



Innovation, Sciences et
Développement économique Canada

Innovation, Science and
Economic Development Canada

Canada



Défi 50 – 30

Boîte à outils – Ce qui fonctionne : Guide
du conseil d'administration et du
leadership



Alignement avec la spécification accessible au public (PAS)

Il est important de noter que la terminologie est en constante évolution et qu'elle peut ne pas être reflétée dans les liens et ressources externes de la boîte à outils « Ce qui fonctionne ». Les termes utilisés dans la boîte à outils sont conformes au [document spécification accessible au public \(PAS\)](#) élaboré par le Diversity Institute et parrainé par le Conseil canadien des normes dans le cadre du Défi 50 – 30 du gouvernement du Canada. La section 3.1 du PAS définit les groupes en quête d'équité tel que décrit ci-dessous:

3.1 Les groupes en quête d'équité

Dans le cadre du Défi 50 – 30, les groupes en quête d'équité comprennent ceux/celles s'identifiant comme des personnes racisées, noires et/ou de couleur (minorités visibles), des personnes vivant avec un handicap (y compris celles qui ont un handicap invisible ou épisodique), des personnes LGBTQ2S+ et des membres de la diversité sexuelle et de genre, ainsi que des Autochtones, ce qui inclut les membres des Premières Nations, les Métis et les Inuits, qui font partie des peuples fondateurs du Canada et qui sont sous-représentés dans les postes d'influence économique et de leadership.

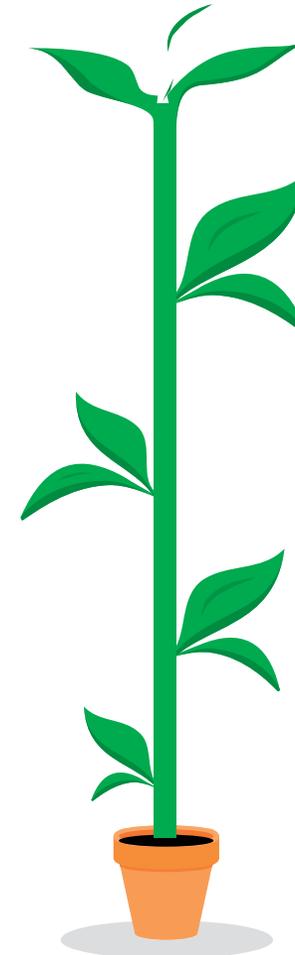
Veuillez consulter la PAS pour obtenir de plus amples renseignements sur le Défi 50 – 30, ainsi que des outils et des ressources pour votre organisation.





Table des matières

Sujet	Page
Objectif de l'outil	4
Principaux points à retenir	6
1.0 Autoréflexion et apprentissage de votre rôle au sein du changement	13
2.0 Modélisation de comportements équitables et inclusifs	20
3.0 Création d'espaces ouverts propices à la discussion et à la participation	34
4.0 Encourager les autres à devenir ambassadeurs/ambassadrices	41
Ressources additionnelles	50
Références	53





Objectif de l'outil (1 de 2)

En tant que membre de la haute direction et du conseil d'administration de votre organisation, vous donnez l'exemple et donnez le ton en créant un environnement inclusif où tout le monde se sente en sécurité et bien accueilli.

L'objectif de cet outil est de fournir aux membres du conseil d'administration et aux leaders des recommandations concernant la manière de diriger des organisations inclusives au sein desquelles tous/toutes les employé.e.s puissent se sentir accueilli.e.s et soutenu.e.s, et ce, en mettant l'accent sur les 5 groupes prioritaires :

- Cet outil vous aidera à réfléchir au rôle que vous jouez en tant que leader au sein de l'organisation pour impulser la dynamique
- Cet outil vous permettra d'approfondir les moyens de modéliser le leadership inclusif et de créer des espaces de confiance ouverts pour l'apprentissage, la collaboration et la compréhension
- Cet outil comprendra des exemples d'actions que vous pouvez prendre pour construire une culture d'appartenance et de respect au sein duquel chaque groupe prioritaire a l'opportunité d'accéder à des postes de direction

Cet outil vous permettra de mieux comprendre :

1. Comment adopter des comportements inclusifs et équitables
2. Comment créer un environnement de confiance propice aux échanges
3. Comment encourager les autres à en faire de même





Objectif de l'outil (2 de 2)

En quoi est-ce pertinent pour le Défi 50 – 30 ?

- ✓ Travailler vers les objectifs du Défi 50 – 30 commence par vous-même en tant que leaders; réfléchir à vos actions et à vos expériences, et à la façon dont vous faites participer les autres à la discussion.
- ✓ Les leaders jouent un rôle essentiel à établir l'orientation et guider leur organisation en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI).

L'engagement des membres du conseil d'administration et de la haute direction a une incidence sur tous les membres de l'organisation.





Principaux points à retenir pour toutes les organisations (1 de 2)

1.0 Faire preuve d'autoréflexion

Étape 1 : Réfléchir à votre identité, à vos perspectives, à vos préjugés et à vos actions et à leur incidence sur vos expériences.

Étape 2 : Définir les mesures que vous pouvez prendre pour créer un milieu de travail équitable où tout le monde se sente en sécurité et bien accueilli.

Étape 3 : Réfléchir aux façons d'intégrer ce sentiment d'appartenance pour tous/toutes dans les valeurs, les attentes et les politiques organisationnelles

2.0 Modéliser l'équité et l'inclusion

Le/la leader inclusif/inclusive pratique l'introspection (actions axées sur l'autoréflexion) tout en étant tourné vers l'externe (actions axées sur la croissance de l'équipe). Il modélise également les principales caractéristiques du leadership.

Un.e leader inclusif/inclusive crée un environnement de confiance où les employé.e.s se sentent valorisé.e.s, dignes de confiance, et habilité.e.s à prendre des risques

Consultez dans cet outil les actions que vous pouvez entreprendre pour être un.e leader inclusif/inclusive.





Principaux points à retenir pour toutes les organisations (2 de 2)

3.0 Créer un environnement de confiance

L'établissement d'un sentiment d'appartenance à la communauté et d'appartenance au travail est [plus essentiel que jamais](#), car ceux/celles qui ressentent un sentiment d'appartenance ont un meilleur rendement au travail, diminuant ainsi le risque de roulement.

[Découvrez comment, en tant que leader, vous pouvez créer un espace ouvert propice à la discussion](#), où les employé.e.s se sentent en sécurité, accueilli.e.s et valorisé.e.s.

4.0 Encourager les autres à devenir ambassadeurs/ambassadrices

Lorsque les leaders sont des ambassadeurs/ambassadrices de l'équité, de l'inclusion et de la création d'espaces de confiance, ils/elles encouragent les autres à faire de même.

[Consultez dans cet outil des exemples de leviers de modélisations de discussions ouvertes et des rétroactions.](#)

[Visitez cette page pour plus d'informations sur comment responsabiliser les autres grâce à cet outil.](#)





Qu'est-ce que cela signifie pour les petites et moyennes organisations ? (1 de 2)

1.0 Faire preuve d'autoréflexion

- Dans le cadre de leur autoréflexion, les leaders peuvent réfléchir aux **réseaux au sein de leurs communautés** auxquels ils/elles aimeraient participer afin de mieux comprendre leurs propres préjugés et expériences
- **Apprenez à connaître les leaders de chaque secteur fonctionnel** de l'organisation (p. ex., marketing, finances) afin de mieux comprendre leurs expériences, leurs façons de travailler et les meilleures façons de les soutenir

2.0 Modéliser l'équité et l'inclusion

- En tant que leader, **prendre en considération les communications envoyées aux employé.e.s** (p. ex., l'usage d'un langage inclusif)
- **Participez aux réseaux des employé.e.s**, s'il y a lieu, ou envisagez de créer des groupes informels pour les employé.e.s en fonction de leurs intérêts ou identités communes
- **Démontrez un engagement visible pour créer un environnement inclusif** où chacun.e se sente bien accueilli.e.
- **Mettez en évidence les moyens par lesquels vous défendez l'inclusion** (p. ex., les événements auxquels vous participez, les comptes de médias sociaux à suivre)





Qu'est-ce que cela signifie pour les petites et moyennes organisations ? (2 de 2)

3.0 Créer un environnement de confiance

- En participant à des réseaux au sein de leur communauté, les leaders **comprendront mieux les perspectives et les expériences des autres** afin de créer un espace de confiance où les gens se sentent bien accueillis et ont un sentiment d'appartenance
- **Incluez une signalisation inclusive et accessible** (p. ex., toilettes neutres) et des messages et images inclusifs dans les communications par courriel
- Demandez aux membres de l'équipe de partager leurs **pronoms préférés** au début des réunions et les utiliser

4.0 Encourager les autres à devenir ambassadeurs/ambassadrices

- En participant à des réseaux au sein de leur communauté et en établissant des liens avec autrui, les leaders affineront leur compréhension du **langage approprié** tout en encourageant les autres à agir à titre d'ambassadeur/ambassadrice
- **Établissez une équipe dédiées à l'EDI**, où les leaders et les membres du conseil d'administration jouent un rôle actif et de soutien, afin d'encourager les autres à devenir des ambassadeurs/ambassadrices, à donner l'exemple en matière de discussions ouvertes et de rétroaction, et créer un sentiment d'appartenance pour tous
- **Recueillez les commentaires des employé.e.s** et demandez leur avis sur les modalités de mise en œuvre d'un changement durable et ancré dans l'organisation





Qu'est-ce que cela signifie pour les grandes organisations ? (1 de 2)

1.0 Faire preuve d'autoréflexion

- Dans le cadre de leur autoréflexion, les leaders peuvent réfléchir aux **réseaux au sein de leurs communautés** et de leurs organisations auxquels ils/elles aimeraient participer pour mieux comprendre leurs propres préjugés et expériences

2.0 Modéliser l'équité et l'inclusion

- **Utilisez des messages inclusifs** à l'intention des employé.e.s dans les communications à l'échelle de l'organisation et lors d'événements publics, puisque le langage utilisé représente votre organisation
- **Participez aux groupes-ressources aux employé.e.s** et aux groupes d'affinité et d'alliances
- **Démontrez un engagement visible** envers la création d'un environnement inclusif où tout le monde se sente bien accueilli.e (p.ex., séances de discussion ouverte, causeries au coin du feu, etc.)
- Les membres du conseil d'administration et les leaders jouent un rôle en veillant à ce que l'organisation **investisse dans des projets qui correspondent à ses valeurs et à sa vocation sociale**





Qu'est-ce que cela signifie pour les grandes organisations ? (2 de 2)

3.0 Créer un environnement de confiance

- En participant à des réseaux au sein de leur communauté, les leaders **comprendront mieux les perspectives et les expériences des autres** afin de créer un espace de confiance où les gens se sentent bien accueillis et ont un sentiment d'appartenance.
- **Incluez une signalisation inclusive et accessible** (p. ex., toilettes non genrés) et des messages et images inclusifs dans les communications par courriel et sur le **site Web de l'organisation**
- Demandez aux membres de l'équipe d'indiquer les pronoms qu'ils souhaitent être utilisés pour les désigner

4.0 Encourager les autres à devenir ambassadeurs/ambassadrices

- En participant à des réseaux au sein de leur communauté et en établissant des liens avec les autres, les leaders peuvent mieux comprendre le **langage privilégié** en plus d'encourager les autres à agir à titre d'ambassadeurs
- Organisez des **événements à l'échelle de l'organisation** afin de rassembler et d'encourager d'autres personnes à participer à la conversation concernant la création d'un sentiment d'appartenance
- **Accordez des congés spécifiques aux employé.e.s** et encouragez-les à faire du bénévolat dans leur communauté



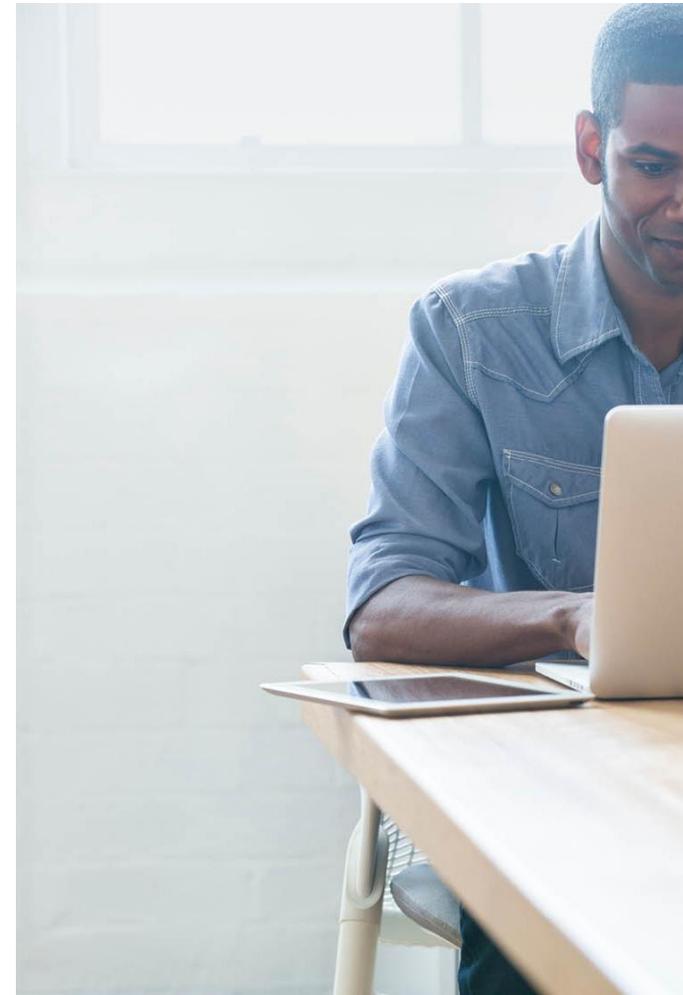


Mise en situation : Rencontre avec Jean

Jean est un leader financier d'une entreprise de fabrication de produits pharmaceutiques.

Jean pensait qu'il n'était pas nécessaire qu'ils jouent un rôle dans la promotion de l'EDI, car ce n'est pas directement lié à leur rôle. Cependant, Jean a commencé à remarquer un déclin important de la diversité au niveau des leaders au sein de leur organisation, et a reconnu que chaque leader a un rôle à jouer pour soutenir les groupes prioritaires au Canada.

L'équipe a décidé de consulter le guide du conseil d'administration et du leadership pour découvrir quoi faire pour aider.





1.0 Autoréflexion et apprentissage de votre rôle au sein du changement





1.1 Autoréflexion (1 de 2)

- Réfléchissez à vos expériences et aux différents éléments qui composent votre identité. Posez-vous les questions suivantes :
 - Comment décririez-vous votre identité ? Quels sont les intérêts, les expériences et les perspectives uniques qui façonnent la personne que vous êtes aujourd'hui ? (Aide : vous pouvez penser à l'histoire de votre famille, à l'endroit où vous avez grandi, à votre parcours professionnel, aux activités que vous pratiquez pendant votre temps libre, aux personnes avec qui vous aimez passer du temps, etc.)
 - En quoi ces expériences peuvent-elles être uniques ?
 - Comment cette identité a-t-elle pu influencer vos expériences de travail, tant positivement que négativement ?
- En tant que leader, réfléchissez aux questions suivantes :
 - En tant que leader, comment pouvez-vous tirer parti de vos forces, de votre position et de votre influence pour favoriser l'inclusion et la croissance organisationnelle ?
 - Comment voulez-vous que l'on vous perçoive en tant que leader ? Quel marque souhaitez-vous laisser ?
 - De quelle manière pouvez-vous en apprendre davantage sur les différentes expériences vécues par les autres et vous présenter comme un agent de changement ?

Lien vers :

- Lancer la conversation– Section 4.0 (Créer sa base de connaissances)
- 10 Actions à entreprendre – Section 1.0





1.1 Autoréflexion (2 de 2)

- Réfléchissez à vos expériences et aux différents éléments qui composent votre identité. Posez-vous les questions suivantes :
 - En quoi leurs identités sont-elles différentes des vôtres ?
 - Comment cela peut-il influencer leurs expériences ?
 - Quels types d'obstacles peuvent-ils rencontrer que vous n'avez peut-être pas rencontrés ?
- Le chemin vers l'inclusion implique l'apprentissage, le désapprentissage, l'humilité et l'autoréflexion. Le voyage comportera probablement des obstacles en cours de route, qui sont normaux et font partie de la croissance.

Le désapprentissage est traduit comme suit : « Faire un effort pour oublier sa façon habituelle de faire quelque chose, afin d'en apprendre une nouvelle, parfois meilleure » – Source: [Cambridge Dictionary](#)

Lien vers :

- Lancer la conversation – Section 4.0 (Créer sa base de connaissances)
- 10 Actions à entreprendre – Section 1.0





1.2 En tant que leader, que faire ? (1 de 3)

Pour mener un changement de culture d'inclusion et d'appartenance, il est important de faire preuve d'empathie, d'essayer de comprendre les expériences des autres et de montrer que vous agissez.

Voici comment vous pouvez agir :

- Trouvez du réconfort dans l'inconfort : même si certaines informations peuvent être désagréables à entendre, votre apprentissage, votre engagement et votre croissance sont à l'origine de changements significatifs.
- Réfléchissez aux domaines dans lesquels vous pouvez en apprendre davantage sur l'expérience vécue, les défis et les perspectives d'une autre personne : Mettez-vous au défi d'en apprendre davantage à ce sujet en discutant avec les autres, en lisant et en suivant des cours.
- Recherchez et accueillez la rétroaction
- Soyez ouvert aux perspectives et aux informations différentes
- Anticipez le fait que vous commettrez des erreurs au cours de votre apprentissage
- Attendez-vous à ce que le changement prenne du temps





1.2 En tant que leader, que faire ? (2 de 3)

En cas d'erreur ou de micro-agression, reconnaissez votre erreur et montrez votre ouverture à apprendre :

- Inspirez : comprenez que même si vous avez parlé ou agi par erreur, cela n'a aucune incidence sur vous en tant que personne
- Soyez ouvert.e : gardez un esprit ouvert et focalisez votre attention sur la rétroaction des autres
- Écoutez : votre priorité est de vous assurer que l'autre personne a été (et se sente) entendue
- Présentez des excuses sincères : remplacez l'attitude défensive instinctive par la curiosité et l'empathie, et présentez des excuses sincères
- N'exagérez pas : des excuses excessives peuvent contribuer à blesser la personne

Le micro-agression est défini comme suit : « Action ou parole, d'apparence souvent banale, pouvant être perçue comme blessante ou offensante, généralement par une personne faisant partie d'un groupe minoritaire » – Source: [Université de Sherbrooke](#)





1.2 En tant que leader, que faire ? (3 de 3)

À noter – Peuples autochtones :

- Mettez-vous au défi d'en apprendre davantage sur les expériences passées et présentes des peuples autochtones au Canada
- Pratiquez l'écoute active en toute humilité en prenant en considération l'expérience du monde d'une autre personne et en mettant de côté toute hypothèse préconçue
- Explorez les valeurs autochtones. Par exemple *The Seven Grandfather Teachings* partagés par de nombreux peuples autochtones ; amour, respect, courage, honnêteté, humilité, sagesse et vérité.
- Apprendre des membres de l'équipe et avec eux grâce à la conversation, au partage de points de vue et au défi les uns envers les autres
- Être prêt à admettre ses propres erreurs; créer un espace où les collègues peuvent faire des erreurs et prendre des risques sans crainte de représailles





1.3 Réflexions et mesures organisationnelles

Un objectif important pour le Défi 50 – 30 consiste à créer une culture dans laquelle chacun.e (quelle que soit son identité) se sente en sécurité, accueilli.e et respecté.e. Voici les points saillants de la recherche sur les principales façons d’y parvenir :

1. La diversité ne garantit pas un conseil d’administration et une organisation plus performants ; c’est plutôt la culture d’inclusion du conseil d’administration qui peut influencer sur le rendement des conseils d’administration diversifiés.
2. Il est important de mettre en évidence sur de multiples formes de diversité, pas seulement une forme; la diversité sociale (genre, race/ethnicité, âge) et la diversité professionnelle (idées, compétences, expertise, etc.) sont toutes deux importantes pour accroître l’impact des perspectives diverses sur le conseil d’administration.
3. Il est également important d’avoir une diversité de pensées et de perspectives ; pour se faire, analyser les compétences et les expériences actuelles des membres du conseil et chercher des candidat.e.s pour combler les lacunes.
4. Le fait de rendre les conseils d’administration plus efficaces, créer une culture où les gens se sentent en sécurité et invités à contribuer, et où leurs voix sont entendues et intégrées aux décisions.
5. Le fait d’avoir un conseil d’administration diversifié sur les plans social et professionnel et une culture ouverte et accueillante profite à l’ensemble de l’organisation.





Innovation, Sciences et
Développement économique Canada

Innovation, Science and
Economic Development Canada

Canada

2.0 Modélisation de comportements équitables et inclusifs





2.1 Qu'est-ce qu'un leadership inclusif ? (1 de 3)

Les leaders inclusifs façonnent le changement en dirigeant vers l'interne et vers l'externe :

- **Leadership vers l'interne** : Consiste à s'intéresser aux actions que le/la leader peut prendre afin de mener une auto-réflexion sur son apprentissage, son développement et son impact (p. ex., via la curiosité, l'humilité ou le courage).
- **Leadership vers l'externe** : Consiste à s'assurer en tant que leader que les membres de son équipe soient traité.e.s de manière équitable et juste, qu'ils/elles soient responsabilisé.e.s et qu'ils/elles soient capables de se développer (p. ex., une culture d'allié.e.s, responsabilisation, ou la propriété).





2.1 Qu'est-ce qu'un leadership inclusif ? (2 de 3)

Quels sont les principales caractéristiques des leaders inclusifs/inclusives ?

1. **Un engagement visible** : Les leaders expriment un véritable et authentique engagement envers l'EDI, remettent en question le statu quo et considèrent l'imputabilité des acteurs/actrices.
2. **L'humilité** : Les leaders sont capables de reconnaître leurs lacunes, sont conscient.e.s de leurs capacités et créent des espaces sécuritaires propices à l'écoute (rétroaction), l'apprentissage et au développement.
3. **Une conscience des biais** : Les leaders cherchent à comprendre leurs propres préjugés inconscients ainsi que ceux ancrés dans l'organisation.
4. **Une curiosité envers les autres** : Les leaders ont un état d'esprit ouvert, sont curieux/curieuses d'apprendre sur les autres, écoutent activement sans jugement et font preuve d'empathie envers ceux/celles qui les entourent.
5. **Une intelligence culturelle** : Les leaders sont attentif/attentives aux cultures de leurs employé.e.s et cherchent à apprendre et à s'adapter pour les soutenir.
6. **Une collaboration efficace** : Les leaders accordent de l'importance au travail d'équipe, à la responsabilisation de leurs employé.e.s, à la diversité de pensée et à la création d'un espace de confiance, psychologiquement sain.
7. **La compassion** : Les leaders se préoccupent véritablement de leurs collaborateurs/collaboratrices et ont l'intention de les soutenir.

L'espace sécuritaire est définie comme suit : « Il s'agit d'une expression qui désigne souvent un espace « bienveillant », une zone neutre ou un espace sécuritaire dans lequel les personnes qui subissent des oppressions peuvent s'exprimer librement, sans craindre d'offenser leur interlocuteur.ice.s et sans avoir à justifier ni à expliquer leur vécu et leur ressenti. » – Source: [Les jeunes de la diversité culturelle en région](#)

Lien vers :

- Lancer la conversation–
Section 5.0
(Bienveillance)





2.1 Qu'est-ce qu'un leadership inclusif ? (3 de 3)

Du point de vue d'un.e leader, la principale caractéristique à avoir est un engagement visible à faire progresser l'EDI au sein de l'organisation.

Du point de vue des employé.e.s, la caractéristique du leadership inclusif ayant le plus de valeur est la prise de conscience et la reconnaissance visible de ses propres préjugés inconscients combinée aux deux comportements suivants :

1. L'humilité, car elle permet de reconnaître le souhait du leader d'aborder ses propres biais et de s'améliorer grâce à la rétroaction.
2. L'empathie et la prise de recul, car cela indique que les employé.e.s sont entendu.e.s, valorisé.e.s et soutenu.e.s par leur leader.

[Ce guide du Centre canadien pour la diversité et l'inclusion](#) discute du leadership inclusif.





2.2 Pourquoi est-il important d'être un.e leader inclusif/inclusive ? (1 de 2)

En tant que membre du conseil d'administration et leader de l'organisation, vous jouez un rôle essentiel dans la manière dont les employé.e.s se sentent dans votre organisation. La pratique du leadership tourné vers l'interne et l'externe favorise l'engagement, la fidélisation et l'innovation des employé.e.s et augmente la capacité à résoudre des problèmes. Elle conduit également à la création d'un environnement de confiance, psychologiquement sain, où les employé.e.s se sentent valorisé.e.s et en confiance, propice aux initiatives et à la prise de risque.

Les résultats de la recherche ci-dessous prouvent que le leadership inclusif a un impact direct sur les sentiments des employés :

- La prise de conscience par un.e leader de ses propres préjugés inconscients, associée à l'humilité, peut augmenter de **25 %** le sentiment d'inclusion des employé.e.s
- La prise de conscience par le/la leader de ses propres préjugés inconscients, associée à l'empathie et à la capacité de prendre du recul, peut augmenter le sentiment d'intégration de **33 %**
- Ce que les leaders « disent » et « font » fait **jusqu'à 70 %** de différence dans le sentiment d'inclusion d'une personne





2.2 Pourquoi est-il important d'être un.e leader inclusif/inclusive ? (2 de 2)

1. En période de stress élevé et de transition, un leadership compatissant est encore plus essentiel. Les personnes peuvent ressentir davantage d'anxiété qu'habituellement et ne savent souvent pas comment agir. Aidez les employé.e.s à gérer leur anxiété en communiquant de manière transparente, en abordant directement les incertitudes et en augmentant le bien-être par des émotions positives.
2. En tant que leader, il est important de savoir que vos employé.e.s attendent de vous du soutien afin de les aider à réduire leur sentiment d'incertitude et à accroître leur propre bien-être.
 - C'est pourquoi les leaders doivent s'efforcer de faire preuve de compassion, d'empathie, de cohérence et de communication ouverte.
 - En conséquence, vos employé.e.s collaboreront davantage, auront confiance en vous en tant que leader et seront plus loyaux/loyales.
3. Enfin, les actions et le style de leadership profitent à la fois aux employé.e.s et à l'organisation. Il est donc essentiel pour les leaders d'adopter un style inclusif afin que les employé.e.s se sentent en sécurité, bienvenus et valorisé.e.s.





2.3 Comment être un.e leader inclusif/inclusive ? (1 de 4)

Vous pouvez prendre les mesures suivantes pour donner l'exemple d'un leadership équitable et inclusif. Ces pratiques peuvent être apprises et maîtrisées pour vous aider à devenir un.e leader inclusif/inclusive au sein de votre organisation :

1. Plongez-vous dans des situations nouvelles en dehors de votre zone de confort afin d'apprendre des diverses parties prenantes (p. ex., participer à des Groupes de ressources pour employé.e.s, siéger dans différents secteurs de l'entreprise)
2. Utilisez un langage plus centré sur le public - réfléchissez à qui est votre public et utilisez un langage qui résonne avec ce dernier
3. Soyez authentique lors de votre parcours d'apprentissage – faites preuve d'ouverture d'esprit pour encourager les autres à en faire de même
4. Reconnaissez et corrigez vos propres préjugés au travers de :
 - a) Discussions avec des gestionnaires qui sont plus proches des activités quotidiennes ;
 - b) Prises de parole lors d'assemblées sur vos apprentissages et votre développement ;
 - c) Mise en place de « moments d'inclusion » pour que les membres de l'équipe puissent partager ce qu'ils/elles ont appris au sujet de l'EDI



Lien vers :

- Guide pour soutenir le changement organisationnel – Section 1.2



2.3 Comment être un.e leader inclusif/inclusive ? (2 de 4)

Considération(s) pour les organisations intermédiaires/avancées :

5. Démontrez les connaissances que vous avez acquises, reconnaissez ce que vous ne savez pas et montrez votre engagement envers l'apprentissage en continu (en citant des recherches et en démontrant une capacité à comprendre différentes perspectives et à communiquer des sujets complexes à divers publics)
6. Établissez avec des pairs un comité consultatif personnel (CCP) diversifié où vous pouvez échanger ouvertement sur la rétroaction concernant les interactions et les comportements quotidiens afin de créer un espace où chacun.e se sente à sa place

[Ce guide de rédaction inclusive](#) a été élaboré par l'Institut national de la recherche scientifique.

Étude de cas

Grande organization : *Apple*

Depuis 2020, plus de 15 000 gestionnaires d'*Apple* sont tenu.e.s de suivre une formation sur les préjugés inconscients et le leadership inclusif. Ils/elles se voient également proposer des cours animés par des experts en la matière pour soutenir leur formation continue sur des sujets comme l'ethnicité, la justice, les allié.e.s, etc.

Lien vers :

- Guide pour soutenir le changement organisationnel – Section 1.2





2.3 Comment être un.e leader inclusif/inclusive ? (3 de 4)

À noter – Attention particulière concernant les personnes racisées, noires ou de couleur :

Répondre à l'injustice sociale :

- **Prenez la parole** : Il vous incombe, en tant que leader de l'organisation, de parler et de rassurer vos employé.e.s au sujet de votre position sur la diversité et contre la violence, la haine et le racisme
- **Informez-vous** : Faites de réels efforts pour vous éduquer sur les façons dont le racisme systémique affecte les gens
- **Mettez vos paroles en actions** : **Allez** au-delà de la prise de parole et de la reconnaissance de l'injustice en offrant un soutien direct aux employé.e.s de manière individuelle et en demandant à l'organisation d'offrir un soutien institutionnel à grande échelle
- **Investissez** : Cherchez à aligner les activités commerciales avec les engagements en matière de responsabilité sociale des entreprises en soutenant les initiatives qui visent à améliorer les conditions des personnes racisées, noires et/ou de couleur et des populations vulnérables
- **Faites de l'introspection** : Réfléchissez de manière critique aux structures et aux systèmes qui permettent au racisme et à la haine de prospérer





2.3 Comment être un.e leader inclusif/inclusive ? (4 de 4)

À noter – Attention particulière concernant les personnes vivant avec un handicap :

- Créez des environnements de travail accessibles, en tenant compte à la fois de l'espace physique et donnez la possibilité à vos employé.e.s d'organiser leurs horaires de travail en fonction de leurs besoins

À noter – Attention particulière concernant les personnes 2SLGBTQ+ et/ou les personnes de sexualité et de genre divers :

- Réfléchissez à la façon dont vous pouvez créer un environnement favorable et accueillant pour les employé.e.s 2SLGBTQ+ et/ou de sexualité et de genre divers. Les principales considérations peuvent comprendre :
 - Protocoles pour aider les employé.e.s à faire leur transition
 - Installations, formulaires, codes vestimentaires inclusifs
 - Protocoles pour les changements de noms et d'identificateurs





Modélisation de comportements équitables et inclusifs : Considérations régionales et sectorielles (1 de 2)

Industrie : Éducation

Intégrez l'EDI dans le processus décisionnel afin d'appliquer une optique inclusive à toutes les décisions.

Aborder les décisions sous un angle EDI permettra de garantir leurs alignements avec les valeurs de l'établissement et permettra à l'organisation de mieux soutenir sa communauté.

Considérez les questions suivantes :

- Impact : Comment cette décision affectera-t-elle les individus en fonction des différents aspects de leur identité ?
- Symboles et messages : Quel message cette décision envoie-t-elle à nos communautés ?
- Atténuation : Comment pouvons-nous atténuer les impacts négatifs potentiels et fournir un soutien suite à cette décision ?
- Réactions et réponses : Comment pouvons-nous suivre les réactions et l'impact de cette décision sur les différentes communautés ?

[Ce rapport d'Égale](#) décrit l'état actuel de l'homophobie, la biphobie et la transphobie dans les écoles canadiennes.





Modélisation de comportements équitables et inclusifs : Considérations régionales et sectorielles (2 de 2)

Industrie : Foresterie

Les leaders jouent un rôle important en tant qu'allié.e.s et ambassadeurs/ambassadrices au sein de l'industrie forestière, qui est généralement dominée par les hommes. Les organisations diffèrent en fonction du niveau de soutien disponible de la part du leadership, ce qui, en fin de compte, façonne l'expérience des femmes et des individus issus des groupes prioritaires.

Les leaders peuvent prendre les mesures suivantes pour créer un espace inclusif :

- Étant donné que les chantiers peuvent se trouver à des heures de distance de la maison, demandez aux employé.e.s comment les soutenir au mieux et leur offrir une certaine flexibilité.
- Défendez les intérêts des employé.e.s et encouragez-les à se joindre à des groupes tels que *Women in Wood*, où les femmes peuvent créer des réseaux, trouver des mentors et obtenir des conseils sur leur carrière dans l'industrie.
- Reconnaissez et aidez les nouveaux/nouvelles arrivant.e.s au Canada à s'adapter au terrain canadien, et trouvez leurs des moyens de tirer parti des compétences acquises lors de leurs expériences antérieures.
- Veillez à ce que les employé.e.s des groupes prioritaires soient inclu.e.s, reconnu.e.s pour leurs efforts et qu'ils/elles reçoivent une rétroaction continue pour favoriser leur développement.

[Ce guide de Croissance libre et le Centre d'intelligence social](#) discute de la diversité et de l'inclusion des genres en milieu de travail



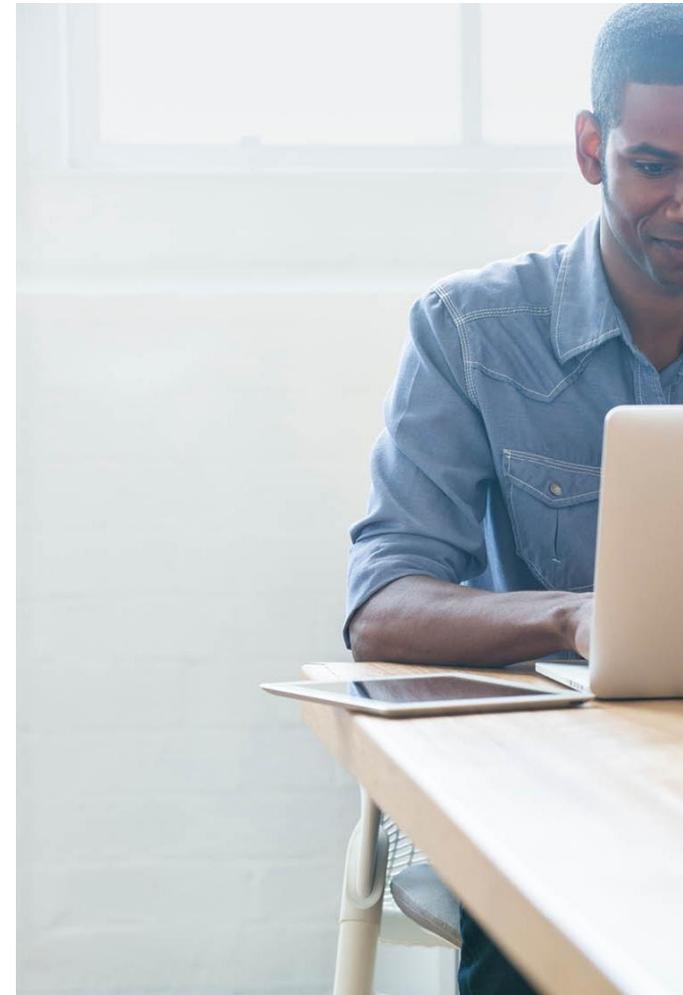


Mise en situation : Point d'attention 1

Jean a trouvé les exercices d'autoréflexion très utiles et a pris le temps de comprendre les expériences de chacun.e.s et à quel point elles diffèrent les unes des autres. Auparavant, ses pairs n'avaient pas été impliqués dans les initiatives d'EDI au sein de leur organisation et ne voyaient pas cela comme pertinent par rapport à la nature de leur organisation. Toutefois, Jean est heureux de constater que tous/toutes les membres de l'organisation reconnaissent dorénavant l'importance de l'EDI et font la promotion du sentiment d'appartenance.

Que peut faire Jean pour parvenir à un comportement équitable et inclusif ? Sélectionnez toutes les réponses qui s'appliquent.

- Avoir l'esprit ouvert, faire preuve d'une véritable curiosité pour apprendre à connaître leurs employé.e.s et être à l'écoute de leur culture pour savoir comment les soutenir
- Aucune mesure n'est requise, Jean adopte déjà un comportement équitable et inclusif
- Créer un espace psychologiquement sécuritaire où les employé.e.s se sentent à l'aise de s'adresser à eux pour obtenir du soutien
- Faire des commentaires sur les vêtements portés par leurs employé.e.s
- Remettre en question le statu quo et tenir les employé.e.s responsables de leurs actes



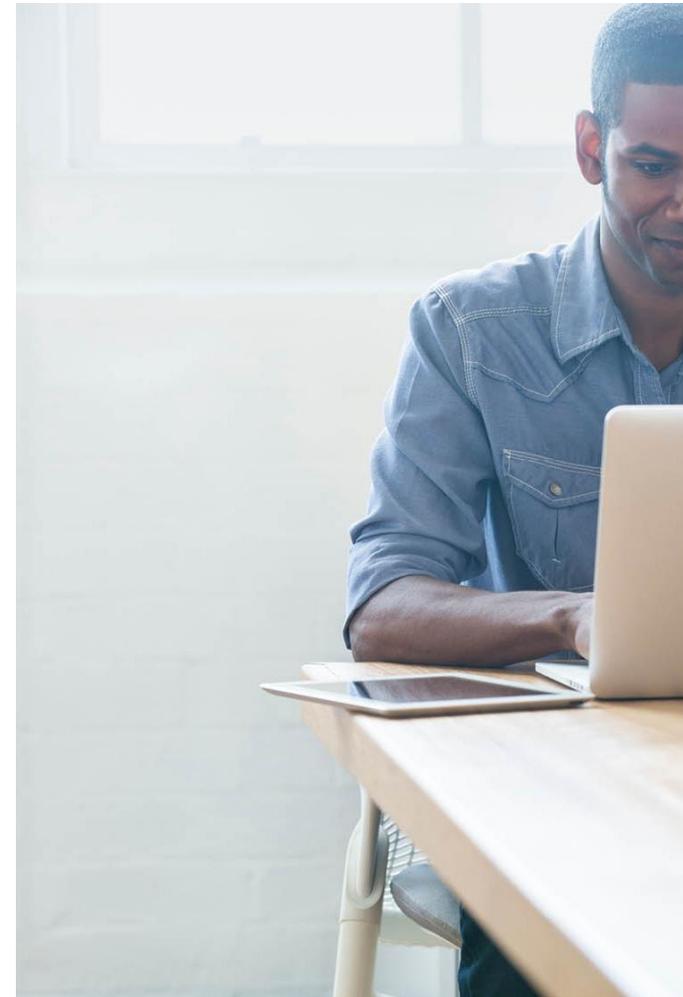


Mise en situation : Point d'attention 1 (Solution)

Jean a trouvé les exercices d'autoréflexion très utiles et a pris le temps de comprendre les expériences de chacun.e.s et à quel point elles diffèrent les unes des autres. Auparavant, ses pairs n'avaient pas été impliqués.e.s dans les initiatives d'EDI au sein de leur organisation et ne voyaient pas cela comme pertinent par rapport à la nature de leur organisation. Toutefois, Jean est heureux de constater que tous/toutes les membres de l'organisation reconnaissent dorénavant l'importance de l'EDI et font la promotion du sentiment d'appartenance.

Que peut faire Jean pour parvenir à un comportement équitable et inclusif ? Sélectionnez toutes les réponses qui s'appliquent.

- (Vrai) Avoir l'esprit ouvert, faire preuve d'une véritable curiosité pour apprendre à connaître leurs employé.e.s et être à l'écoute de leur culture pour savoir comment les soutenir
- (Faux) Aucune mesure n'est requise, Jean adopte déjà un comportement équitable et inclusif
- (Vrai) Créer un espace psychologiquement sécuritaire où les employé.e.s se sentent à l'aise de s'adresser à eux pour obtenir du soutien
- (Faux) Faire des commentaires sur les vêtements portés par leurs employé.e.s
- (Vrai) Remettre en question le statu quo et tenir les employé.e.s responsables de leurs actes





3.0 Création d'espaces ouverts propices à la discussion et à la participation





3.1 Création d'un environnement de confiance (1 de 2)

“Se sentir exclu.e est un problème profondément humain, ce qui explique pourquoi ses conséquences sont si lourdes et pourquoi ses causes sont si difficiles à éliminer, même dans les lieux de travail les plus sains” – *The Value of Belonging at Work*

Il est plus que jamais essentiel d'instaurer un sentiment de communauté et d'appartenance sur le lieu de travail. Cela permet de réduire les sentiments d'incertitude et d'augmenter les émotions positives. Les personnes qui éprouvent un sentiment d'appartenance démontrent des performances professionnelles accrues et sont moins susceptibles de démissionner.

- Les recherches montrent que **56 %** des personnes qui ont un sentiment d'appartenance affichent des performances professionnelles accrues.
- Les recherches montrent que **50 %** des personnes qui ont un sentiment d'appartenance participent à diminuer le risque de roulement.
- En aidant les gens à se sentir en sécurité, vous réduisez leur anxiété et augmentez leurs émotions positives, ce qui les conduit à maintenir un niveau de motivation et de concentration élevé.

Lien vers :

- Lancer la conversation –
Section 4.0 (Établir ses limites)





3.1 Création d'un environnement de confiance (2 de 2)

De nombreuses organisations ont adopté la philosophie « ajouter de la diversité et remuer » selon laquelle leurs activités seront systématiquement impactées positivement simplement en recrutant des candidat.e.s plus diversifié.e.s. Cependant, cela ne tient pas compte du fait que l'accroissement de la diversité n'augmente pas en soi l'efficacité ; **ce qui compte, c'est la façon dont une organisation exploite la diversité et sa volonté de créer un environnement et des structures où chacun puisse se sentir en sécurité pour contribuer.**

Il est donc essentiel que les leaders soutiennent les employé.e.s en créant des espaces de discussion ouverts et un forum où ils/elles se sentent en sécurité, valorisé.e.s et bienvenu.e.s.

À noter : Pensez à la dernière fois que vous avez entendu "Nous avons toujours fait comme cela". Repensez à ces activités et demandez-vous : Qui était présent.e et qui y participait ? Qui était déconnecté.e ? Qui était absent.e de l'activité ? Réfléchissez à la façon dont le "statu quo" peut être fait différemment pour garantir l'inclusion de tous et toutes au travail.

[Lisez Créer des milieux authentiques](#), un guide axé sur l'identité et l'expression de genre qui peut aider les responsables à créer des espaces inclusifs.

Lien vers :

- Lancer la conversation – Section 4.0 (Établir ses limites)





3.2 Comment créer un espace ouvert propice à la discussion en tant que leader ? (1 de 3)

Vous trouverez ci-dessous des moyens par lesquels, en tant que leaders, vous pouvez commencer à créer un espace ouvert propice à la discussion où les employé.e.s se sentent à l'aise d'être eux/elles-mêmes :

1. Instaurez la confiance et créez une culture dans laquelle chacun se sente le/la bienvenu.e pour partager ses opinions, s'exprimer et demander des mesures d'adaptation
2. Lutte activement contre les préjugés inconscients et les systèmes qui peuvent contribuer à l'iniquité
3. Lorsque vous demandez des opinions, permettez aux employé.e.s de partager leurs points de vue en premier. Cela encouragera les contributions authentiques et réduira la probabilité de recevoir des réponses qu'ils/elles pensent que vous voulez entendre
4. Adoptez une variété de styles et de voix au sein de l'organisation
5. Tirez parti des compétences et de l'expérience des employé.e.s pour atteindre la stratégie et les objectifs de votre organisation



Lien vers :

- 10 Actions à entreprendre – Section 2.0
- Guide pour soutenir le changement organisationnel – Section 6.1



3.2 Comment créer un espace ouvert propice à la discussion en tant que leader ? (2 de 3)

6. Tenez régulièrement des séances d'écoute pour que les employé.e.s se sentent à l'aise de vous faire part de leurs préoccupations et/ou de leurs opinions
7. Reconnaissez ouvertement les conflits et donnez à tous/toutes les employé.e.s l'espace et le temps nécessaires pour réfléchir, préciser et partager leurs points de vue
8. Soutenez la santé et la sécurité psychologiques des employé.e.s
 - a) Anticipez, communiquez ouvertement et restez en contact
 - b) Créez un but et une vision
 - c) Développez la responsabilisation
 - d) Soutenez les employé.e.s sur le plan émotionnel et de manière concrète
9. Exploitez le pouvoir de la narration : Partagez vos expériences personnelles avec les employé.e.s en faisant preuve d'ouverture et en créant un espace permettant aux autres de partager leurs expériences s'ils/elles le souhaitent. Cela permet de créer des liens et de favoriser une culture de l'empathie au sein de votre organisation



Lien vers :

- 10 Actions à entreprendre – Section 2.0
- Guide pour soutenir le changement organisationnel – Section 6.1



3.2 Comment créer un espace ouvert propice à la discussion en tant que leader ? (3 de 3)

Considération(s) pour les organismes à but non lucratif :

Une façon fondamentale d'ancrer l'inclusion dans votre organisation est d'inclure tout le monde dans la conversation. Collaborez avec les parties prenantes internes et externes sur les décisions qui les concernent.

Étude de cas

Petite/moyenne organisation : *Fuller Landau*

En 2019, *Fuller Landau* a été reconnu comme *The Best Workplaces™ for Women*, car l'organisation a œuvré pour le traitement équitable et l'avancement des femmes à des postes de direction. *Fuller Landau* est activement à l'écoute des employés en recueillant régulièrement des commentaires, à la fois directement et anonymement, pour savoir où l'organisation peut s'améliorer et mettre en œuvre les commentaires reçus. *Fuller Landau* offre également des horaires de travail flexibles, des options de travail à distance et des possibilités de mentorat à ses employés afin de créer un lieu de travail où chacun.e se sente respecté.e, accueilli.e et inclu.se.

Lien vers :

- 10 Actions à entreprendre – Section 2.0
- Guide pour soutenir le changement organisationnel – Section 6.1





Créer des espaces ouverts propices à la discussion : Considérations régionales et industrielles

Region : Nord du Canada

Lorsque vous organisez des réunions dans le Nord du Canada, tenez compte des pratiques suivantes pour favoriser l'inclusion et la création d'espaces ouverts propices à la discussion :

- Demandez aux participant.e.s, de façon anonyme, de quels aménagements ils pourraient avoir besoin (p. ex., une salle de prière/réflexion, une garderie ou un soutien pour les jeunes enfants).
- Créez des espaces de confiance, culturellement sains, pour les divers.e.s participant.e.s
- Lors d'événements, organisez des cérémonies d'ouverture et de clôture axées sur les cultures des Premières Nations, des Inuits et des Métis, et dédiez du temps pour celles-ci.
- Commencez les discussions par la reconnaissance de la terre, notamment par des actions intentionnelles de réconciliation et de respect des communautés autochtones.
- Orientez la participation au travers de valeurs inuites, par exemple :
 - Reconnaître que les décisions sont prises sur la base d'un consensus, ce qui peut entraîner des discussions et des périodes de délibération plus longues
 - S'écouter activement les un.e.s les autres, car l'écoute influence la prise de décision
 - Valoriser la coopération et éviter les conflits





4.0 Encourager les autres à devenir ambassadeurs/ ambassadrices





4.1 Comment encourager les autres à devenir ambassadeur/ambassadrice en tant que leader ? (1 de 5)

Lorsqu'un.e leader donne l'exemple de discussions inclusives en se montrant ouvert d'esprit, vulnérable et en cherchant de la rétroaction, il/elle crée un environnement permettant aux autres d'en faire de même. Le même effet se produit lorsque les leaders montrent comment être un.e ambassadeur/ambassadrice de l'équité, de l'inclusion et du sentiment d'appartenance. En tant qu'influenceurs/influenceuses clé.e.s de la qualité de la culture d'une organisation, les leaders doivent inviter explicitement les autres à se joindre à eux/elles pour défendre l'équité et l'inclusion et créer des environnements de confiance au travail.

Voici des exemples au travers desquels vous, en tant que leaders, pouvez donner l'exemple en matière de discussions ouvertes et de rétroaction :

- Favorisez l'engagement en matière d'inclusivité en ayant des discussions avec les employé.e.s concernant les leviers d'amélioration en matière d'inclusion et les barrières créant des inégalités et des iniquités dans l'environnement de travail.
- Discutez ouvertement avec les employé.e.s du rôle que vous avez joué en tant qu'ambassadeur/ambassadrice de l'inclusion, de vos expériences, et de l'impact que cela a eu sur vous et sur l'organisation. Parlez de vos succès et de vos échecs, car cela constitue un modèle sain de développement et d'apprentissage.





4.1 Comment encourager les autres à devenir ambassadeur/ambassadrice en tant que leader ? (2 de 5)

- Prêtez attention au langage que vous utilisez et aux mots que vous choisissez.

À noter – Appels aux femmes et/ou aux personnes non binaires :

- Insistez sur le rendement et les résultats au moment de parler des femmes et/ou des employé.e.s non binaires en milieu de travail.
 - Soyez conscient des mots que vous utilisez : les mots que vous utilisez sont-ils différents pour les hommes et les femmes et/ou les employé.e.s non binaires ?
 - Demandez-vous si vos attentes sont différentes pour les hommes et les femmes et/ou les employé.e.s non binaires.
- Faites preuve d'ouverture à l'égard que toutes les personnes ont des préjugés et des privilèges inconscients et de la façon dont vous apprenez d'elles.
 - Prenez le temps de souligner et de corriger les biais inconscients de manière à encourager la conversation avec les autres.
 - Demandez à vos collègues de confiance de vous donner de la rétroaction et de vous aider à utiliser un langage qui reflète une culture d'inclusion en milieu de travail.

Le privilège est défini comme suit : « Avantages injustes et immérités que la société accorde à une personne parce que (ou parce qu'on perçoit que) son identité sociale correspond à ce que l'on considère comme supérieur selon les règles et les normes sociales. Le privilège se traduit souvent par l'absence d'obstacles liés à une identité sociale particulière (p. ex., privilège blanc ou privilège hétérosexuel). » – Source: [Egale](#)

Lien vers :

- 10 Actions à entreprendre – Section 2.0





4.1 Comment encourager les autres à devenir ambassadeur/ambassadrice en tant que leader ? (3 de 5)

Responsabilisation :

Dès lors que les personnes ont la capacité d'agir, elles ont le sentiment d'avoir la possibilité d'apporter des changements et d'influencer positivement l'issue d'un processus. Néanmoins, la responsabilisation est souvent considérée comme une action ou un avantage accordé aux équipes ou aux collaborateurs/collaboratrices direct.e.s par leur gestionnaire. Cela peut donner aux employé.e.s un sentiment de déresponsabilisation, car cela implique que les gestionnaires ont la capacité de donner et de retirer du pouvoir aisément.

Au lieu d'être considérée comme une faveur ou un acquis, la responsabilisation devrait plutôt être considérée comme un élément inhérent au lieu de travail, co-créé par les gestionnaires et les employé.e.s prenant des mesures pour créer un environnement responsabilisant pour tous/toutes.

En créant cet environnement engageant, vous inspirerez les autres, en tant que leader, à prendre des mesures pour questionner le statu quo, faire participer les autres à la conversation et défendre l'équité au sein de l'organisation.

À noter – Attention particulière concernant les personnes racisées, noires ou de couleur :

- La recherche menée par Catalyst au Canada a démontré que lorsque les leaders créent un environnement favorable où les employé.e.s de couleur se sentent autonomes et ont les ressources, ainsi que le soutien dont ils/elles ont besoin pour réussir, leur sentiment de charge émotionnelle est réduit. Par conséquent, ils/elles se sentent valorisé.e.s pour leur unicité, sont plus ouvert.e.s, et sont plus susceptibles de demeurer chez leurs employeurs

La Charge Émotionnelle est définie comme suit : « La combinaison du fait de se sentir différent de ses pairs au travail en raison de son sexe, de sa race ou de son origine ethnique, d'être sur ses gardes face aux préjugés, et des effets connexes de ces éléments sur la santé, le bien-être et la capacité de réussir dans son travail » - Source: [Catalyst](#)





4.1 Comment encourager les autres à devenir ambassadeur/ambassadrice en tant que leader ? (4 de 5)

Voici quelques exemples dans lesquels vous, en tant que leaders, pouvez donner aux autres les moyens d'agir à titre d'ambassadeurs/ambassadrices :

- Soyez un modèle en démontrant la façon dont vous sortez de votre zone de confort, grandissez, apprenez et relevez les défis liés à l'iniquité au sein de l'organisation
- Recueillez et mettez en œuvre des suggestions de façon à créer un environnement plus inclusif.
- Favorisez un état d'esprit collectif au sein de l'équipe, où il incombe à tous de veiller à ce que le bien-être des employé.e.s et la générosité envers la communauté soient une priorité absolue.
- Créez des occasions pour permettre aux membres de l'équipe de tisser des liens solides, empreints de respect et de confiance

À noter – Attention particulière concernant les Autochtones / peuples autochtones :

- Soutenir les membres de l'équipe afin qu'ils se sentent en mesure de réussir et qu'ils se sentent à l'aise de partager leur identité, leur histoire et leur culture autochtones au travail.





4.1 Comment encourager les autres à devenir ambassadeur/ambassadrice en tant que leader ? (5 de 5)

Considération(s) pour les organisations intermédiaires/avancées :

- Responsabilisez les leaders sur la manière dont les autres membres de l'organisation assurent la montée en autonomie de leurs équipes et communiquez l'importance de créer un sentiment d'appartenance au sein de l'organisation.
- Comprenez en quoi vous et tous/toutes les leaders êtes un modèle pour votre équipe par vos comportements et vos actions.
- Veillez à ce que les comportements des leaders liés à la création d'un sentiment d'appartenance soient intégrés aux mesures de rendement pour mesurer les progrès et les responsabiliser.

[Lisez combattre les effets de la charge émotionnelle](#), écrit par Catalyst Canada.

Lien vers :

- Guide pour soutenir le changement organisationnel – Section 2.3





Encourager les autres à devenir ambassadeurs/ambassadrices : Considérations régionales et sectorielles

Industrie : Agriculture

Vous trouverez, ci-dessous, des initiatives que les agriculteurs/agricultrices du Canada puissent mettre en œuvre pour maximiser leur participation aux efforts d'EDI. Voici quelques exemples :

- S'assurer que les communications mettent en évidence la valeur et l'importance des programmes destinés aux agriculteurs/agricultrices des groupes prioritaires
- Utiliser divers canaux de communication (p. ex., en ligne, audio/visuel, imprimé) pour diffuser les programmes et l'information
- S'assurer que les visuels utilisés dans toutes les communications représentent tous les groupes prioritaires (On ne peut être ce que l'on ne voit pas)
- Établir des programmes pour mettre en relation les nouveaux/nouvelles agriculteurs/agricultrices avec des agriculteurs/agricultrices expérimenté.e.s issu.e.s des groupes prioritaires
- Soutenir les agriculteurs/agricultrices des groupes prioritaires en développant leurs compétences en matière de leadership et en les préparant à occuper des postes de leadership, notamment au sein d'un conseil d'administration
- Offrir des opportunités de mentorat pour aider les agriculteurs/agricultrices des groupes prioritaires à accéder à de nouvelles informations et à des réseaux sociaux



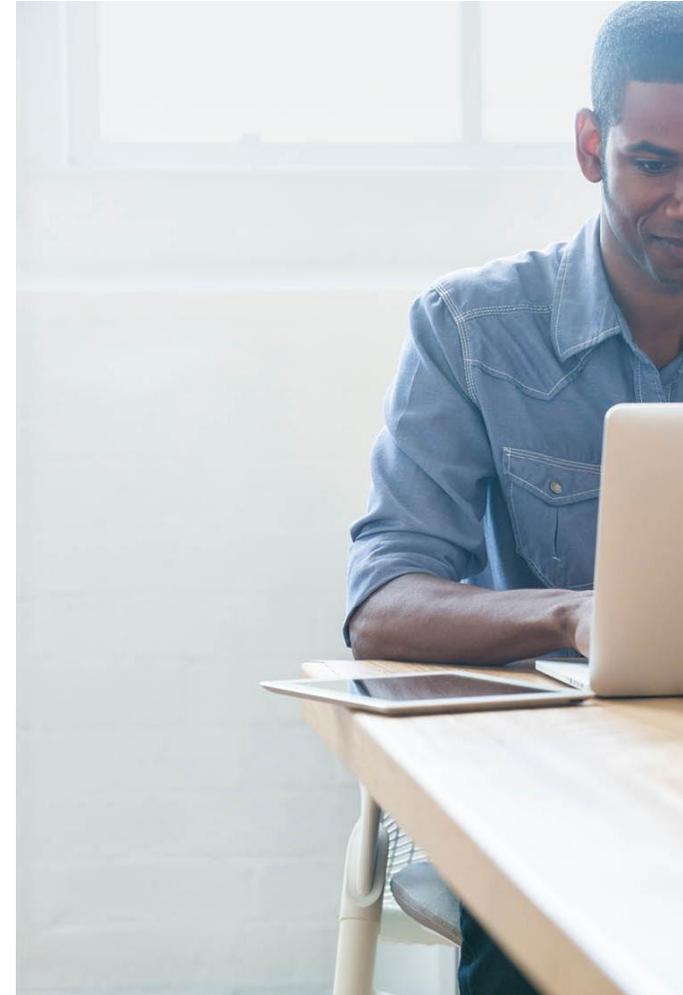


Mise en situation : Point d'attention 2

Jean reconnaît l'importance du rôle des leaders dans la promotion des efforts inclusifs et souhaite aider les autres leaders à s'impliquer. Jean organise un « déjeuner-causerie » avec d'autres leaders, y compris le/la responsable de la fabrication, de la recherche et du développement et de la chaîne d'approvisionnement. Jean reconnaît l'importance d'impliquer les autres dans la discussion et de promouvoir visiblement les efforts organisationnels, mais il craint que les leaders ne sachent pas par où commencer. Jean veut proposer des mesures simples et concrètes qu'ils/elles peuvent tous mettre en application.

Quels exemples de mesures Jean peut-il proposer ? Sélectionnez toutes les réponses qui s'appliquent.

- Recueillir les commentaires des employé.e.s sur la façon de créer un milieu de travail plus inclusif
- Lire les commentaires des employé.e.s à voix haute aux autres
- Inviter les autres leaders à partager ce qu'ils/elles font et ce qu'ils/elles ressentent
- Se concentrer sur le langage et les termes qu'ils/elles utilisent
- Créer des occasions qui permettent aux employé.e.s d'établir des liens significatifs entre eux/elles et leur donner les moyens de promouvoir l'équité en milieu de travail



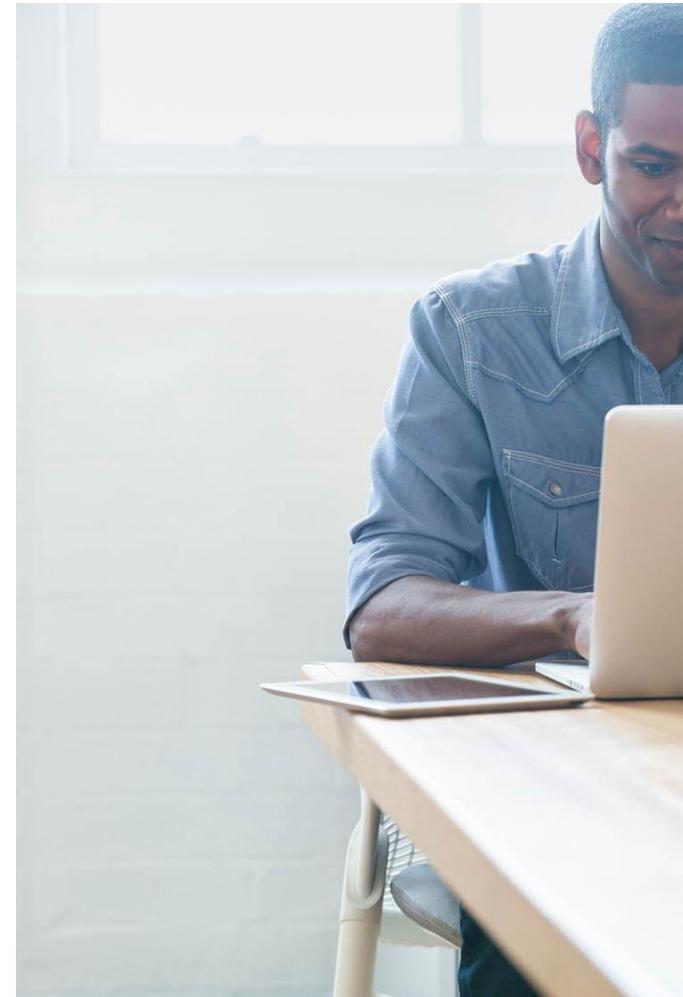


Mise en situation : Point d'attention 2 (Solution)

Jean reconnaît l'importance du rôle des leaders dans la promotion des efforts inclusifs et souhaite aider les autres leaders à s'impliquer. Jean organise un « déjeuner-causerie » avec d'autres leaders, y compris le/la responsable de la fabrication, de la recherche et du développement et de la chaîne d'approvisionnement. Jean reconnaît l'importance d'impliquer les autres dans la discussion et de promouvoir visiblement les efforts organisationnels, mais il craint que les leaders ne sachent pas par où commencer. Jean veut proposer des mesures simples et concrètes qu'ils/elles peuvent tous mettre en application.

Quels exemples de mesures Jean peut-il proposer ? Sélectionnez toutes les réponses qui s'appliquent.

- (Vrai) Recueillir les commentaires des employé.e.s sur la façon de créer un milieu de travail plus inclusif
- (Faux) Lire les commentaires des employé.e.s à voix haute aux autres
- (Faux) Inviter les autres leaders à partager ce qu'ils/elles font et ce qu'ils/elles ressentent
- (Vrai) Se concentrer sur le langage et les termes qu'il/elles utilisent
- (Vrai) Créer des occasions qui permettent aux employé.e.s d'établir des liens significatifs entre eux/elles et leur donner les moyens de promouvoir l'équité en milieu de travail





Ressources additionnelles

Vous pouvez tirer parti de ressources supplémentaires pour en apprendre davantage sur les mesures pouvant être prises pour créer un environnement inclusif et un sentiment d'appartenance en tant que membres du conseil et à titre de leader au sein de votre organisation. Considérez les ressources ci-dessous !

- **Catalyst Canada**
 - [Combattre les effets de la charge émotionnelle chez les personnes de couleur au Canada grâce à l'autonomisation au sein des milieux de travail](#)
- **Centre canadien pour la diversité et l'inclusion**
 - [Guide de leadership inclusif](#)
- **Egale**
 - [Dernier rapport sur la deuxième enquête nationale portant sur l'homophobie, la biphobie et la transphobie dans les écoles au Canada](#)
- **En croissance libre**
 - [Diversité et inclusion des genres sur le lieu de travail](#)
- **Institut national de la recherche scientifique**
 - [Guide de rédaction inclusive](#)
- **Le 519**
 - [Créer des milieux authentiques: Une boîte à outils sur l'identité et l'expression de genre](#)

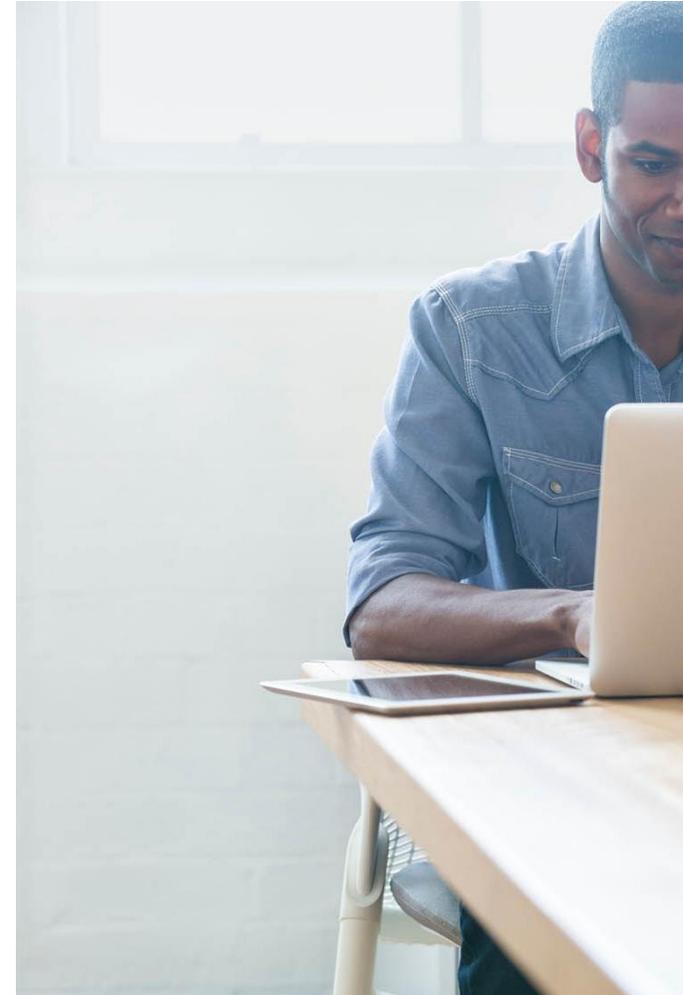




Mise en situation : Conclusion

Jean se réjouit qu'ils comprennent mieux comment davantage soutenir leurs employé.e.s !

Ils/elles se sentent maintenant beaucoup mieux outillé.e.s, ils/elles ont les compétences nécessaires pour créer un environnement inclusif et encourager d'autres leaders à créer un sentiment d'appartenance au sein de l'organisation.

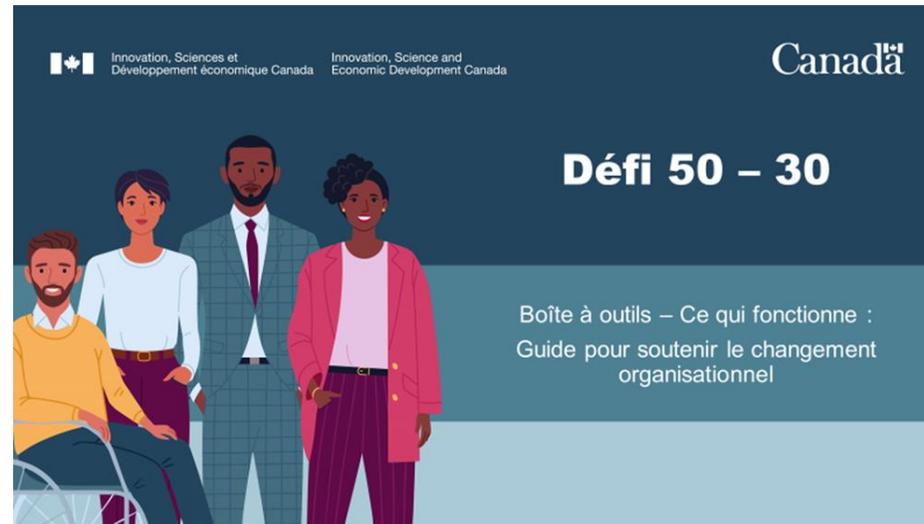




Et ensuite ?

Lisez le Guide pour soutenir le changement organisationnel.

Cet outil vous permet d'adapter les systèmes et les structures en place pour les rendre plus inclusifs, favoriser l'accès aux opportunités et soutenir le changement de culture. En tant que membre du conseil d'administration et à titre de leader, vous jouez un rôle actif dans l'élaboration de la stratégie de l'organisation, l'adaptation des politiques et des processus, ainsi que le maintien du changement au sein de l'organisation.





Références (1 de 2)

- Abrams, R., USA Today (2021). ['Impacting people in the most positive way we can': How small businesses can commit to diversity](#)
- Anwah, S., The Balance Small Business (2021). [What Does Diversity Mean to Small Businesses?](#)
- Apple (2020). [Inclusion & Diversity](#)
- ArcticNet (2021). [Equity, Diversity and Inclusion Strategy](#)
- Bourke, J. & Titus, A., Harvard Business Review (2020). [The Key to Inclusive Leadership](#)
- Brynne, A. Farmers for Climate Solutions (2021). [Equity Framework](#)
- Carr, E., Reece, A., Rosen Kellerman, G., & Robichaux, A., Harvard Business Review (2019). [The Value of Belonging at Work](#)
- Casey, C., Harvard Business Review (2020). [Do Your D&I Efforts Include People with Disabilities?](#)
- Cox, G. & Lancefield, D., Harvard Business Review, (2021). [5 Strategies to Infuse D&I into Your Organization](#)
- Creary, S., McDonnell, M., Ghai, S., & Scruggs, J., Harvard Business Review (2019). [When and Why Diversity Improves Your Board's Performance](#)
- Dukach, D., Harvard Business Review (2022). [DEI Gets Real](#)
- Ely, R. & Thomas, D., Harvard Business Review (2020). [Getting Serious About Diversity: Enough Already with the Business Case](#)
- Equity in the Center: A Project of ProInspire (2018). [Awake to Woke to Work: Building a Race Equity Culture](#)
- Fosbrook, B., Kaplan, S., & Pichette, J., Institute for Gender and the Economy, Pride at Work (2020). [Transitioning Employers: A survey of policies and practices for trans inclusive workplaces](#)
- Fuller Landau Team (2019). [Fuller Landau named once again as one of the Best Workplaces™ for women!](#)
- Hougaard, R., Carter, J., & Hobson, N., Harvard Business Review (2020). [Compassionate Leadership Is Necessary — but Not Sufficient](#)
- Inclusive UBC, University of British Columbia (2020). [Activating Inclusion Toolkit: Intentional Equity, Diversity, and Inclusion Decision-Making](#)
- Inuit Circumpolar Council (2021). [Ethical and Equitable Engagement Synthesis Report: A collection of Inuit rules, guidelines, protocols, and values for the engagement of Inuit Communities and Indigenous Knowledge from Across Inuit Nunaat](#)
- Knight, R., Harvard Business Review (2020). [You've Been Called Out for a Microaggression. What Do You Do?](#)
- Ravanera, C. & Kaplan, S., Institute for Gender and the Economy (2019). [Diversity and inclusion in small and medium enterprises](#)
- Ruggs, E. & Avery, D., MITSloan Management Review (2020). [Organizations Cannot Afford to Stay Silent on Racial Injustice](#)
- Russell-Kraft, S., Business Insider (2020). [How to build a diverse and inclusive workforce as a small business](#)





Références (2 de 2)

- Ted Rogers School of Management's Diversity Institute (2020). [Small and Medium-sized Employers \(SMEs\): Skills Gaps and Future Skills](#)
- Teitsworth, E., Stanford Social Innovation Review, (2018). [Practical Ideas for Improving Equity and Inclusion at Nonprofits](#)
- Thorpe-Moscon, J. & Ohm, J., Catalyst Canada (2021). [Building Inclusion for Indigenous Peoples in Canadian Workplaces](#)
- Thorpe-Moscon, J., Pollack, A., & Olu-Lafe, O., Catalyst Canada (2019). [Empowering Workplaces Combat Emotional Tax](#)
- Travis, D., Shaffer, E., & Thorpe-Moscon, J., Catalyst Canada (2020). [Getting Real About Inclusive Leadership](#)
- Women in Wood. [About WIW](#)
- Zandan, N., & Shalett, L., Harvard Business Review (2020). [What Inclusive Leaders Sound Like](#)





Poursuivez votre cheminement : Quelle est la prochaine thématique pour vous ?

Retourner à la thématique
que 'Planifier votre
cheminement vers 50 – 30'

