actions en lien avec l'accueil, l'inclusion et l'intégration en passant par la francisation, la lutte contre le racisme et les discriminations, l'employabilité, la santé, l'éducation et la qualité de vie des citoyen·ne·s issu·e·s de l'immigration. ICI Sherbrooke participe également à la recherche et au développement en matière d'immigration et d'intégration et collabore à la réflexion sur les pratiques d'adaptation des organisations à la diversité ethnoculturelle.

Ville à dimension humaine, Sherbrooke est réputée pour sa qualité de vie, notamment grâce au sentiment d'entraide et à l'effervescence de la vie de quartier qui y règnent. Sherbrooke est un endroit privilégié pour vivre, pour étudier, pour entreprendre, pour innover et où s'investir, le tout dans un esprit de grande ouverture à la diversité.

---

<sup>5</sup> Voir : Magazine de l'Université de Sherbrooke (mai 2011) : [usherbrooke.ca/udes/magazine/lire/vol1-no1/ici-et-ailleurs/index.html@tx\\_igtnews%5d=533&type=98.html](https://usherbrooke.ca/udes/magazine/lire/vol1-no1/ici-et-ailleurs/index.html@tx_igtnews%5d=533&type=98.html)

<sup>6</sup> Rapport de l'Index ICC pour Sherbrooke, Programme des Cités interculturelles, 2021 : <https://rm.coe.int/sherbrooke-canada-intercultural-cities-index-report-november-2021/1680a488d5>

## 2. Contexte politique fédéral et provincial<sup>7</sup>

En 1870, à la naissance de la Confédération, la population totale du Canada était de 3,6 millions d'habitant·e·s. Depuis, elle a décuplé pour atteindre 39 292 355 personnes au 1er octobre 2022<sup>8</sup>, en grande partie grâce à l'immigration. En effet, au cours des dernières décennies, le taux de natalité du Canada ayant baissé, l'immigration a représenté la majeure partie de la croissance démographique.

Au XIXe siècle, avec une population aussi réduite, l'immigration était considérée comme un moyen essentiel de développer le pays et son économie. L'immigration était généralement libre, sauf pour les malades, les personnes en situation de handicap et celles en situation de pauvreté - selon la première loi sur l'immigration (1869). Les personnes migrantes d'origine chinoise constituaient l'autre exception.

Après les vagues d'immigration principalement européennes, les bouleversements politiques et les problèmes économiques qui ont suivi la Première Guerre mondiale, une politique d'immigration plus restrictive a été mise en œuvre, qui s'est poursuivie jusqu'au milieu du XXe siècle. En vertu d'une loi révisée sur l'immigration (1919), le gouvernement a exclu certains groupes de l'entrée dans le pays. Après la Seconde Guerre mondiale, une nouvelle loi sur l'immigration (1952) a maintenu la politique discriminatoire du Canada à l'égard des personnes immigrantes non européennes et non américaines. Toutefois, en 1962, elle a mis fin à la discrimination raciale en tant que caractéristique du système d'immigration. En 1967, un système de points a été introduit pour classer les potentielles personnes immigrantes en fonction de leur éligibilité : les compétences professionnelles, le niveau d'éducation, les capacités linguistiques et les liens familiaux sont devenus les principaux critères pour décider qui peut immigrer - au lieu de la race<sup>9</sup>, de la couleur ou de la nationalité.

Les politiques d'immigration et de population ont été considérablement modifiées par la nouvelle loi sur l'immigration (1976). Cette loi établit pour la première fois les principaux objectifs de la politique d'immigration du Canada. Il s'agit notamment de promouvoir les objectifs démographiques, économiques, sociaux et culturels du pays, ainsi que les priorités que sont le regroupement familial, la diversité et la non-discrimination. La loi a également permis la coopération entre les différents niveaux de gouvernement et le secteur associatif pour favoriser l'intégration des personnes nouvellement arrivées. Parallèlement, elle a élargi le rôle des gouvernements provinciaux, des groupes ethniques et des organisations humanitaires dans l'élaboration de la politique et la fixation des niveaux annuels d'immigration. En 1980, cinq catégories de personnes immigrantes avaient été créées pour entrer au Canada : indépendants, humanitaires, familiaux, parents aidés et économiques.

En 2001, après le 11 septembre, le Canada a remplacé sa Loi sur l'immigration par la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (2002), qui conservait une grande partie des principes et des politiques de la loi précédente, mais qui donnait au gouvernement des pouvoirs plus étendus pour la détention et l'expulsion des personnes immigrantes soupçonnées de représenter une menace pour la sécurité.

### Politique d'immigration du Québec

L'article 95 de la loi constitutionnelle de 1867 fait de l'immigration un domaine de compétence partagée entre le gouvernement fédéral et les provinces. Les politiques québécoises en matière d'immigration et d'intégration sont différentes de celles du gouvernement fédéral, notamment dans la manière dont le

---

<sup>7</sup> Contexte repris du Profil interculturel de Montréal (Programme des Cités interculturelles, 2019) et mis à jour avec les derniers changements politiques au niveau provincial : <https://rm.coe.int/profil-interculturel-de-montreal-2019/1680a2e4e4>.

<sup>8</sup> Source : Statistiques Canada, Décembre 2022 : <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/221221/dq221221f-fra.htm>

<sup>9</sup> Tous les êtres humains appartenant à la même espèce, la Commission européenne contre le racisme et l'intolérance (ECRI) du Conseil de l'Europe rejette les théories fondées sur l'existence de « races » différentes. Cependant, l'ECRI utilise ce terme afin d'éviter de laisser sans protection juridique les personnes qui sont généralement et erronément perçues comme appartenant à une « autre race » cf. note de bas de page n° 1 de la Recommandation de politique générale n°7 révisée (adoptée le 13 décembre 2002 et révisée le 7 décembre 2017) « Législation nationale pour lutter contre le racisme et la discrimination raciale ».

Québec se représente et est représenté à l'étranger comme une société d'accueil et d'intégration des nouveaux-elles immigrant-e-s. Bien que le Québec n'ait jamais acquis un contrôle total sur les politiques d'immigration et de citoyenneté il a fait des pas importants dans cette direction à travers les objectifs démographiques, économiques, linguistiques et humanitaires de ses différentes politiques publiques.

Le Québec a créé son propre ministère de l'immigration en 1968, l'une de ses priorités étant d'attirer des personnes francophones<sup>10</sup>.

Après la loi sur l'immigration de 1976, qui a élargi le rôle des provinces dans l'élaboration de la politique migratoire, le Québec a été la première province à conclure un accord spécial sur l'immigration avec le gouvernement fédéral, qui renforce sa capacité à sélectionner et à intégrer les personnes immigrantes - l'Accord Canada-Québec (1991)<sup>11</sup>.

## Multiculturalisme canadien vs interculturalisme québécois

Avant les années 1960, le Canada avait une approche assimilationniste de l'immigration. Les groupes et les personnes considérés comme incapables de s'assimiler culturellement étaient rejetés de l'immigration et de la citoyenneté. Avec la résurgence du nationalisme québécois dans les années 60, la Commission royale d'enquête sur le biculturalisme et le bilinguisme a été créée pour étudier les tensions entre francophones et anglophones et a conclu qu'il y avait plus de deux cultures au Canada. L'idée du multiculturalisme canadien est née après la tenue de cette Commission.

En octobre 1971, le Premier ministre Pierre Elliott Trudeau officialise une politique multiculturaliste canadienne, déclarant qu'il n'y a pas de culture officielle au Canada, mais deux langues officielles. Avec la mise en place de cette politique, Trudeau a peut-être conçu le multiculturalisme comme un outil pour intégrer les francophones du Québec au reste du Canada.<sup>12</sup>

Au cours des années 80, le gouvernement canadien a réaffirmé le multiculturalisme par le biais de divers documents officiels, tels que la Constitution canadienne de 1982, la Charte des droits et libertés de 1982 et la Loi sur le multiculturalisme de 1988, qui vise à « préserver et mettre en valeur le patrimoine multiculturel des Canadiens » et reconnaît le multiculturalisme comme un aspect fondamental du Canada (article 3)<sup>13</sup>.

En ce qui concerne le Québec, avant la Seconde Guerre mondiale, il était essentiellement homogène sur le plan culturel, francophone, catholique et rural. Les immigrant-e-s s'intégraient généralement à la communauté anglophone et les francophones considéraient l'immigration comme nécessaire.

Dans les années 60, le Québec a commencé à intervenir systématiquement dans la politique d'immigration. L'immigration est alors un outil économique et un outil de construction politique et culturelle.<sup>14</sup> À partir des années 80, la présence des communautés culturelles devient une réalité de plus en plus importante. De nouveaux défis sont apparus, à savoir assurer la pleine participation des personnes issues de l'immigration et des communautés culturelles à la vie collective et le développement des relations interculturelles. Le besoin croissant d'immigration, associé au rejet officiel du multiculturalisme et à la nécessité de préserver la culture francophone, a conduit à l'élaboration officielle d'une politique d'intégration spécifique au Québec, l'interculturalisme.

---

<sup>10</sup> De nombreux débats intenses sur la question linguistique ont conduit le Québec à légiférer pour faire du français l'unique langue officielle en 1974. En 1977, le français est devenu la langue d'enseignement obligatoire pour tous les résident-e-s, y compris les personnes immigrantes nouvellement arrivées, à l'exception de ceux qui invoquent une ascendance anglophone. Pour en savoir plus sur la Loi 101 : <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/loi-101>.

<sup>11</sup> [Accord Canada-Québec relatif à l'immigration et à l'admission temporaire des aubains \(accord Gagnon-Tremblay-McDougall\)](#), 1991.

<sup>12</sup> *A Clarification of Terms : Canadian Multiculturalism and Quebec Interculturalism First of Five Reports*, Miriam Chiasson, 2014.

<sup>13</sup> Pour aller plus loin : <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/multiculturalisme>

<sup>14</sup> Chiasson, 2014.

Tous les gouvernements élus du Québec ont rejeté le multiculturalisme fédéral, principalement en raison de la perception que le multiculturalisme était destiné à affaiblir le Québec et ses aspirations nationalistes. Selon cette perception, le multiculturalisme prive le Québec de la possibilité de se constituer en principal point de ralliement de l'identité de ses habitant-e-s, traitant ainsi les Québécois-es comme un autre groupe culturel dans la mosaïque culturelle canadienne (au lieu d'une société distincte et d'une nation). En outre, l'interculturalisme est une critique du concept de mosaïque culturelle du multiculturalisme : il n'est pas assimilationniste, mais il n'est pas non plus excessivement relativiste et fragmentaire sur le plan culturel, comme le multiculturalisme est perçu comme tel.<sup>15</sup>

Les politiques d'immigration du Québec et les mesures visant à soutenir l'intégration des personnes immigrantes comprennent la laïcisation des institutions publiques (à l'exception du système scolaire) et la francisation de l'espace public, qui sépare la langue française de ses racines ethniques et en fait la langue du gouvernement et la langue commune des citoyen-ne-s dans leur vie publique. Le Québec a également pris un certain nombre de mesures juridiques pour lutter contre la discrimination et garantir les droits culturels des individus<sup>16</sup>.

## Chronologie des politiques d'immigration et d'intégration au Québec

- 1981 : Le Québec crée le ministère des Communautés culturelles et de l'Immigration (MCCI). Son premier plan d'action, « Autant de façons d'être Québécois » (1981), est publié suite au référendum sur la souveraineté du Québec. Les objectifs de ce plan étaient de maintenir et de développer les communautés culturelles du Québec, de faire connaître la contribution de ces communautés au patrimoine commun du Québec, et de favoriser leur intégration dans les institutions publiques, notamment par l'accès à l'emploi. Le modèle proposé dans ce plan, la « convergence culturelle », se distingue du melting-pot américain, du multiculturalisme canadien et de l'assimilation française, en définissant le Québec comme une nation à caractère francophone, où la culture française représente un foyer de convergence pour les cultures minoritaires, mais où la légitimité de ces cultures est affirmée, avec l'intention de les garder « originales et vivantes partout où elles s'expriment ».
- 1984 : Conseil des communautés culturelles et de l'immigration. Cet organe était composé de représentants de la société civile et avait pour rôle de fournir au ministre des avis critiques. Il a été dissous en 2011.
- 1990 : Le MCCI publie un énoncé de politique sur l'immigration et l'intégration intitulé « Bâtissons le Québec ensemble », qui propose un plan d'intégration des immigrants et des communautés culturelles sur la base d'un contrat moral englobant ce que le gouvernement du Québec définit comme les éléments d'une « culture publique commune » : valeurs démocratiques, laïcité de l'État, résolution pacifique des conflits, français comme langue officielle et commune, pluralisme et égalité entre les femmes et les hommes. Ce document faisait de l'interculturalisme, de l'adaptation des institutions à la diversité et des accommodements raisonnables des parties intégrantes de la vision qu'il exprimait.
- 1994-1996 : Le ministère change plusieurs fois de nom. Le gouvernement commence à promouvoir une nouvelle approche, fondée sur la citoyenneté, le « cadre civique » et le patrimoine commun du Québec. Le concept de citoyenneté représente un progrès, car il met l'accent sur les liens politiques qui unissent tous les citoyens, et non seulement sur les liens interculturels, tout en réaffirmant la diversité du peuple québécois.
- 2005 : ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles. Le gouvernement a adopté une nouvelle politique intitulée « Diversité : Une valeur ajoutée ». Les objectifs du gouvernement sont une

---

<sup>15</sup> Chiasson, 2014.

<sup>16</sup> Le Québec a adhéré à un certain nombre de pactes et de conventions internationales sur les droits de la personne, a adopté la Charte québécoise des droits et libertés de la personne (1975), a publié la Déclaration québécoise sur les relations interculturelles et interraciales (1985) et a mis en œuvre des programmes d'accès à l'égalité en emploi.

intégration réussie, la mobilisation économique de la diversité et la promotion de la langue française. Cette nouvelle politique comprend des mesures dans les domaines de l'éducation aux droits, de la lutte contre le racisme et la discrimination, et du rapprochement interculturel. Elle était accompagnée d'un plan d'action gouvernemental visant à favoriser la participation de tous les Québécois au développement du Québec. Ce plan couvrait la période 2008-2013 et a été achevé en mars 2014. Cette nouvelle politique était également accompagnée d'une déclaration sur les valeurs communes de la société québécoise qui devait être signée par toute personne souhaitant choisir le Québec comme destination. Cette déclaration<sup>17</sup> énumère les valeurs énoncées dans la Charte des droits et libertés de la personne du Québec qui constituent le fondement de la société québécoise.

- 2014 : ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion. Le gouvernement du Québec a entamé des discussions interministérielles afin d'élaborer une nouvelle politique publique en matière d'immigration, de diversité et d'inclusion pour remplacer l'énoncé de politique en matière d'immigration et d'intégration émis en 1990.
- 2015 : La Commission parlementaire des relations avec les citoyens du Québec a entrepris des consultations spéciales et des audiences publiques sur un document intitulé « Vers une nouvelle politique québécoise de l'immigration, de la diversité et de l'inclusion ». Ces consultations portaient sur la vision, les orientations et les stratégies de la nouvelle politique québécoise, qui sont :

*« L'identité québécoise, plurielle et dynamique, enrichie par l'apport de personnes de toutes origines, mais profondément attachée à la préservation de son caractère distinct et francophone et de l'apport historique des peuples autochtones et de la communauté anglophone du Québec;*

*La langue française, langue officielle du Québec et langue commune de l'espace public dans la société québécoise;*

*Ouverture aux contributions multiples, où la diversité et les affiliations plurielles de la population – qui se manifestent librement et ouvertement dans la vie publique – sont reconnues et valorisées;*

*Accès équitable pour tous les citoyens aux ressources, services, institutions et espaces publics sans discrimination;*

*La participation active à la société, qui est attendue et encouragée;*

*Le rapprochement interculturel, où les rencontres positives entre personnes de toutes origines favorisent des relations civiques harmonieuses et de nouveaux liens de solidarité tout en contribuant à prévenir les préjugés, l'intimidation et la discrimination;*

*Une approche de l'intégration des immigrants qui repose sur la réciprocité et le partage des valeurs communes de la société québécoise;*

*Médiation et ajustement mutuel dans le respect des principes fondamentaux de la société québécoise.*  
»

- En septembre 2019, le gouvernement de la Coalition avenir Québec de François Legault renomme le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion pour le **ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI)**.
- Lors du remaniement du 22 juin 2020, Nadine Girault, ministre des Relations internationales et de la Francophonie, devient également ministre de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration. Cette configuration est similaire à celle des années 1994–1996 (gouvernements Johnson (fils) et Parizeau) lorsque ces deux ministères avaient été fusionnés.

---

<sup>17</sup> « Le Québec est une société libre et démocratique. Les pouvoirs politiques et religieux sont séparés au Québec. Le Québec est une société pluraliste. La société québécoise est fondée sur la primauté du droit. Les femmes et les hommes ont les mêmes droits. L'exercice des droits et libertés de la personne doit se faire dans le respect des droits et libertés d'autrui et du bien-être général. »

- Tout dernièrement, au printemps 2023, le Ministère lance Francisation Québec, une nouvelle plateforme pour tous les services d'apprentissage du français au Québec **et annonce ses modifications à la Loi sur l'immigration au Québec**<sup>18</sup>. « *Des modifications réglementaires sont ainsi proposées pour qu'une connaissance du français soit dorénavant exigée dans tous les programmes d'immigration économique au Québec. Ces mesures visent à favoriser la venue de personnes pouvant s'intégrer pleinement à la nation québécoise et participer en français à la vie collective. Les modifications réglementaires permettront aussi d'améliorer le fonctionnement des différents programmes d'immigration économique afin notamment d'assurer une meilleure réponse aux besoins de main-d'œuvre dans une foule de secteurs clés de l'économie et des régions.* »<sup>19</sup>

Avec cette nouvelle réforme, le message est clair : la langue devient une condition sine qua non pour s'installer de façon permanente au Québec.

Ce resserrement des règles aura probablement des impacts importants sur les futures personnes immigrantes, mais aussi sur celles vivant déjà au Québec. Il marque aussi la consolidation de l'approche prônée par le gouvernement en matière d'immigration permanente : d'abord assurer la protection du français avant la croissance démographique ou économique liée à l'immigration.

C'est dans ce contexte politique fédéral et provincial que doivent s'inscrire les actions entreprises par la Ville de Sherbrooke en matière d'inclusion et d'interculturalisme. En effet, les villes, dont les actions peuvent les placer en opposition aussi bien qu'en complément à celles de l'État, sont les lieux-mêmes où l'intégration et l'inclusion peuvent se faire dans le concret. Comme nous avons pu le voir, le Québec et le Canada ont signé différents accords intergouvernementaux entre 1971 et 1991. Mais bien que ces accords permettent de redistribuer les compétences des gouvernements en matière d'intégration des personnes immigrantes, aucun d'entre eux ne prévoit de donner une partie de ces compétences aux gouvernements locaux. La question de l'accueil et de l'intégration des personnes nouvellement arrivées concerne pourtant les municipalités puisque l'immigration est un phénomène très urbain. Les localités ont pris de plus en plus de responsabilités entre les années 1990 et aujourd'hui en essayant d'inclure davantage les communautés dans les concertations citoyennes ou en faisant la promotion de la pluralité au sein des municipalités. Bien que la marge de manœuvre de chaque ville soit identique, étant donné les lois provinciales et fédérales communes, les différentes municipalités ne se sont toutefois pas approprié la question de l'immigration de la même façon.

Les municipalités ont toujours joué un rôle dans l'intégration des personnes immigrantes puisque le gouvernement municipal est le plus proche des citoyen-ne-s au quotidien. Elles peuvent intervenir dans plusieurs domaines comme le logement social, les transports, les services de police, les clubs sportifs, les loisirs et même les services de santé et les services sociaux pour certaines d'entre elles. Elles ont un réel poids décisionnel sur la question de l'accueil des personnes nouvellement arrivées et cela permet à certaines d'entre elles de valoriser le côté interculturel du Québec. Elles peuvent mettre en place un certain nombre de mesures pour les rendre plus accueillantes ou réfléchir à rendre leur territoire attractif pour donner envie aux personnes nouvellement arrivées de s'installer chez eux.<sup>20</sup>

Nous allons ainsi voir comment la Ville de Sherbrooke et ses partenaires agissent, à leur échelle, en matière d'accueil, d'inclusion et d'interculturalité.

<sup>18</sup> Voir : <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/l-0.2.1>

<sup>19</sup> Voir : [Réforme réglementaire et planification pluriannuelle - La connaissance du français devient obligatoire pour tous les programmes d'immigration économique](#), 25 mai 2023

<sup>20</sup> Le rôle des différents acteurs dans le processus d'accueil et d'intégration des immigrants au Québec. Rapport de recherche. Paul Bachelier, John Shields & Valerie Preston, août 2020.

### 3. Engagement et gouvernance

#### Nouvelle Politique en matière d'immigration

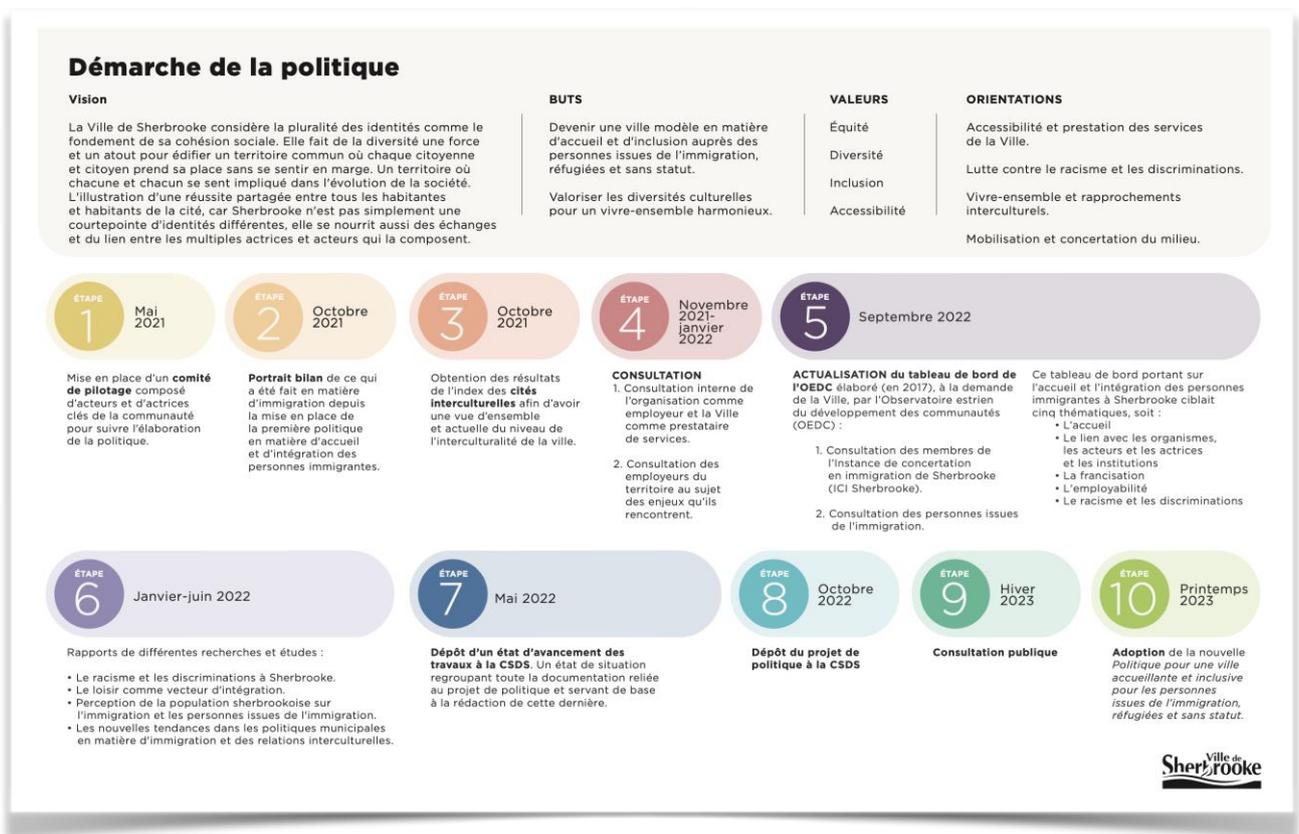
Sherbrooke était la première grande ville fusionnée québécoise à avoir adopté une politique en matière d'immigration en 2004. En 2023, la Ville a renouvelé ses engagements en adoptant la **Politique pour une ville accueillante et inclusive pour les personnes issues de l'immigration, réfugiées et sans statut**.

Cette politique vise à faire de Sherbrooke une ville modèle en matière d'accueil et d'inclusion en s'appuyant sur quatre valeurs : équité, diversité, inclusion et accessibilité.

Elle se décline en quatre grandes orientations :

- Accessibilité et prestation des services de la Ville ;
- Lutte contre le racisme et les discriminations : tolérance zéro ;
- Vivre-ensemble et rapprochements interculturels ;
- Mobilisation et concertation du milieu.

Cette politique est le fruit d'une grande démarche de consultation auprès d'organisations, d'entreprises, de citoyen-ne-s et de services municipaux. Au total, plus de 500 personnes avaient alors été rejointes entre avril 2021 et février 2022. Un atelier de consultation publique avait également été tenu en février 2023, et plusieurs études et rapports de recherche ont été menés.



La **Politique pour une ville accueillante et inclusive pour les personnes issues de l'immigration, réfugiées et sans statut** adoptée au printemps dernier sera dévoilée à l'automne 2023 en présence des membres du comité de pilotage et des élu-e-s. Un plan d'actions spécifique en découlant va être rapidement élaboré par un comité de pilotage pour mettre en œuvre ses objectifs pour les 10 prochaines années.

D'ici là, la mise en œuvre de cette Politique pourra d'ores et déjà s'appuyer sur le Plan d'action en immigration 2022-2025 qui bénéficie d'un budget de plus de 2 M \$ provenant de la Ville et du Programme d'appui aux collectivités du MIFI.

## Nouvelle approche Équité, Diversité, Inclusion (ÉDI) pour la Ville de Sherbrooke

La Ville de Sherbrooke est reconnue pour son rôle innovant au niveau des enjeux d'immigration. Depuis les vingt dernières années, le Service des sports, de la culture et de la vie communautaire (SSCVC) a toujours mis l'immigration en avant dans ses approches. Un des derniers engagements de la Ville, afin d'aller encore plus loin, a été, en 2022, d'implanter l'approche « Équité, Diversité, Inclusion » (ÉDI) au sein de son administration. L'ÉDI est rassembleuse de plusieurs plans d'action, tels que celui en Accessibilité universelle, en Immigration ou encore, la Stratégie jeunesse ou le Programme d'accès en égalité en emploi (PAÉE).

L'objectif de sa démarche est d'innover dans les différentes façons de faire, en matière d'immigration notamment axée sur l'approche ÉDI, une approche permettant à la Ville d'être attractive, accueillante, ouverte et inclusive pour sa communauté et pour le reste de la région.

Au courant du mois d'avril 2022, la Division des loisirs et de la vie communautaire (DLVC) et le Service des ressources humaines ont ainsi exposé la démarche ÉDI aux directions des services dans le but d'obtenir leur adhésion à son déploiement, tant pour le volet qui s'applique à l'organisation que celui s'appliquant aux partenaires. La démarche a été reçue très favorablement.

Le dossier a été présenté à la Commission des finances et de l'administration, ainsi qu'à la Commission de la sécurité et du développement social sous l'angle de l'organisation municipale lors de la séance du 22 septembre 2022.

La démarche ÉDI comprend un plan d'action exhaustif permettant à la Ville de déployer des actions de façon soutenue, incluant trois volets: communauté, organisationnel et rayonnement.

- ❖ Le **volet communauté** a pour objectifs d'améliorer l'inclusion et la participation sociale, de favoriser le vivre-ensemble harmonieux par l'approche de développement des communautés ainsi que de lutter contre le racisme et les discriminations, sans oublier de consulter et concerter le milieu.

Ses axes d'intervention sont :

- Immigration;
- Stratégie municipale jeunesse;
- Lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale;
- Égalité entre les femmes et les hommes;
- Accessibilité universelle (personnes en situation d'handicap et personnes âgées) et plus!

- ❖ Le **volet organisationnel** a lui pour objectifs de favoriser la représentativité de la population en ayant une main-d'œuvre et un personnel diversifiés et compétents afin d'offrir des services adaptés aux besoins de toute clientèle.

Ses axes d'intervention sont :

- Attractivité de l'organisation auprès des personnes issues de la diversité;
- Recrutement et sélection inclusifs;
- Accueil et intégration à l'emploi adaptés aux besoins spécifiques;
- Formation et sensibilisation du personnel à la diversité.

Exemples d'objectifs à long terme :

- Avoir une représentation de 10% des employés issus de la diversité culturelle pour être admissible à la certification « *Employeur remarquable diversité ethnoculturelle* » du Bureau de normalisation du Québec (BNQ)<sup>21</sup>.
  - Figurer parmi les *Meilleurs employeurs pour la diversité au Canada*<sup>22</sup>.
- ❖ Quant au **volet rayonnement**, il permet de favoriser la collaboration et l’arrimage, de mettre à profit l’expertise de la Ville et de s’inspirer des meilleures pratiques.

Ses axes d’intervention :

- Attractivité de la région;
- Contribution aux instances et réseaux régionaux, provinciaux et internationaux;
- Développement d’initiatives complémentaires ou conjointes;
- Partage d’outils.

Quelques exemples d’actions à venir nous ont été communiqués tels que :

*Formation et sensibilisation*

- Collaboration avec le service des communications pour la diversité sur le site web de la Ville.
- Identification des opportunités pour faciliter l’accès à de la formation ÉDI pour les organismes admis et les partenaires.

*Appels à projets*

- Profiter des divers appels à projets déployés par la Ville pour intégrer les concepts ÉDI afin de sensibiliser les partenaires et de favoriser des projets qui intègrent ces principes.

*Approche transversale*

- Développement d’un tableau de bord et d’un plan d’action ÉDI.
- Mise en œuvre de mécanismes pour intégrer concrètement l’approche ÉDI dans les divers programmes et plans d’action.
- Stratégie jeunesse : approche déclinée par groupes d’âge; stratégies pour rejoindre des jeunes de divers groupes, de divers milieux et pour rejoindre les plus vulnérables.
- Plan d’action en immigration : intégrer davantage l’approche intersectionnelle.
- Bonnes pratiques événementielles.

## 4. La ville administrative à travers le prisme interculturel

Nous avons été reçu-e-s par deux représentantes du Service des ressources humaines pour analyser de manière spécifique les mesures et programmes s’appliquant à la Ville elle-même.

Ainsi, elles ont pu nous témoigner des efforts menés par la Ville de Sherbrooke pour refléter la diversité dans l’embauche des membres de son personnel et de faire valoir cette diversité comme un atout. Cela s’exprime à travers l’embauche et l’intégration des membres des différents groupes, tels que visés par la Loi d’accès à l’égalité en emploi (depuis 2009) : femmes, autochtones, minorités visibles, minorités ethniques et personnes en situation de handicap au sein de son personnel.

<sup>21</sup> <https://www.bnq.qc.ca/fr/normalisation/sante-au-travail/employeur-remarquable.html>

<sup>22</sup> <https://www.canadastop100.com/diversity/>



### Le programme d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE)

#### *Accès aux autochtones, minorités visibles ou ethniques*

La Ville a mis en place plusieurs mesures pour faciliter l'accueil et l'intégration des autochtones, des minorités visibles et des minorités ethniques. Depuis 2004, elle applique les principes de sa politique d'accueil et d'intégration des personnes immigrantes et travaille régulièrement à bonifier son plan d'action en immigration.

#### *Accès aux femmes*

Depuis de nombreuses années, la Ville se préoccupe de la place des femmes dans son organisation. Ses efforts se reflètent par une présence accrue des femmes dans la presque totalité des catégories d'emploi. D'ailleurs, plusieurs d'entre elles occupent des emplois dans des métiers non-traditionnels.

#### *Accès aux personnes handicapées*

Assujettie depuis 2004 à la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale, la Ville dépose chaque année un plan d'action comportant aussi un volet « Employabilité » auprès de l'Office des personnes handicapées du Québec.

Exemples de mesures mises en place dans le cadre du Programme d'accès à l'égalité en emploi :

- Utilisation de grilles de présélection, de grilles d'entrevue et d'évaluation normalisées par les membres des comités de sélection.
- Uniformisation des processus d'accueil.
- Production d'un guide à l'intention des gestionnaires concernant spécifiquement l'intégration du personnel issu de l'immigration.
- Formation des cadres sur la gestion de la diversité.
- Formation des employés : Service à la clientèle diversifiée et Travailler en contexte de diversité.
- Diffusion des offres d'emploi de la Ville auprès de plusieurs organismes, dont le Service d'aide aux Néo-Canadiens (SANC), le Centre d'intégration au marché de l'emploi (CIME), Orientation Travail, Actions interculturelles et Pro-Gestion Estrie.
- Utilisation du Service d'interprétation pour personnes sourdes de l'Estrie (SIPSE) pour mieux communiquer avec les candidats et les employés malentendants.
- Formation sur le langage des signes offerte à un groupe d'employés pour faciliter l'intégration d'un employé malentendant.

Les processus RH ont considérablement évolué ces dernières années. Le personnel au recrutement s'applique notamment à prendre en considération l'expérience professionnelle lorsqu'un-e candidat-e n'a pas de diplôme ainsi que d'autres éléments. Les procédés d'embauche sont analysés pour enlever les biais ou à tout le moins les atténuer, des formations sur la communication non verbale sont proposées, etc.

En matière d'embauche, une mesure de redressement est appliquée, c'est-dire qu'une fois sur deux, à compétence égale, la priorité sera donnée à la personne issue d'un des groupes ciblés par le PAÉE.

Pour déterminer des besoins en dotation selon les objectifs de représentation, tous les trois ans, chaque service ou département définit ses cibles en effectuant tout d'abord un portrait des effectifs qui sera soumis à la Commission des finances et de l'administration de la Ville de Sherbrooke qui leur revient avec des recommandations selon les personnes disponibles sur le marché du travail.

### Processus de dotation et traitement des candidatures

L'analyse des CV se fait à deux avec le-la responsable RH et le-la gestionnaire du service concerné.

Le comité de sélection utilise des fiches-concours qui permettent de coter chaque candidature selon des critères bien définis et objectifs.

La pénurie de main-d'œuvre actuellement subie est finalement un très bon contexte pour assouplir ses processus et la Ville travaille avec de nombreux partenaires du milieu communautaire pour aller chercher une main-d'œuvre habituellement non-rejointe (CIME, SANC, Actions interculturelles...).

Jusqu'en 2017-2018, les gestionnaires bénéficiaient d'une formation spécifique en gestion de la diversité offerte par M. Jacques Proulx, expert dans le domaine de la psychologie des relations interculturelles qui, notamment, accompagne les entreprises dans l'implantation d'une stratégie intégrée de gestion de la diversité. Cette formation a été abandonnée au profit d'autres objectifs de développement professionnel pour les cadres. Toutefois il nous a été indiqué que des formations en la matière seraient à nouveau organisées sous d'autres formes et avec un contenu renouvelé.

### Programme de parrainage professionnel

Depuis 2018, la Ville de Sherbrooke a implanté un programme de parrainage professionnel inspiré de celui de la Ville de Montréal. Il s'agit de mesures permettant de susciter la candidature de personnes immigrantes tout en favorisant l'intégration économique de ces dernières et des groupes susceptibles d'être discriminés sur la base de leur manque d'expérience pratique au Québec.

Ces stages rémunérés permettent aux personnes qui y participent d'acquérir une expérience de travail significative dans la fonction publique sherbrookoise et dans le secteur d'emploi associé à leur formation. Les participants ont ainsi l'occasion de développer leurs compétences et de parfaire leur apprentissage dans un milieu de travail stimulant, tout en cultivant leur réseau de contacts.

Le programme sherbrookoise a malheureusement été mis sur pause durant la COVID au bénéfice d'un autre programme, celui-ci destiné aux personnes vivant avec un handicap.

### Nouvelle orientation avec la Politique ÉDI

Tel que détaillé au chapitre 3 (Engagement et gouvernance) de ce rapport, la Ville est en cours d'implantation d'une approche ÉDI dont les travaux ont été menés conjointement par le service RH et la direction générale de la Ville et le Service des sports, de la culture et de la vie communautaire (SSCVC), cette dernière étant responsable du pilotage de l'approche. La vision du comité administratif composé de ces trois entités est de doter la Ville d'une approche ÉDI en mettant à profit les différents services municipaux, tout en s'inspirant des meilleures pratiques existantes notamment à l'échelle du Québec.

Volets :	Organisationnel
Objectif :	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favoriser la représentativité de la population en ayant une main-d'œuvre diversifiée</li> <li>Avoir une main-d'œuvre compétente afin d'offrir des services adaptés aux besoins de toute clientèle</li> </ul>
Enjeux:	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rareté de main-d'œuvre</li> <li>Grand volume de départs à la retraite</li> <li>Ouverture à la différence</li> <li>Ressources (humaines et financières) pour réaliser les actions</li> </ul>
Défis:	<ul style="list-style-type: none"> <li>S'ouvrir à des nouvelles sources de main d'œuvre afin de combler nos besoins d'embauche</li> <li>Augmenter la représentation des groupes cibles au sein de l'organisation</li> </ul>
Obligations légales:	<ul style="list-style-type: none"> <li>Loi d'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics</li> <li>Loi d'intégration sociale et professionnelle des PH</li> </ul>
Plan d'actions et autres engagements:	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programme d'accès à l'égalité en emploi</li> <li>Plan d'action en immigration</li> <li>Plan d'action en accessibilité universelle</li> <li>Programme de parrainage professionnel</li> <li>Programme d'intégration à l'emploi des PH</li> <li>Programme des cités interculturelles</li> </ul>
Partenaires:	<ul style="list-style-type: none"> <li>CDPDJ, MIFI, Services Québec, organismes en employabilité (SANC, AIDE, Orientation travail, CIME, Carrefour jeunesse emploi et Entreprendre Sherbrooke), Vision attractivité, Sherbrooke <u>Innopole</u>, établissements d'enseignement, OPHQ</li> </ul>

Figure 3 Orientation stratégique pour le volet organisationnel

La vision est de :

- renforcer le travail en réseau avec les autres services de la Ville ;
- reconnaître publiquement, politiquement et symboliquement la contribution de la diversité comme un atout.

Pour créer et maintenir un milieu de travail performant et améliorer la qualité de vie de l'ensemble du personnel municipal dans leurs lieux de travail, la Ville s'est fixé un objectif pour chaque composante de sa stratégie :

- Diversité : reconnaître et valoriser la diversité au sein du personnel Ville. S'assurer d'avoir une représentativité de la population au sein de l'organisation municipale.
- Équité : mettre en place des mesures et des pratiques pour s'assurer que les membres du personnel disposent des outils et des moyens dont ils ont besoin pour réussir.
- Inclusion : mettre en place des mesures et des pratiques pour permettre la pleine participation et contribution à tous les membres du personnel et ce à tous les niveaux hiérarchiques.

### Attractivité de l'organisation

#### Projets à venir :

- Repositionnement de l'image de la Ville et aménagement de la section Emploi du site Web afin de mettre la diversité et l'inclusion en premier plan.
- Réaliser des activités ciblées de promotion des emplois de la Ville (ex.: journées carrières, midi-conférences, présentations, journées portes ouvertes, stratégies sur les réseaux sociaux, etc.).

### Recrutement et sélection inclusifs

#### Projets en cours :

- Participation au Salon de l'immigration, la foire nationale de l'emploi et la Foire Diversité Emploi.
- Collaboration avec divers organismes afin de promouvoir leurs emplois.
- Affichage de leurs offres d'emploi via le programme de régionalisation de l'immigration.
- Programme d'Attestation d'études collégiales (AEC) diversité policière.
- Programme d'intégration à l'emploi des personnes en situation d'handicap.
- Participation à la Journée Québec pour le recrutement international.
- Programme de parrainage professionnel.
- Suivi des statistiques du PAÉE.

#### Projets à venir :

- Établir des partenariats pour les programmes de stage.
- Adopter de nouvelles stratégies de recrutement.

- Mettre en place des Programmes travail-études et de la RAC (reconnaissance des acquis et des compétences).
- Analytique RH.
- Dépôt du rapport triennal du PAÉE.

#### *Accueil et intégration à l'emploi adaptés*

Projet à venir : Adapter le programme d'accueil et intégration aux nouveaux membres du personnel.

#### *Formation et sensibilisation*

Projets à venir :

- Développer un programme de formation pour les gestionnaires, ainsi que pour les employé-e-s au service aux citoyen-ne-s.
- Implanter une campagne de sensibilisation sur l'autoidentification.
- Implanter une campagne de sensibilisation sur la diversité, équité et inclusion.

## **5. Agir localement pour une meilleure inclusion et participation**

### **Importance et apport du milieu communautaire à Sherbrooke**

À Sherbrooke comme ailleurs au Québec, plusieurs institutions communautaires apparaissent dès les années 60, inspirées par l'idéologie de la participation citoyenne.

Depuis la Révolution tranquille<sup>23</sup>, les contextes politiques, économiques et sociaux successifs ont fait grandement évoluer les organismes communautaires qui n'ont fait que se développer, se multiplier, se professionnaliser et se renforcer.

En 1996 déjà, la Ville de Sherbrooke se dotait d'une politique touchant directement le milieu communautaire, soit *L'action communautaire de la Ville de Sherbrooke : orientations et cadre d'action*.

En 2002, en tant que nouvelle ville fusionnée<sup>24</sup> et mandatée par Québec pour avoir une politique de reconnaissance de ces organismes, Sherbrooke adopte deux importants documents. Ainsi, la *Politique de développement social et communautaire* est mise sur pied en 2008 par le comité de la ville portant le même nom.

Les deux politiques sont le fruit du travail du Comité de développement social et communautaire, et de plusieurs partenaires locaux.

Fort de plusieurs décennies d'existence, le milieu communautaire québécois se distingue dans le monde par son modèle de concertation. De plus, ce dernier joue un rôle politique majeur en portant les enjeux et préoccupations citoyennes au front.

### **Politique d'admissibilité des organismes de la Ville de Sherbrooke**

Aujourd'hui, 148 organismes dits « communautaires » (i.e. n'incluant ni les organismes culturels, ni sportifs et récréatifs) sont recensés sur la page dédiée du site internet de la Ville de Sherbrooke<sup>25</sup>.

<sup>23</sup> Pour en savoir plus : <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/fr/article/revolution-tranquille>

<sup>24</sup> Voir : <https://contenu.maruche.ca/Fichiers/3337a882-4a53-e611-80ea-00155d09650f/Sites/333dd3d3-915d-e611-80ea-00155d09650f/Documents/Reglements%20municipaux/decret850-2001va.pdf>

<sup>25</sup> Voir : <https://www.sherbrooke.ca/fr/culture-sports-et-loisirs/bottin-des-organismes?d=communautaire>

Ce bottin regroupe seulement les organismes reconnus et soutenus par la Ville dans le cadre de sa *Politique d'admissibilité*<sup>26</sup>. C'est lors de son adoption en 2010, que la Ville s'est engagée à soutenir toute initiative qui s'inscrit dans le cadre de sa mission, tant dans une perspective de services de proximité que dans une perspective de services ayant une portée municipale.

En 2004, lors de l'adoption de la Politique du sport et de l'activité physique, la Ville s'est engagée à privilégier la concertation comme mode de fonctionnement et à exercer son leadership dans cet esprit, en reconnaissant que la gestion de l'offre publique de services était une responsabilité partagée avec les organismes et institutions du milieu.

En 2008, lors de l'adoption de la Politique de développement social et communautaire, la Ville s'était donné la mission de contribuer à l'amélioration de la qualité de vie de la population et de susciter la participation citoyenne dans neuf domaines : vie communautaire; lutte contre l'exclusion sociale et la pauvreté; logement; sécurité; mobilité des personnes; intégration des personnes en situation de handicap; immigration; sport; culture et loisirs; et développement urbain.

Selon la nature de ses interventions, elle s'engageait à exercer un rôle de leader, de partenaire ou de facilitateur au sein de la collectivité. Le rôle de leader consistant à mobiliser le milieu autour de projets spécifiques; le rôle de partenaire à accomplir, avec différentes instances, des objectifs communs, le rôle de facilitateur, à favoriser la réalisation de diverses actions par l'octroi de ressources (financières, matérielles, professionnelles, par exemple) et la mise en place de conditions de réussite.

L'une des approches préconisées par la Ville pour améliorer la qualité de vie est celle du développement des communautés. Celle-ci guide l'action de la Ville et des organisations présentes sur son territoire avec lesquelles elle collabore. Elle s'appuie sur un processus volontaire de coopération entre résident·e·s et institutions dans le but d'améliorer les conditions de vie locale (physiques, sociales et économiques).

Au fil des dernières décennies, le rôle de la Ville et des organismes a changé. Ces derniers sont devenus des acteurs de premier plan dans l'élaboration de réponses aux besoins de la population, tandis qu'à l'échelle provinciale, le personnel municipal qui organisait auparavant les activités récréatives est progressivement devenu un leader en amélioration de la qualité de vie des personnes et des communautés. Dans ce contexte, la politique d'admissibilité des organismes a été révisée et sa nouvelle version a été adoptée en 2019.

Dans le cadre de la nouvelle politique, l'amélioration de la qualité de vie s'appuie sur des principes de participation citoyenne, d'appropriation du pouvoir d'agir, de créativité et d'innovation, d'accessibilité, d'intégration sociale et d'inclusion. En adhérant à ces principes, les organismes admis s'engagent à réaliser leur mission respective tout en étant conscients de la portée de leurs actions au sein de la collectivité et sont donc parties prenantes de l'amélioration de la qualité de vie à Sherbrooke.

Pour atteindre ses objectifs en matière de qualité de vie, et notamment ceux définis dans ses politiques qui visent des groupes spécifiques de la population (familles, personnes âgées, personnes en situation de handicap, personnes immigrantes, etc.) et ses domaines d'intervention (loisir, développement social et communautaire, sport et activité physique, arts et culture), la Ville est appelée à exercer un leadership collaboratif. À cet égard, elle reconnaît qu'elle détient des responsabilités particulières : connaître les caractéristiques et les besoins de la population; accompagner les organismes dans la satisfaction de ces besoins; adapter les formes de soutien aux organismes; développer avec les organismes la capacité d'agir conjointement. La dynamique qui en découle implique de l'engagement, de la motivation, des moyens et de l'adaptation, ainsi que certaines règles de fonctionnement.<sup>27</sup>

Ainsi, durant notre visite, nos rencontres avec le milieu communautaire et associatif ont confirmé la forte mobilisation et la grande expertise du milieu sherbrookoïse, notamment au regard de l'accueil et de l'intégration des personnes immigrantes, mais aussi en matière de vivre-ensemble et de relations

---

<sup>26</sup> Voir : [https://contenu.maruche.ca/Fichiers/3337a882-4a53-e611-80ea-00155d09650f/Sites/333dd3d3-915d-e611-80ea-00155d09650f/Documents/Politiques/VS\\_politiqueadmissibiliteorganisme-2023-combin%C3%A9.pdf](https://contenu.maruche.ca/Fichiers/3337a882-4a53-e611-80ea-00155d09650f/Sites/333dd3d3-915d-e611-80ea-00155d09650f/Documents/Politiques/VS_politiqueadmissibiliteorganisme-2023-combin%C3%A9.pdf)

<sup>27</sup> Voir : [https://contenu.maruche.ca/Fichiers/3337a882-4a53-e611-80ea-00155d09650f/Sites/333dd3d3-915d-e611-80ea-00155d09650f/Documents/Politiques/VS\\_politiqueadmissibiliteorganisme-2023-combin%C3%A9.pdf](https://contenu.maruche.ca/Fichiers/3337a882-4a53-e611-80ea-00155d09650f/Sites/333dd3d3-915d-e611-80ea-00155d09650f/Documents/Politiques/VS_politiqueadmissibiliteorganisme-2023-combin%C3%A9.pdf)

interculturelles et d'accès à l'emploi. L'approche partenariale y est très ancrée, malgré des enjeux de financement bien réels pouvant pousser à la concurrence.



## De solides acteurs sur lesquels s'appuyer

Les interventions municipales bénéficient donc de l'expertise de différents partenaires qui œuvrent de manière continue auprès de la population, chacun dans son champ d'expertise. Parmi ceux-ci, un grand nombre d'organismes communautaires qui interviennent directement auprès de la population et que la Ville de Sherbrooke appuie, à travers différentes ententes, divers programmes et mécanismes de soutien. L'apport de ces organismes en matière de vivre-ensemble et de services à toute la population est incontournable.

Nous avons visité notamment le **Service d'aide aux Néo-Canadiens (SANC)** qui déploie de nombreux programmes à l'intention des personnes nouvellement arrivées : aide à la recherche d'emploi, de logement, banque d'interprètes, services aux entreprises pour l'embauche de personnes issues de l'immigration et de la diversité, hébergement temporaire pour les demandeur·euse·s d'asile, activités de rapprochement interculturel, etc. L'expertise développée au fil des ans permet au SANC d'offrir des services adaptés aux besoins des personnes immigrantes, tout particulièrement les personnes réfugiées et demandeuses d'asile, qui viennent vivre en Estrie.

Dès leur arrivée, un soutien et des services leurs sont fournis pour favoriser leur intégration à la vie sociale, économique et culturelle dans la région.

Aussi, pour eux, l'intégration des personnes immigrantes est une responsabilité qui appartient à la société d'accueil tout entière. Les intervenant·e·s du SANC ont donc le souci d'orienter ces personnes vers les associations qui offrent les services dont elles ont besoin. À cet effet, une grande importance est accordée à la sensibilisation des intervenant·e·s de plusieurs organisations de la région à la réalité des personnes immigrantes. Dans cette perspective, des partages d'expertise et d'information sur des thèmes comme le parcours migratoire et la communication interculturelle leur sont proposés. Différents partenariats existent avec les intervenant·e·s d'organismes et d'établissements tels le Centre de santé et des services sociaux de Sherbrooke-Institut universitaire de gériatrie de Sherbrooke (CSSS-IUGS), les écoles, la ComCentre de service scolaire de la Région-de-Sherbrooke (CSSRS), les centres de la petite-enfance, les centres hospitaliers, les services sociaux. Le SANC est aussi en lien avec des associations interculturelles et participe à plusieurs tables de concertation régionales et nationales.

Nous avons également rencontré des responsables du **Carrefour Accès loisirs** dont la mission est de créer et d'animer le milieu de vie de leur quartier pour répondre aux besoins d'éducation, de loisirs et d'inclusion de la population, et ce, en partenariat avec les acteurs de la communauté et dont la vision est de devenir le carrefour de la diversité dans le plaisir de vivre ensemble.

L'organisme offre notamment des cours de francisation pour les adultes, des activités culturelles et sportives pour tou·te·s, ou encore des camps de jour pour les enfants durant les périodes de vacances.

Enfin, nous avons terminé cette première journée de visites par celle, dans le même centre communautaire que le Carrefour Accès loisirs, de la **Fédération des Communautés Culturelles de l'Estrie (FCCE)** dont les objectifs principaux sont de :

- Contribuer à la rétention et à l'intégration des personnes immigrantes en Estrie par la mise en œuvre d'initiatives de mobilisation collective qui répondent aux besoins des Néo-Estrien-ne-s.
- Mettre à profit leur expertise auprès des intervenant-e-s du milieu pour faciliter l'accessibilité des Néo-Estrien-ne-s à leurs services ou programmes.

Parmi leurs activités, la FCCE s'attelle à :

- Favoriser le développement de relations harmonieuses durables au sein de la communauté estrienne en promouvant des initiatives collectives de rapprochement interculturel non seulement entre les membres associatifs affiliés à la FCCE, mais aussi avec la communauté d'accueil;
- Initier et réaliser des activités d'informations, de sensibilisation et de formation qui permettent aux membres des associations affiliés de mieux connaître le fonctionnement des institutions, leur accessibilité et d'acquérir aussi d'autres compétences qui facilitent leur intégration;
- Représenter les associations mono-ethniques au sein des instances décisionnelles en Estrie. Ils sont notamment financés pour un projet visant à faire connaître les personnalités d'ascendance africaine locales et à les intégrer dans les instances décisionnelles;
- Collaborer et soutenir leurs partenaires institutionnels pour mieux adapter leurs services et outils aux besoins des personnes immigrantes;
- Stimuler les associations affiliées à initier et réaliser des projets communs et ou des activités avec le soutien de la FCCE et ses partenaires pour mieux répondre aux besoins de leurs membres respectifs.





Ils œuvrent également en matière d'égalité femmes-hommes et à briser l'isolement des femmes en jumelant des Sherbrookoises à des femmes plus éloignées dans la région.

Partenaires incontournables de la Ville de Sherbrooke, la FCCE organise aussi des activités pour encourager les personnes issues des différentes communautés à participer à la vie politique et citoyenne, notamment en organisant des soirées électorales.

## 6. Milieu économique

### Développement économique

En juin 2023, deux semaines après la visite d'experts ICC durant laquelle s'est tenue une rencontre avec les représentant·e·s du Bureau de coordination du développement économique (Ville de Sherbrooke) ainsi que d'Entreprendre Sherbrooke, de Sherbrooke Innopole et de Destination Sherbrooke, le conseil municipal a entériné la fusion de ces trois derniers organismes de développement économique, qui se rassembleront sous la bannière Entreprendre Sherbrooke.

Comme cela avait été mentionné durant la visite, il s'agit là d'optimiser la structure de gouvernance en développement économique pour une meilleure cohérence et cohésion d'action territoriale. La volonté est d'agir de manière plus groupée, complémentaire et stratégique ainsi que de mutualiser les forces.

La création de ce guichet unique pour les entrepreneur·e·s et acteurs du développement économique permettra de travailler à une meilleure intégration et rétention de la main-d'œuvre (attraction, rétention, accueil, développement d'affaires) avec une vision et des réponses transversales aux enjeux.

Plus spécifiquement, cette nouvelle structure mettra l'accent sur l'entrepreneuriat collectif, le savoir, la formation notamment dans le cadre de la régionalisation de l'immigration (expression utilisée pour attirer la main-d'œuvre immigrante majoritairement installée à Montréal à son arrivée). Avec les modifications annoncées par Québec à son Règlement sur l'immigration au Québec mises en application depuis le 1er juin 2023 (voir partie 2. *Contexte politique fédéral et provincial*), la question de l'attractivité et de la rétention de la main-d'œuvre va être encore plus centrale avec ces réformes et celle de la francisation de cette main-d'œuvre au cœur des actions à entreprendre. Il faudra redoubler d'efforts pour former les personnes afin qu'elles atteignent le niveau de français attendu par le gouvernement pour ne pas les voir partir vers d'autres provinces canadiennes ou d'autres pays, faute de permis de travail.

Les acteurs économiques souhaitent collaborer de manière encore plus étroite avec les organismes locaux comme Préférence Estrie, une organisation à but non lucratif (OBNL) qui offre un service de relocalisation destiné aux employeurs recrutant de nouveaux·elles employé·e·s ailleurs au Québec, au Canada et à l'international. Ses services sont utilisés par de grands employeurs, mais aussi par des PME et des start-ups qui mettent de grands efforts pour recruter du personnel de plus en plus souvent à l'étranger et qui éprouvent le besoin de s'assurer que ces nouveaux employé·e·s aimeront l'Estrie et s'y installeront à long terme. Préférence Estrie s'est adapté au fil des ans pour répondre aux besoins de nouveaux employé·e·s arrivant de pays de plus en plus variés. L'organisme offre ainsi ses services dans un contexte changeant comme en période de pandémie, pour faire que l'expérience de relocalisation de ces cadres,

professionnel·le-s, technicien·ne-s et travailleur·euse-s issu·e-s de la formation professionnelle soit positive, facilitée et agréable.

Également, ces entités veulent travailler sur l'aspect durable, au sens très large du terme, des attractions économiques et touristiques de la région. La communauté 2ELGBTQI+<sup>28</sup>, ainsi que les personnes vivant avec un handicap, les étudiant·e-s internationaux·ales autant que les personnes issues des communautés culturelles sont visés par leurs actions de manière intersectorielle.

## **GROUPE 3737**

Cet acteur n'a pas été mentionné durant la visite, cependant il semble intéressant de le mentionner ici. Il s'agit d'un organisme national sans but lucratif qui offre de l'accompagnement, du coaching et des outils de soutien aux propriétaires d'entreprises de la diversité ethnoculturelle avec un écosystème de plus de 1000 entrepreneur·e-s à travers le Canada. Le Groupe 3737 représente la fierté de s'accomplir, l'indépendance économique, la possibilité de prendre sa place dans la société canadienne et de contribuer à sa richesse tout en gardant son identité ethnique.

Établie dans plusieurs villes au Canada, la compagnie aide annuellement 200 à 250 entrepreneur·e-s à faire progresser leur idée. Alors qu'elle en était à sa 10e année d'existence, en 2022, son président a choisi Sherbrooke pour poursuivre son expansion. Les entrepreneur·e-s de la région de Sherbrooke issu·e-s de la diversité culturelle peuvent donc bénéficier depuis lors d'un coup de pouce pour mener à bien leurs projets à travers différents programmes menés par le groupe et parmi eux : lancement d'une entreprise, « Migranpreneur·e-s », « Fempreneures » (un programme conçu pour soutenir les femmes entrepreneures - Souligner l'importance de l'entrepreneuriat féminin), « Élévation », « Incubation 3737 » ou encore « Initiative Appuyer les communautés noires du Canada ».

## **7. Lutte contre les discriminations**

### **Comité de lutte contre le racisme et les discriminations**

En 2021, comme nous l'avions mentionné dans le rapport de l'Index des Cités interculturelles de la Ville<sup>29</sup>, l'une des recommandations du rapport « Racisme et discrimination : un portrait préliminaire » du comité de lutte contre le racisme et les discriminations d'ICI-Sherbrooke<sup>30</sup> était de créer un organisme indépendant pour recueillir les plaintes et offrir un soutien psychosocial aux victimes de racisme et de discrimination. Cette entité indépendante n'a malheureusement pas pu voir le jour en raison d'enjeux politiques forts, mais la Ville et ses partenaires continuent d'œuvrer pour poser des actions en ce sens. Ainsi, le Comité de lutte contre le racisme et les discriminations, sous l'égide de l'Instance de concertation en immigration de Sherbrooke (ICI-Sherbrooke)<sup>31</sup>, se rencontre très régulièrement depuis le printemps 2021. Son mandat est de :

- Produire et partager la recherche et la documentation en lien avec le racisme et les discriminations.
- Informer les institutions (en santé, éducation, employabilité et logement), et notamment la Ville de Sherbrooke, sur les enjeux en lien avec le racisme et les discriminations pour influencer leurs actions et leurs décisions.

---

<sup>28</sup> « Acronyme utilisé par le gouvernement du Canada pour désigner la communauté canadienne, 2E: au tout début, reconnaît les personnes deux esprits comme les premières parmi les communautés 2ELGBTQI+; L: Lesbienne; G: Gai; B: Bisexuel; T: Transgenre, Q: Queer, I: Intersexuel, +: comprend les personnes qui indiquent leur appartenance à divers groupes sexuels et de genre et emploient d'autres terminologies. » Source : <https://femmes-egalite-genres.canada.ca/fr/sois-toi-meme/glossaire-2elgbtqi-plus.html>

<sup>29</sup> Voir page 43 : <https://rm.coe.int/sherbrooke-canada-intercultural-cities-index-report-november-2021/1680a488d5>.

<sup>30</sup> [https://ici-sherbrooke.ca/wp-content/uploads/2022/04/ICI\\_Racisme\\_Rapport-complet\\_VF.pdf](https://ici-sherbrooke.ca/wp-content/uploads/2022/04/ICI_Racisme_Rapport-complet_VF.pdf)

<sup>31</sup> <https://ici-sherbrooke.ca/comites-travail/>

- Contribuer à la mise en place d'actions en lien avec le racisme et les discriminations dans les institutions.

## Programme Sherbrooke collectivité accueillante 2023–2025<sup>32</sup>

Le programme de soutien financier *Sherbrooke, collectivité accueillante* est le fruit d'une entente de partenariat entre la Ville de Sherbrooke et le MIFI.

Il vise à faire de Sherbrooke une collectivité encore plus accueillante et plus inclusive en soutenant les projets et les initiatives des organismes sherbrookoïses sans but lucratif.

Pour la Ville, l'approche collectivité accueillante s'inscrit dans une volonté commune de créer des environnements favorables et des conditions propices au vivre ensemble, à l'inclusion et la participation citoyenne des personnes issues de l'immigration.

Cette approche prend forme par :

- la réduction ou l'élimination des obstacles pouvant interférer dans :
  - l'intégration et l'inclusion
  - la participation citoyenne et l'enracinement sur le territoire sherbrookoïse des personnes issues de l'immigration;
- le développement et le maintien d'un sentiment d'appartenance à la collectivité d'accueil;
- le développement et le maintien d'interactions positives entre les personnes issues de l'immigration et la collectivité d'accueil.

Dans la nouvelle mouture du programme pour 2023 – 2025, deux projets sont financés dans le *Volet 2 – Valoriser la diversité et lutter contre le racisme et les discriminations*. Mais ces deux projets portent plutôt sur le vivre-ensemble que sur la lutte aux discriminations (rapprochement interculturel en chansons et échange culinaire interculturel).

## Plan d'action triennal en immigration 2022-2025<sup>33</sup>

D'autres actions sont toutefois prévues par la Ville. Dans le cadre du plan d'action triennal en immigration, la Ville a dégagé un montant de 140 000\$ afin de mettre en place elle-même (et non via des organismes) des actions en matière de lutte contre le racisme et les discriminations. Une vaste campagne de sensibilisation sera notamment déployée à compter de l'automne 2023, mais principalement en 2024.

La campagne devrait s'intituler « Sherbrooke, accueillante et inclusive » et porter l'hashtag #contreleracismeetlesdiscriminations (ce titre pourra être repris par exemple dans le cadre de l'accessibilité universelle, et l'hashtag sera alors tout simplement modifié).

Cette appellation figurera sur des pastilles autocollantes que les commerces et autres entreprises et organisations volontaires pourront apposer sur leur devanture ou à l'intérieur de leur bâtisse. Il ne s'agira toutefois pas d'un label, mais d'une sorte de signe des commerces qui s'affichent contre le racisme et les discriminations. La Ville pourra offrir aux participant-e-s la formation 101 sur le racisme, les discriminations ou les micro-agressions.

Des sacs réutilisables à l'effigie de la pastille ou encore des t-shirts que les employé-e-s pourront porter seront créés.

La Ville nous a informés que cette campagne ne s'arrêtera pas à ce « signe » de commerces et organismes antiracistes. Ils vont également imprimer des t-shirts avec des phrases punchs sur le racisme et les discriminations. Ces t-shirts seront portés par des ambassadrices et ambassadeurs, avec qui ils feront un shooting photo duquel des posters seront tirés puis affichés un peu partout en ville. L'objectif est que la

---

<sup>32</sup> Voir : <https://www.sherbrooke.ca/fr/culture-sports-et-loisirs/loisirs-et-communaute/sherbrooke-collectivite-accueillante>

<sup>33</sup> Voir : <https://www.sherbrooke.ca/fr/vie-municipale/actualites/communiques-de-presse/869/investissement-de-plus-de-2-1-millions-en-immigration>

population sherbrookoise comprenne que la Ville tient cette lutte à cœur et que cela commence par l'adoption d'un visuel fort. La Ville ira plus profondément par la suite en travaillant à d'autres actions, notamment avec la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ).

Également, de ces 140 000 \$ un montant de 20 000\$ a été dégagé pour la stratégie jeunesse et notamment pour financer un projet porté par les jeunes et en lien avec la lutte contre le racisme et les discriminations en commençant par leur milieu de vie (entre eux) et ensuite ailleurs et ce, en collaboration avec l'organisme Actions interculturelles - AIDE.

Enfin, un montant de 15 000\$ a également été dégagé pour travailler avec la division de la culture de la Ville de Sherbrooke afin de créer (via des artistes du territoire) une œuvre permanente sur la lutte contre le racisme et les discriminations. L'aspect de cette future œuvre n'est pas encore connu, car le projet s'inscrit dans un appel à projets de la Culture qui débutera au printemps 2024.

## Service de police de Sherbrooke (SPS)

Lors de notre visite, nous avons pu aller rencontrer le Capitaine Daniel Charest du SPS qui nous a fait part des avancées et des projets de son Service pour améliorer les enjeux liés aux discriminations et au racisme, à l'interne et vis-à-vis de la population.

### Projet de développement professionnel *Immersion*

Le SPS doit bien connaître les communautés de son territoire afin de s'impliquer de manière efficace et de décider en connaissance de cause des actions à poser afin de faire une différence dans le quotidien des populations. C'est pourquoi le projet Immersion est en voie de déploiement sur le territoire sherbrookoïse<sup>34</sup>. Ce projet consiste à immerger un groupe de policiers et policières pendant 5 semaines dans divers milieux, communautés et organismes tout en côtoyant les populations, les intervenant-e-s et les bénéficiaires. L'objectif est d'appréhender et de comprendre, au-delà des étiquettes et des idées préconçues, les dynamiques et les spécificités de certaines thématiques telles que l'immigration et la diversité culturelle, mais aussi l'itinérance, la santé mentale, le trouble du spectre de l'autisme ou encore la pauvreté.

Ce projet vise à instaurer une culture policière *de concertation* ce qui signifie :

- Une approche incontournable pour faire contrepoids à la tendance de militarisation des corps policiers à travers le monde;
- Un principe selon lequel le corps policier agit avec les citoyen-ne-s et la communauté en respectant leurs spécificités, afin de trouver des solutions communes ;
- Les rapports sont égalitaires et les responsabilités sont partagées ;
- Une façon de faire qui permet aux policiers et policières de :
  - sortir du carcan purement sécuritaire ;
  - s'ouvrir aux phénomènes de société ;
  - s'ouvrir aux problèmes et aux besoins des citoyen-ne-s.

Les objectifs du programme sont triples :

- Améliorer la connaissance des différents milieux avec lesquels les policiers et les policières interagissent et interviennent au quotidien.
- Saisir la complexité des milieux afin de répondre plus efficacement et adéquatement à différentes situations.
- Redorer l'image de la police auprès de la population, des organismes et des institutions en favorisant l'échange, le partage des réalités, la compréhension, le respect et la coopération.

Les principes du programme et son fonctionnement sont :

- Les policiers et policières seront jumelés en équipe de deux.

---

<sup>34</sup> <https://ici-sherbrooke.ca/evenements/projet-immersion/>

- Les participant-e-s seront en civil, sans arme et sans uniforme, afin de faciliter les échanges sans barrière.
- Les activités seront trouvées en collaboration avec les partenaires et seront connues une semaine à l'avance.
- Les activités permettront de « déprogrammer » le policier ou la policière de la pensée sécurité et de développer l'idée du soin.
- Les protocoles de confidentialité et d'intervention des partenaires devront être respectés.

Ces policiers et policières formées durant cinq semaines, deviendront par la suite des ambassadeur-trice-s pour transférer leurs compétences et partager leurs bonnes pratiques avec leurs pairs.

### Formation collégiale accélérée Diversité policière

Le visage du Québec a beaucoup changé et évolué au fil des ans et le sera davantage dans les prochaines années si l'on se fie aux prévisions sur l'immigration de différents instituts statistiques. On se questionne donc, à juste titre, sur la représentation actuelle des minorités visibles (terme juridique) ou racisées (terme sociologique) à certains postes ou secteurs d'activité. La police comme tous les autres secteurs d'activité n'échappe pas au diagnostic de faible représentation des Québécois-es issu-e-s de la diversité.

Le SPS, par exemple, ne compte que 2 ou 3 % de personnes issues de la diversité dans ses effectifs, ceux-ci étant par ailleurs majoritairement issus des communautés autochtones.

Pour y remédier, appuyé par une mesure gouvernementale, le SPS participe à un projet de formation fort intéressant. Le titre de la formation AEC Diversité policière, qui est plein de sens, pourrait témoigner d'un début de changement et de construction soutenue d'une relation de confiance avec les différentes communautés. Autrement dit, un changement de paradigme qui pourrait être bénéfique pour toute la collectivité.

Le programme d'attestation d'études collégiales (AEC) Diversité policière est destiné exclusivement aux gens issus de groupes sous-représentés (minorités visibles ou ethniques) afin de favoriser leur recrutement dans les corps policiers de la province.

Cette formation accélérée leur permet, à condition d'avoir déjà un diplôme d'études collégiales, d'être admis à l'École nationale de police sans passer par le programme de techniques policières, accessible à tou-te-s.

Ce programme a généré toutefois quelques tensions avec les autres policiers et policières qui ne peuvent en bénéficier.

Pour terminer, le Capitaine Charest nous a dit miser sur l'amélioration continue de ses équipes, notamment au niveau du travail de la police communautaire, rassurante pour la population.

Le SPS ne prodigue pas de formation interculturelle en tant que tel mais organise des activités de rapprochement avec les différentes communautés culturelles.

Outre la coopération avec divers services de la ville, le SPS a également développé des liens avec le SANC, notamment en ce qui concerne leur Banque d'interprètes, et le Centre d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC) en ce qui concerne la médiation par exemple.

## **Services sociaux et de santé**

En matière de représentation de la diversité au sein des grandes institutions, nous ne les avons pas rencontrés lors de notre visite, mais le CIUSSS de l'Estrie – CHUS<sup>35</sup> a adopté en 2022 une nouvelle politique ÉDI<sup>36</sup>. Il est à rappeler que les services sociaux et de santé ne sont pas, au Québec, des services gérés par les municipalités mais par le gouvernement provincial.

<sup>35</sup> Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux-Centre hospitalier universitaire de Sherbrooke

<sup>36</sup> [https://www.santeestrie.qc.ca/clients/SanteEstrie/A\\_propos/fondement/B001\\_Politique\\_EDI\\_CIUSSSE-CHUS.pdf](https://www.santeestrie.qc.ca/clients/SanteEstrie/A_propos/fondement/B001_Politique_EDI_CIUSSSE-CHUS.pdf)

Plusieurs orientations gouvernementales et initiatives organisationnelles insufflent des actions relativement à l'équité, la diversité et l'inclusion (ÉDI). Ces orientations et initiatives touchent par exemple les Premières Nations et les Inuit, les personnes vivant avec un handicap, les personnes immigrantes, les personnes d'expression anglaise, les personnes transgenres et non binaires, etc. L'un des objectifs de cette politique est d'affirmer la volonté de l'établissement d'être un milieu inclusif et de reconnaître la richesse de la diversité, et ce, en cohérence avec ses valeurs organisationnelles d'humanisme, d'engagement et d'adaptabilité.

Voici les objectifs de la Politique :

1. Affirmer que le CIUSSS de l'Estrie – CHUS : a. reconnaît et valorise la diversité au sein de la communauté interne et de la population du territoire desservi et, conséquemment; b. choisit de déployer des stratégies visant l'inclusion et l'équité, afin que toutes et tous se sentent respectés et en sécurité.
2. Rallier l'ensemble des membres de la communauté interne autour d'une vision commune de l'équité, de la diversité et de l'inclusion – vision explicitée dans les sections « Définition des termes » et « Principes directeurs ».
3. Assurer une cohérence pour l'ensemble des orientations et des initiatives en lien avec la diversité, qu'elles soient existantes ou futures au sein de l'établissement.
4. Clarifier les rôles et les responsabilités des membres de la communauté interne, des usagers et usagères et de leurs proches, ainsi que de la population, afin que chacune et chacun se responsabilise et soit partie prenante du changement.
5. Sensibiliser la communauté interne sur l'importance d'adapter les soins et services en fonction des besoins et de la réalité des personnes et des communautés.
6. Outiller l'ensemble de la communauté interne pour répondre adéquatement aux besoins de tous les usagers et toutes les usagères, de leurs proches et de la population.
7. Optimiser l'attraction et la rétention d'une communauté interne diversifiée.

La présente politique s'applique à toutes les personnes contribuant à la réalisation de la mission de l'établissement.

Elle s'applique dans toutes les situations qui ont un lien avec le travail, dans l'ensemble des secteurs du CIUSSS de l'Estrie – CHUS (ex. : hôpitaux, édifices administratifs, domiciles, partenaires, RI-RNI, etc.), en dehors des lieux habituels de travail, ou sur les terrains dont le CIUSSS de l'Estrie – CHUS est propriétaire. Cela inclut également l'utilisation des technologies de l'information (ex. : réseaux sociaux, messages textes).

Les principes directeurs sont teintés du choix d'aborder la diversité de manière transversale et évolutive. Ainsi, la politique n'aborde pas des spécificités qui seraient propres à certaines communautés, notamment en raison du concept d'intersectionnalité.

### **Actions interculturelles - AIDE (organisme communautaire local)**

Tel que décrit au chapitre 5 de ce rapport, au-delà des institutions publiques, il est important de souligner l'étendue des activités que proposent les organismes communautaires (ou associatifs) dans un contexte où les gouvernements des différents paliers ont des exigences de plus en plus importantes en matière de reddition de comptes et restreignent le financement. Cette situation place les organismes dans une position souvent difficile qui ne permet pas d'exploiter totalement leur potentiel d'innovation sociale. On constate, malgré tout, et ce, dans la plupart des cas, une capacité remarquable à l'innovation en termes de diversification des activités, leur capacité à répondre de manière adaptée et adéquate aux besoins des individus et des communautés et le potentiel démocratique au regard des espaces possibles de participation sous toutes ses formes.

Les organismes communautaires sont très nombreux et déploient une force d'action importante dans différents secteurs de l'action sociale. La Ville de Sherbrooke, en finançant ces organismes à travers ses différents programmes, peut ainsi compter sur une action locale forte et concertée pour répondre aux enjeux ciblés.

Parmi les organismes que nous avons rencontrés durant notre visite, Actions interculturelles, fort de son expertise de plus de 30 ans en matière de gestion de la diversité, propose notamment le projet « Unis contre le racisme et la discrimination » qui permet de reconnaître le racisme et la discrimination. Ses objectifs sont de sensibiliser aux réalités de la diversité culturelle, de former et d'accompagner les acteurs d'influence et la collectivité. Ce projet vise à favoriser une meilleure compréhension interculturelle et interconfessionnelle, à tisser des liens et à renforcer les comportements positifs.

*Favoriser le rapprochement :*

Des activités qui favorisent la rencontre et les échanges entre des personnes d'horizons culturels différents.

Des espaces qui permettent de découvrir l'Autre et de dépasser les idées préconçues.

Une intervention collective contre le racisme construite sur le terrain, avec tous les citoyen-ne-s concerné-e-s.

*Lutter contre les stéréotypes :*

Un programme de prévention par le biais d'un processus pédagogique.

Les thèmes d'exploration :

- le racisme
- la discrimination
- les biais implicites
- les idées préconçues

*Sensibiliser et outiller :*

Une méthode interactive et ludique, qui amène les participant-e-s à s'interroger et à s'impliquer.

Une prise de conscience de l'installation, en chacun de nous, des préjugés et des stéréotypes ainsi que de leur fonctionnement.

Des pistes d'action adaptées aux différents milieux pour favoriser l'inclusion et les comportements positifs.

## **8. Participation citoyenne**

Au Canada, les citoyen-ne-s qui ont un permis de résidence permanente, mais qui n'ont pas la nationalité canadienne, ne peuvent pas voter aux élections ni se présenter aux élections. En effet, le droit de vote, qu'il soit scolaire (pour les représentant-e-s des centres de services scolaires), municipal, provincial ou fédéral, est réservé aux citoyen-ne-s canadien-ne-s.

Dans ce contexte et à l'heure des débats autour de la démocratie locale, de la volonté des villes à l'international de renforcer la participation du public à la vie de la cité et à l'élaboration des grands projets, et d'une exigence de plus en plus répandue dans de nombreux pays pour plus de démocratie de proximité, la Ville de Sherbrooke œuvre aujourd'hui vers plus de démocratie participative afin de permettre au plus grand nombre de ses habitant-e-s de s'impliquer dans la vie locale.

Elle met ainsi en œuvre certaines actions permettant de favoriser la prise de parole des citoyen-ne-s sur les affaires publiques locales, de diffuser l'information sur les politiques en cours, ou encore de contribuer à la constitution d'espaces publics de discussion.

## Plateforme citoyenne

Depuis tout récemment, elle offre notamment une possibilité accrue à sa population d'être informée des travaux des commissions et autres informations de la Ville via une nouvelle application « **Faites-vous entendre. Votre Ville, c'est chez vous** ». La page *Participation citoyenne* informe les Sherbrookoises et Sherbrookoises des consultations publiques et séances d'information à venir et qui portent sur les projets et décisions qui pourraient les toucher<sup>37</sup>.

## Secrétariat général à la participation citoyenne

Également, soulignons la nomination au printemps dernier d'une secrétaire générale à la participation citoyenne.

Le Secrétariat à la participation citoyenne constitue une nouvelle instance municipale qui fait rapport des activités de participation citoyenne au conseil et assure la rétroaction à la population sherbrookoise. Le mandat de la secrétaire générale comprend, notamment, les tâches suivantes :

- Proposer un modèle de gouvernance du secrétariat, son mode de fonctionnement et le cheminement des dossiers.
- Définir le rôle et les responsabilités des membres du secrétariat, des commissaires et des citoyennes et citoyens présents sur les conseils citoyens.
- Superviser les travaux des conseils citoyens et des commissaires.

## 9. Éducation, formation et langue

Ville universitaire d'envergure, la Ville de Sherbrooke accueille chaque année un très grand nombre d'étudiant·e·s de tous horizons et origines.

Durant notre visite, nous avons pu rencontrer des représentant·e·s de deux de ces grandes universités, l'une francophone, et l'autre anglophone.

### Université de Sherbrooke (UdeS)

Des échanges avec trois représentant·e·s de l'Université nous ont permis de découvrir certains des nombreux programmes mis en œuvre en faveur de l'interculturalisme, notamment :

#### Le réseau des personnes alliées de l'interculturel

Déoulant du Plan stratégique de l'Université, le Réseau des personnes alliées de l'interculturel est une initiative distinctive de l'UdeS, dans son identité de grande université à taille humaine : il rassemble plus d'une centaine d'employé·e·s à travers ses campus, des personnes formées et mobilisées autour d'un enjeu majeur de leur plan stratégique : être un milieu inclusif et pleinement engagé à faire rayonner, dans chaque faculté et service, le vivre ensemble et la richesse de ses diversités culturelles.

Le rôle du Réseau est de :

- contribuer à ouvrir des perspectives interculturelles pour faire évoluer sa propre pratique et son milieu ;
- cerner assez bien les éléments favorables et les freins à une communication adéquate en situation interculturelle et peut aider un·e collègue à les identifier ;
- pouvoir agir dans les limites de son champ d'intervention et référer aux personnes expertes de l'université ;
- être engagé dans la consolidation de ses compétences interculturelles, notamment dans les activités du Réseau des personnes alliées.

---

<sup>37</sup> <https://monsherbrooke.ca/fr>

À travers les activités de formation et de consolidation, les membres du Réseau :

- deviennent des vecteurs d'influence et d'apprentissage auprès de leurs communautés respectives ;
- contribuent à la formation de citoyennes et de citoyens équipés pour vivre et travailler dans un monde de plus en plus mondialisé ;
- participent à l'intégration des personnes issues de communautés culturelles diverses ;
- mettent en valeur le potentiel de la diversité culturelle.

Les membres du Réseau des personnes alliées de l'interculturel reçoivent une formation initiale d'environ 15 heures dédiée aux compétences interculturelles. Par la suite, une programmation d'activités variées permet de consolider et d'approfondir régulièrement ces compétences : ateliers thématiques, forums, bibliothèques vivantes, formation, etc.

Ce sont les employé-e-s issu-e-s de tous départements et secteurs de l'Université (ressources humaines, communication, sécurité, corps enseignant et directeur-trice-s de facultés, etc.) qui sont touchés par le Programme car celui-ci se base sur l'Index de viabilité interculturelle de Milton J. Bennett<sup>38</sup> qui vise à démultiplier les agents d'influence par des activités de codéveloppement, pour permettre une large implantation et développer l'intelligence collective.

Leur 14<sup>ème</sup> cohorte vient d'être formée (au moment de la visite) et aujourd'hui, le réseau travaille à développer un modèle de formation allégée pour l'adresser à différents publics.

### Les Guides étudiant-e-s de l'UdeS

Ce programme fait partie du département Sherbrooke international composé de 25 employé-e-s.

L'Université accueille chaque année 2500 étudiant-e-s internationaux-ales et elle souhaite leur offrir des conditions d'arrivée et d'intégration positives. Il leur est possible d'être jumelé-e-s à des étudiant-e-s déjà sur place et ce, même avant leur départ.

Les Guides ont donc pour mandat d'accompagner les étudiant-e-s internationaux-ales dès leur admission à l'Université de Sherbrooke. Ces guides étudiant-e-s désirent faciliter la vie étudiante des nouveaux arrivants et arrivantes. Tout au long des démarches du nouvel étudiant ou de la nouvelle étudiante, son jumeau ou sa jumelle est disponible pour répondre à ses questions et le rediriger vers les ressources dont il ou elle a besoin. Il ou elle bénéficie ainsi d'un service d'accompagnement convivial et personnalisé que ce soit au niveau social, culturel, sportif.

Le département propose également des services psychosociaux, l'organisation de stages ou encore l'aide à la recherche d'emploi. Il collabore avec les organismes communautaires du territoire pour une meilleure intégration et aimerait accroître ses relations et collaborations avec la Ville de Sherbrooke.

Leur souhait est de faire de ces étudiant-e-s internationaux-ales de véritables citoyen-ne-s de Sherbrooke, futur-e-s professionnel-le-s de la région et porteur-euse-s des valeurs interculturelles.

### Équité, diversité et inclusion

Nous n'en avons pas discuté avec nos hôtes, mais l'Université de Sherbrooke est également dotée de cinq comités forts intéressants qui renforcent de manière globale l'interculturalité du campus universitaire et, plus généralement, de la région :

- **Comité d'abolition des barrières à la mobilité:** ce comité répond aux demandes ponctuelles des personnes en situation de handicap. Il a aussi un rôle-conseil. Il analyse par exemple les plans des constructions et des restaurations des immeubles, de la conception jusqu'à la construction afin de faire ses recommandations concernant l'accessibilité.
- **Comité ÉDI recherche:** conformément aux meilleures pratiques reconnues en matière d'équité, de diversité et d'inclusion, un comité institutionnel a été mis sur pied pour adopter des mesures dans le cadre du Programme des chaires de recherche du Canada.

---

<sup>38</sup> [https://axecoaching.com/pdf/milton\\_bennett\\_ethnorelative.pdf](https://axecoaching.com/pdf/milton_bennett_ethnorelative.pdf)





services administratifs, les facultés et les écoles pour développer de nouveaux partenariats stratégiques internationaux et l'internationalisation des campus.

Le bureau est notamment composé d'une conseillère en immigration pour la réussite des étudiant-e-s étranger-ère-s. À ce titre, elle développe et met en œuvre une variété d'initiatives pour les soutenir dans leur préparation et tout au long de leur transition vers la vie sur le campus et au Canada. Elle est titulaire d'un baccalauréat en éducation et d'une maîtrise spécialisée en éducation interculturelle de l'Université du Québec à Montréal (UQAM).

La coordinatrice de la réussite des étudiant-e-s internationaux-ales et de l'apprentissage global s'occupe quant à elle principalement du programme de mobilité internationale et de l'aide apportée aux étudiant-e-s qui participent à des échanges avec l'extérieur et l'intérieur du pays. Elle est également impliquée dans le groupe de travail sur l'ÉDI et le comité sur la culture sexuelle.

### Héritage autochtone

L'Université Bishop's est située sur le territoire traditionnel autochtone des Abénaquis (le peuple du soleil levant) et se considère comme une invitée sur ces terres. Elle offre d'ailleurs un cursus d'études autochtones.

En juin 2023, elle a franchi une étape importante dans le développement d'un espace dédié aux étudiant-e-s autochtones.

Le projet se nomme Kwigw8mna et signifie « notre maison à toutes et à tous » dans la langue abénaquise. « Au départ, c'était juste pour les étudiants autochtones, mais nous en sommes venus à la conclusion que ça ne pouvait pas être un bâtiment juste pour les Autochtones. Ça devait être une maison où on pouvait tous être ensemble, se sentir en sécurité, où les Autochtones et allochtones peuvent former un tout », précise le chef d'Odanak, Richard O'Bomsawwin<sup>39</sup>.

Les travaux ont débuté et les lieux pourront être utilisés dès octobre 2024. Du reste, le Bureau international y installera ses quartiers.

Également, durant la Journée Nationale de la vérité et de la réconciliation (*Orange Shirt Day*, commémoré le 30 septembre chaque année), l'Université Bishop's et le Collège Champlain organisent une marche commémorative « Every Child Matters » pour honorer les survivant-e-s ainsi que la mémoire des victimes des pensionnats autochtones et leurs familles.

Cet événement représente ainsi la culmination de la Semaine de la Vérité et de la Réconciliation réunissant les institutions membres du Pôle régional et d'enseignement supérieur de l'Estrie (PRESE) comprenant Champlain et Bishop's ainsi que le CÉGEP de Sherbrooke et l'Université de Sherbrooke.

### Lutte aux discriminations et au racisme<sup>40</sup>

L'Université Bishop's reconnaît que le racisme systémique existe dans son institution et qu'ils ne sont pas à l'abri des actes de discrimination à l'égard des groupes en quête d'équité, qu'elle soit fondée sur le sexe, la race, l'orientation sexuelle, la pratique religieuse et les aptitudes.

<sup>39</sup> <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1989583/projet-espace-autochtone-campus>

<sup>40</sup> Équité, Diversité and Inclusion - Bishop's University (ubishops.ca) : <https://www.ubishops.ca/fr/a-propos-de-bu-2/equity-diversity-and-inclusion/>

Bishop's aspire à être une communauté qui inculque à ses étudiant-e-s la curiosité, la confiance, le courage et le sens des responsabilités.

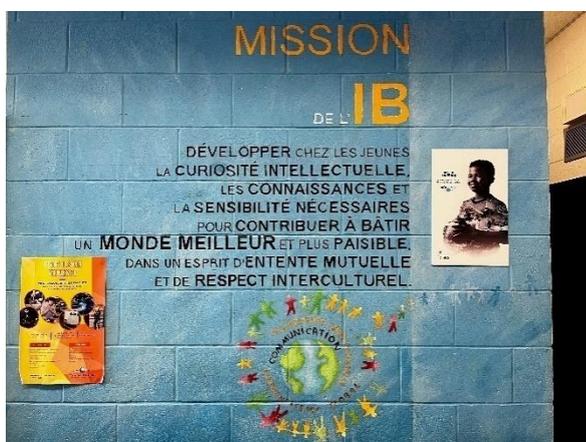
En tant que communauté d'apprentissage, l'Université est responsable non seulement du développement intellectuel et du soutien académique de ses membres, mais aussi de la mise en place d'un environnement sûr, équitable et compatissant pour toutes celles et tous ceux qui la composent.

Elle estime être nécessaire que tous les membres de la communauté universitaire – y compris les étudiant-e-s, le corps professoral, les bibliothécaires, le personnel, l'administration, les gouverneur-e-s et les ancien-ne-s étudiant-e-s – participent activement à la création et au maintien d'un environnement exempt de toute forme de discrimination.

Alors que Bishop's poursuit sa trajectoire de croissance et de développement, les principes d'équité, de diversité et d'inclusion sont au cœur de son engagement à favoriser la diversité, l'inclusion et l'appartenance au sein de sa communauté. En effet, une conseillère spéciale ÉDI dotée de compétences interculturelles a été recrutée en 2022 et est chargée de développer la stratégie ÉDI de l'Université selon un processus consultatif et participatif. En parallèle, en tant qu'employeur affilié du Centre canadien pour la diversité et l'inclusion (CCDI), le personnel et le corps enseignant de l'université bénéficie de formations sur la diversité et l'inclusion, notamment sous forme de webinaires et de conférences.

## École secondaire du PHARE

Nous avons également eu la chance de visiter l'une des écoles secondaires de la Ville de Sherbrooke, accueillies par sa directrice. Dès les premiers échanges, celle-ci a mis en avant l'interculturalité comme un caractère intrinsèque de son école. Chaque jour, sur les murs de l'école, la mission et les valeurs de leur programme IB (*International Baccalauréat* ou « programme international ») sont rappelées aux 1260 élèves et nombreux employé-e-s originaires ou issu-e-s de 57 pays différents.



L'inclusion est sur toutes les lèvres, et non seulement la caractéristique multiculturelle de l'établissement. Le respect des différences, de toutes les différences est prôné. L'école accueille d'ailleurs un grand nombre d'élèves vivant avec un handicap et de jeunes se revendiquant membres de la communauté LGBTQ2S+. La directrice nous confiait avoir plus d'enjeux avec ces élèves qui vivent de grands chamboulements identitaires que les jeunes issu-e-s de l'immigration.

L'école est dotée de 6 classes d'accueil<sup>41</sup> et d'un service de francisation. Elle est tenue au demeurant d'appliquer le programme québécois d'Intégration linguistique, scolaire et sociale<sup>42</sup>.

Le programme vise un triple objectif, à savoir amener les élèves qui reçoivent un soutien à l'apprentissage du français à :

- communiquer au quotidien;
- acquérir le niveau de compétence langagière nécessaire pour effectuer des apprentissages dans les différentes disciplines scolaires;
- découvrir et comprendre la culture de leur nouvel environnement.

<sup>41</sup> S'installer dans un nouveau pays est une source de défis importants. Pour favoriser leur apprentissage du français et leur intégration au Québec, les enfants des familles allophones (qui n'ont pas le français comme langue première) sont orientés vers des classes d'accueil. Dans les classes d'accueil, les enfants reçoivent du soutien à l'apprentissage du français et aux codes et valeurs de leur nouvelle société d'adoption.

<sup>42</sup> [http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site\\_web/documents/education/jeunes/pfeq/PFEQ\\_integracion-linguistique-scolaire-sociale-primaire\\_2014.pdf](http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/education/jeunes/pfeq/PFEQ_integracion-linguistique-scolaire-sociale-primaire_2014.pdf)

Parmi d'autres actions menées conjointement par les élèves et le corps éducatif, l'école du PHARE, ainsi que 10 autres du secteur, s'est associée à l'organisme Actions interculturelles pour lancer à l'automne 2022 le projet des Comités interculturels scolaires (CSI), soutenu par le ministère de l'Immigration, de la francisation et de l'intégration. L'objectif pour les élèves du comité est d'organiser, tout au long de l'année, des activités visant à lutter positivement contre le racisme et la discrimination dans leur école, d'encourager l'ouverture à la diversité et l'inclusion chez les jeunes en faisant de certains d'entre eux des « acteur·trice·s de changement ».

L'organisme Actions interculturelles, de son côté, les soutient en enrichissant la discussion et les réflexions et en offrant des formations, sur les micro-agressions par exemple, tout en les accompagnant dans l'organisation d'activités de sensibilisation.

Les jeunes ne demandent qu'à être entendus, et le projet de Comités interculturels scolaire (CSI) leur permettra d'influencer le cours des choses de façon à conscientiser leur entourage, et plus largement, l'Estrie, sur les enjeux interculturels.

## 10. Médias et communication

Durant notre visite, nous avons déploré l'absence du service de communication de la Ville de Sherbrooke mais salué la présence de deux médias d'importance à la plénière de la première journée et durant les ateliers thématiques qui étaient organisés : Radio-Canada Estrie et La Tribune.

À la suite de cette matinée d'échanges, nous avons pu mener un entretien plus spécifique avec les deux représentant·e·s présent·e·s.

### Radio-Canada

CBC/Radio-Canada est le diffuseur public du Canada, et sa mission est de faire rayonner la culture canadienne et de soutenir la vie démocratique en offrant un large éventail de contenus qui renseignent, éclairent et divertissent. À titre de société d'État fédérale, son mandat et son indépendance sont définis dans la Loi sur la radiodiffusion.

Elle offre des contenus en français et en anglais – les deux langues officielles du Canada – et dans huit langues autochtones : cri, dehcho dene yati, dëne sųłíné (chipewyan) gwich'in, inuktitut, inuvialuktun, sahtu got'ine godi et tłjchq (tlichu). Elle offre aussi du contenu d'information en espagnol, en arabe, en chinois, en pendjabi et en tagalog par l'intermédiaire de Radio Canada International.

CBC/Radio-Canada s'est dotée d'un plan sur l'équité, la diversité et l'inclusion 2022-2025<sup>43</sup> pour représenter tous les Canadiens et Canadiennes dans sa programmation et ses effectifs, y compris à la direction. La Société s'engage à ce que la moitié des nouvelles embauches à des postes de cadres dirigeants et de cadres supérieurs se fassent auprès des Autochtones, des personnes racisées et des personnes en situation de handicap. Elle s'engage aussi à doubler les taux de rétention et de promotion des membres de ces trois groupes.

Cette ambition s'étend aussi à la production de ses émissions, où les personnes issues de groupes sous-représentés ont maintenant un meilleur accès aux postes clés de création. En 2023, le diffuseur public a lancé un premier plan sur l'accessibilité afin de mieux servir les personnes en situation de handicap, mieux les représenter dans ses contenus et devenir le média accessible auquel toute la population aspire. CBC/Radio-Canada collabore avec des organisations comme Reelworld Film, le festival du film ReelAbilities, BIPOC TV & FILM, le Bureau de l'écran des Noirs, le Bureau de l'écran autochtone et l'Office de la représentation des personnes handicapées à l'écran pour soutenir le développement de projets créés par des personnes autochtones, racisées ou en situation de handicap.

---

<sup>43</sup> <https://site-cbc.radio-canada.ca/site/edi/fr/index.html>

La santé d'une démocratie repose sur un écosystème de l'information solide et varié. Alors que la transformation numérique exerce des pressions financières supplémentaires sur les médias d'information locaux, CBC/Radio-Canada a créé un répertoire des médias locaux et établi des partenariats avec des médias, dont des journaux locaux, pour aider les Canadiens et les Canadiennes à trouver et à soutenir les médias qui servent leur communauté.

Plus spécifiquement, la représentante de Radio-Canada Estrie nous partageait leur proactivité dans le fait d'aller à la rencontre des groupes sous-représentés pour ainsi diffuser de l'informations issue de ces groupes. Des rencontres éditoriales sont d'ailleurs organisées avec des représentant-e-s de ces dits-groupes.

Avant la COVID, le média organisait des tables citoyennes chaque semaine avec des représentant-e-s de la communauté mais malheureusement, celles-ci étaient très peu diversifiées. De gros efforts avaient alors été faits mais la pandémie a mis un terme à cette pratique.

Ils ont aussi développé un bottin de la diversité leur permettant d'avoir accès à de nouvelles voix. Ils essaient aussi d'outiller autant que possible leurs équipes pour faire entendre toutes les voix. On parle notamment de formation à l'interne sur la question des préjugés et des biais inconscients, ainsi que sur l'écriture inclusive.

Pour travailler avec les jeunes et leur permettre de leur découvrir le milieu journalistique, Radio-Canada Estrie a développé un partenariat avec l'organisme Actions interculturelles - AIDE dans le cadre de son projet Les voix de la diversité qui aide des jeunes estrien-ne-s âgé-e-s entre 15 et 35 ans préoccupé-e-s par les enjeux du racisme et de la discrimination à poser des actions concrètes pour bâtir une société plus ouverte et inclusive.

Elle disait toutefois regretter le chemin qu'il reste à parcourir en termes de représentativité de la diversité au sein des équipes et qu'il faudrait agir à la racine sur la promotion des programmes et des cursus collégiaux et universitaires auprès des jeunes issus des communautés. Sur une autre note, elle déplore également le manque de collaboration directe avec la Ville de Sherbrooke.

## La Tribune

La Tribune est un journal quotidien membre de la Coopérative nationale d'information indépendante publié à Sherbrooke, au Québec. En 2010, le tirage est évalué à environ 35 000 en semaine et la salle de presse compte une trentaine de journalistes. Il est actuellement édité par la Coopérative La Tribune, membre du groupe de presse Coopérative nationale de l'information indépendante depuis 2020<sup>44</sup>.

Aujourd'hui, La Tribune est un média presque exclusivement numérique et ne sera encore imprimé que pendant quelques mois (au moment de la rédaction de ce rapport).

Le média se donne pour mission d'offrir « de l'information de proximité rigoureuse et indépendante qui crée des liens entre les individus et les organisations et [de donner] une voix forte [aux] communautés ». Ses valeurs reposent sur la gestion participative, la collaboration, l'esprit d'ouverture et l'inclusion et il souhaite faire preuve d'engagement envers son organisation et ses communautés.

Il a d'ailleurs développé de nombreux partenariats avec des organismes communautaires locaux dont un avec le Service d'aide aux Néo-Canadiens (SANC) qui permet d'offrir un abonnement d'une année au journal à toutes les personnes nouvellement arrivées.

Tout comme chez Radio-Canada, le grand défi de La Tribune est d'embaucher du personnel, notamment journalistique, issu de toutes les diversités. Le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre sont déjà des enjeux majeurs, encore plus lorsqu'on souhaite diversifier celle-ci.

Également, nous avons pu échanger avec l'un et l'autre sur la nécessité plus que jamais de former les journalistes au choix des mots, aux choix tout comme au traitement des sujets et des informations, aux angles

---

<sup>44</sup> En décembre 2019, La Tribune devient une coopérative de solidarité. Elle est associée à la Coopérative nationale de l'information indépendante (CN2I).

choisis, ainsi que de l'importance de couvrir toutes les communautés pour refléter ce qui se passe sur l'ensemble du territoire.

Notons la présence également d'un média anglophone sur le territoire de Sherbrooke : The Record, qui existe depuis 1897<sup>45</sup>.

## 11. Conclusion et recommandations

Après ces deux jours de visite riches en échanges et informations, et grâce aux nombreux documents disponibles, nous avons pu largement compléter le portrait de la Ville de Sherbrooke et de ses partenaires en matière d'action interculturelle.

La mobilisation du milieu sherbrookoise autour de cette visite et l'intérêt porté au Programme des Cités interculturelles du Conseil de l'Europe sont réels. Et nous sommes impressionnés par le nombre de personnes présentes lors de la plénière et d'initiatives de la communauté, tant civile qu'institutionnelle.

Ces deux dernières années, et depuis son adhésion au Programme, la Ville de Sherbrooke continue de cheminer et de faire avancer ce dossier, notamment par la forte implication de son agente de liaison et responsable du dossier de l'immigration au Service des Sports, de la culture et de la vie communautaire. Mais nous souhaitons alerter sur l'existence d'un véritable enjeu à faire porter sur ce service l'entière responsabilité des questions liées à l'immigration, la diversité et la cohésion sociale et à rapidement favoriser un engagement global et une plus grande intersectorialité et transversalité au plus haut de l'administration dans la gestion de ce projet d'envergure, tant d'un point de vue administratif que politique.

Nous avons pu voir que certains services s'engagent sincèrement, comme celui des ressources humaines, grandement impliqué notamment sur l'implantation de la Politique ÉDI de la Ville. Mais nous avons par exemple remarqué l'absence du Service des communications (SCOM) ou encore celle du Service de la planification et de la gestion du territoire (SPGT) lors de notre matinée en plénière, deux services pourtant essentiels dans l'engagement des villes interculturelles. Nous recommandons à la Ville de Sherbrooke de s'engager à instaurer de nouvelles collaborations et synergies avec les acteurs de l'administration municipale pour ainsi adopter une conception transversale du vivre-ensemble et de l'inclusion dans les domaines d'action publique municipale.

Favoriser l'intégration transversale de ces thématiques est l'un des grands défis communs à toutes les villes. Il n'existe pas de recette miracle, mais certaines stratégies sont plus efficaces que d'autres. Les recommandations fournies ci-dessous fournissent des pistes d'action en ce sens.

### Adopter un leadership collectif

Depuis une vingtaine d'années, cette approche du leadership a émergé, celle-ci concevant l'exercice de la direction non pas comme étant le produit d'un seul individu, mais plutôt comme étant celui d'un processus collectif interpellant un ensemble d'individus ou d'acteurs. On dénomme également parfois cette perspective sous le vocable de « leadership distribué »<sup>46</sup>.

Celui-ci se caractérise d'abord par la reconnaissance que les acteurs sont interdépendants, c'est-à-dire que leurs actions sont susceptibles à la fois de se compléter et de se chevaucher ce qui appelle à une nécessaire coordination. Ensuite, l'interdépendance et la coordination des acteurs peuvent s'observer dans trois types d'actions concertées : des collaborations spontanées, des relations de travail intuitives et des pratiques institutionnalisées.

---

<sup>45</sup> <https://www.sherbrookerecord.com/>

<sup>46</sup> Gronn, P. (2002). Distributed Leadership as a Unit of Analysis. *The Leadership Quarterly*, 13, 423-451.  
[https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00120-0](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00120-0)

En ce qui concerne la favorisation d'une intégration transversale de l'approche interculturelle, le niveau d'engagement politique est important, mais les moyens utilisés pour promouvoir la collaboration entre les différents domaines d'action de la Ville le sont tout autant. Le moyen le plus efficace est de mettre en évidence ce qui se fait déjà et, en même temps, de promouvoir un processus de réflexion collective, de sensibilisation et de formation interne pour identifier les défis et les moyens d'incorporer l'approche interculturelle dans chaque domaine.

Un espace formel, tel qu'une commission, un comité ou une table transversale entre différents acteurs, est essentiel à des fins de coordination. Il est également primordial que les différents domaines comprennent l'importance de leur implication, assument leur responsabilité et se sentent motivés au cours de ce processus.

Par conséquent, il est préférable de commencer par organiser des sessions de brainstorming internes, en incluant des exemples de bonnes pratiques d'autres villes, en soulignant ce qui a été fait de positif à Sherbrooke et en identifiant en interne les faiblesses et les actions possibles qui pourraient être prises.

En continuité avec cela, définir un schéma narratif positif à propos de Sherbrooke en tant que ville interculturelle, basé sur des valeurs et une vision partagées par tous les départements et les différents acteurs sociaux de la ville est également déterminant. Le récit qui en résultera sera d'autant plus efficace et fort qu'il sera honnête et partagé par de nombreux acteurs. Il convient d'investir du temps et de l'énergie dans cette question fondamentale, car elle contribue à renforcer l'engagement et l'impact que les politiques et actions interculturelles peuvent générer.<sup>47</sup>

## Le pouvoir d'action des villes

Par leur proximité avec les populations, c'est au niveau local que le potentiel d'impact des politiques et des programmes est le plus fort. Or, le vivre-ensemble à l'échelle municipale est facilité par un positionnement clair au niveau politique, un engagement. Sans leadership politique, le vivre-ensemble ne pourra pas être porté par l'administration municipale et ne pourra pas être traduit dans des termes concrets afin d'être compris et soutenu par les citoyen-ne-s. Ce leadership et cet engagement doivent être soutenus par des actions de communications fortes.

Au regard de la richesse et l'implication du milieu sherbrookoïse en la matière, nous recommandons également de renforcer les partenariats (au-delà des programmes de financement), et de travailler plus étroitement avec des relais communautaires identifiés, afin d'avoir un meilleur accès aux communautés et de contribuer ainsi à avoir une meilleure représentation de la diversité dans les décisions qui impactent la Ville (au sein des démarches participatives notamment pour s'assurer d'une véritable représentation des groupes).

La Ville pourrait par exemple collaborer avec l'Université de Sherbrooke et implanter en son sein le programme de formation des personnes alliées de l'interculturel pour aider à générer une co-responsabilité au niveau municipal. Chaque département, chaque service pourrait bénéficier de sa propre personne-ressource, d'un-e ambassadeur ou ambassadrice, engagé-e à porter un regard interculturel sur les dossiers et projets de sa propre administration. En effet, le développement de la compétence interculturelle<sup>48</sup> parmi les fonctionnaires et les diverses parties prenantes impliquées dans la conception et l'offre de services (santé,

---

<sup>47</sup> Pour plus d'informations : <https://www.coe.int/fr/web/interculturalcities/alternative-narratives-and-inclusive-communication>.

<sup>48</sup> La compétence interculturelle fait référence à l'ensemble des connaissances, des aptitudes, des mentalités et des comportements qui permettent aux personnes et aux organisations d'agir de manière adaptée sur le plan interculturel. Il ne s'agit pas d'un concept unique, mais d'un large éventail de compétences qui, lorsqu'elles sont réunies, permettent de mener une action proactive pour garantir un environnement interculturel sain. Alors que la compétence interculturelle se développe sur une base individuelle, l'organisation d'une formation à la compétence interculturelle pour les décideur-euse-s, le personnel de la fonction publique et les autres parties prenantes concernées permet d'appliquer un prisme interculturel aux politiques et aux activités publiques, favorisant ainsi une culture plus inclusive. Source : Conseil de l'Europe (2023), Manuel sur la conception de formations à la compétence interculturelle

<https://www.coe.int/fr/web/interculturalcities/-/new-tool-to-support-intercultural-competence-training>.

police, éducation, etc.) contribue à des politiques plus inclusives et à des services mieux adaptés à la réalité socioculturelle de chaque territoire, car ils seraient sensibles à la diversité locale croissante et prendraient en compte de nouveaux besoins et profils d'usager·ère-s.

La concertation comme mode de gouvernance dans la mise en œuvre du vivre-ensemble, dans la mobilisation de services municipaux et de partenaires locaux (associations, organismes de la société civile, entreprises et acteurs universitaires) doit s'imposer, ainsi qu'une solide communication de celle-ci auprès de ses partenaires et administré·e-s.

La Ville se doit d'être exemplaire et nous voyons de manière très positive la mise en œuvre de la nouvelle Politique d'immigration, comme celle du Bureau de la participation citoyenne.

La Ville de Sherbrooke peut, à travers le déploiement de sa Politique, exercer un véritable leadership à l'échelle régionale et soutenir les messages d'inclusion auprès de ses partenaires régionaux. Pour ce faire, en s'appuyant sur l'ensemble de ses services et plus particulièrement sur son Service des communications et son Bureau de la participation citoyenne, elle devra privilégier des modes d'intervention axés sur la notion d'accès à l'information, du renforcement du dialogue, de la sensibilisation pour assurer le renforcement des structures (*capacity building*) et celui du pouvoir d'agir des personnes (*empowerment*), favorisant ainsi une vraie culture citoyenne.

Nous saluons la mise en place du Secrétariat à la participation citoyenne, tout en recommandant à la Ville de s'assurer d'adopter une gouvernance transparente de cette instance interne à la Ville et liée administrativement à la direction générale. Il faudra également porter une attention toute particulière à une véritable inclusivité de ces mécanismes mis en place. En effet, nous avons recensés plusieurs enjeux dans la mise en œuvre de ce secrétariat :

- 1) la structure proposée n'a pas fait l'objet d'une concertation ou de consultation;
- 2) le choix des différents comités peut sembler arbitraire;
- 3) le rôle du /de la secrétaire ne semble pas encore avoir été bien défini.

Il conviendrait toutefois de noter que cette forme d'engagement politique, c'est à la dire la participation politique par le biais de comités citoyens, n'échappe pas non plus aux logiques sociales qui gouvernent l'accès à la participation politique, comme cela est aussi le cas pour d'autres formes d'engagement politique (élections, militantisme politique ou associatif, etc.). Cela a notamment été constaté dans le cadre d'une observation de longue durée d'une expérience de démocratie de quartier réalisée dans le XXe arrondissement de Paris, zone urbaine marquée par une forte hétérogénéité sociale. Ce sont principalement les populations les mieux intégrées socialement et les mieux formées intellectuellement qui font vivre ce type de dispositif, y investissent leur énergie et y exercent leur compétence. Les groupes les plus démunis et les étranger·ère-s, fortement représentés dans ces quartiers, en sont largement absents ou n'y figurent qu'à titre de présence, souvent muette<sup>49</sup>.

Pour veiller à l'inclusivité des mécanismes établis, il est ainsi recommandé de prendre en considération les aspects suivants :

- Accessibilité des plateformes choisies;
- Représentativité des participants en termes de genre, d'identité, d'origine, d'âge, d'éducation, de lieu de résidence;
- Recours à des outils de communication variés (pas seulement en ligne), efficaces et inclusifs
- Diversité des modalités de participation proposées aux citoyen·ne-s.

---

<sup>49</sup> Cf. L. Blondiaux, « Représenter, délibérer ou gouverner ? Les assises politiques fragiles de la démocratie participative de quartier », in L. Blondiaux, G. Marcou et F. Rangeon (dir.), *La démocratie locale. Représentation, participation et espace public*, PUF, 1999. In Blondiaux, Loïc. « Démocratie locale et participation citoyenne : la promesse et le piège », *Mouvements*, vol. no18, no. 5, 2001, pp. 44-51.

## Leadership politique et perspectives internationales

Les villes sont les premières touchées par de nombreux défis mondiaux complexes et elles ont un rôle majeur à jouer dans la recherche et la mise en œuvre de solutions concrètes et pragmatiques. La voix des maires, sur un nombre croissant de sujets, porte désormais loin au-delà de leurs municipalités. Ils et elles prennent la parole sur des enjeux globaux : réchauffement climatique, politiques de développement, migrations, droits fondamentaux... Ils et elles se donnent pour cela des outils de coopération et d'échange de bonnes pratiques. Les villes sont devenues des acteurs diplomatiques développant leur propre agenda politique, parfois même en opposition avec leurs autorités nationales. Ces actions ne sont pas réservées aux métropoles mais concernent aussi des villes petites et moyennes qui s'inscrivent elles aussi dans des réseaux internationaux et régionaux de villes, qui se sont multipliés ces deux dernières décennies.

A ce titre, notons qu'outre sa participation au réseau international du programme ICC, Sherbrooke participe également activement au Réseau des municipalités en immigration et en relations interculturelles du Québec (RÉMIRI, Québec) qui est reconnu par le programme comme partenaire pour la promotion de l'approche d'intégration interculturelle au Québec. Le RÉMIRI s'inspire de la notion d'intégration interculturelle du programme des Cités interculturelles du Conseil de l'Europe et reconnaît l'importance d'une démarche partenariale, notamment avec les milieux institutionnels et associatifs.

Nous croyons fermement que s'inscrire dans une perspective internationale aiderait la Ville de Sherbrooke à accroître encore davantage ses compétences interculturelles. Nous encourageons la Ville à poursuivre ses collaborations en réseau, au niveau international mais aussi régional, et notamment à participer activement aux rencontres et ateliers de travail que ces réseaux proposent afin de dépasser la simple adhésion.

Par exemple, dans le secteur de l'économie, on sait que les nations mais plus particulièrement les villes sont en compétition pour attirer et retenir la main-d'œuvre, sans parler du tourisme. C'est encore plus vrai dans le contexte mondial actuel. Établir des liens directs avec l'international peut permettre de promouvoir la ville en la matière.

Ainsi, ce n'est pas parce qu'elles sont internationales que les villes font partie des réseaux, mais probablement parce qu'elles font partie des réseaux qu'elles deviennent internationales.

Elles permettent de tisser des liens avec des municipalités exemplaires dans plusieurs domaines, de s'inspirer de politiques publiques innovantes ou encore de rencontrer de nouveaux acteurs experts dans les questions urbaines. Les enseignements tirés devraient permettre d'outiller davantage la Ville pour renforcer son action, en particulier en ce qui concerne l'interculturalité.

## Les pratiques et outils

Pour conclure ces recommandations, nous recensons ici les pratiques et outils à privilégier dans la mise en œuvre des prochaines mesures et politiques:

- Gouvernance collaborative
- Transversalité
- Participation
- Connaissance, communication et information
- Évaluation

Comme nous l'avons vu précédemment, l'opérationnalisation de la gouvernance collaborative appelle à un changement de gestion intra-organisationnelle et inter-organisationnelle, notamment en matière de leadership.

Ces changements de gouvernance impliquent en effet un certain degré de transformation institutionnelle, que ce soit au niveau des structures municipales ou en matière des relations externes.

Articuler l'engagement, le démontrer publiquement et le rendre visible par des canaux d'information et de communication solides. Pour assurer cet engagement, par exemple dans la mise en œuvre de la Politique

d'immigration, nous recommandons de nommer : un·e répondant·e à la Ville de Sherbrooke pour chaque axe de la Politique et pour ses partenaires identifiés au sein de la Ville, ainsi qu'une personne de contact global pour toute demande d'information.

Enfin, concernant la communication et l'information à la population, le contexte politique et légal de la question de la langue au Québec ne permettant pas forcément aux municipalités de communiquer auprès de leur public allophone dans leur langue d'origine, il est possible de mettre à disposition des outils et documents en langage FALC : *Facile à lire et à comprendre*. Le FALC est une méthode qui a pour but de traduire un langage classique en un langage simplifié. Il permet de rendre l'information plus simple et plus claire et est ainsi utile à tout le monde, notamment aux personnes en situation de handicap, dyslexiques, âgées ou encore maîtrisant mal la langue française.

## Annexe 1. Programme des visites

### Première journée (mardi 6 juin 2023)

**8h30-9h00** : Accueil des participant·e·s

**9h00-9h15** : ouverture de la rencontre par Raïs Kibonge, maire suppléant

**9h15-9h45** : présentation de la démarche de la politique pour une ville accueillante et inclusive

**9h45-10h15** : présentation du Programme des Cités interculturelles

**10h15-10h45** : présentation des résultats de l'Index ICC pour Sherbrooke

**10h45-12h15** : atelier sur l'action interculturelle de la Ville de Sherbrooke (en groupes thématiques, puis en plénière)

**12h15-13h00** : dîner sur place et rencontre avec la mairesse

**13h00-14h00** : Volet médias et communication : Rencontre avec les médias locaux et nationaux (La Tribune et Radio Canada)

**14h15-15h15** : Volet économique : Rencontre avec des représentant·e·s de Sherbrooke Innopole, Entreprendre Sherbrooke et Destination Sherbrooke

**15h30-16h30** : Volet accueil : Rencontre avec le Service d'aide aux Néo-Canadiens (SANC)

**16h45-17h45** : Volet organisme de deuxième ligne : Rencontre avec l'organisation Actions interculturelles

### Deuxième journée (mercredi 7 juin 2023)

**9h00-10h00** : Volet Ville : Rencontre avec le service des ressources humaines

**10h15-11h15** : Volet Ville : Rencontre avec le service de police de Sherbrooke

**11h30-12h30** : Volet éducation : Visite de l'école internationale Du Phare

**12h45-13h45** : Dîner

**14h00-15h00** : Volet éducation : Visite de l'Université de Sherbrooke (Service des stages, Service des mesures d'accueil, Réseau des alliés de l'interculturel)

**15h15-16h15** : Volet éducation : Visite de l'Université Bishop's (bureau des relations internationales, service étudiants autochtones)

**16h30-17h30** : Volet Accueil et francisation : Visite de la Fédération des communautés culturelles de l'Estrie (FCCE) et du Carrefour Accès Loisirs

**17h45-18h30** : Debriefing