Innovation, Sciences et Développement économique Canada

Innovation, Science and Economic Development Canada

Canada

Défi 50 – 30

Boîte à outils – Ce qui fonctionne : Lancer la conversation

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.

Objectif de l’outil (1 de 2)

Pour que l'initiative « Lancer la conversation » soit couronnée de succès, il est important que les organisations mettent en place des mécanismes avant et après la conversation.

L’objectif de l’outil est de :

- Aider les leaders des organisations à se sentir en confiance pour aborder et lancer des conversations qui sont normalement stigmatisées.
- Fournir aux leaders un cadre leur permettant de comprendre où, quand et comment lancer la conversation.
- Démontrer ce que signifie « Lancer la conversation » et pourquoi il s'agit d'une étape cruciale dans le cheminement vers l'équité, la diversité et l'inclusion d'une organisation.

Objectif de l'outil (2 de 2)

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

- ✓ Le Défi 50 – 30 met l'accent sur la prise en considération des besoins nuancés et des obstacles rencontrés par les femmes et/ou les personnes non binaires, les personnes racisées, noires et/ou de couleur, les personnes vivant avec un handicap (y compris les handicaps invisibles et épisodiques), les personnes 2SLGBTQ+ et/ou de sexualité et de genre divers, et les peuples autochtones. De plus, les employé.e.s ayant des identités intersectionnelles sont confronté.e.s à de multiples couches d'adversité et d'obstacles systémiques au sein des organisations.
- ✓ « Lancer la conversation » est un pas important dans la bonne direction pour construire des environnements de travail dans lesquels les employé.e.s appartenant à des groupes méritant l'équité peuvent s'imaginer dans des positions d'influence et de leadership dans les conseils d'administration des entreprises ainsi que dans la haute direction.
- ✓ Il faut du courage pour initier des conversations sur l'équité, la diversité et l'inclusion. Cela permet de créer des environnements accueillants et de soutenir le Défi 50 – 30 d'accroître la représentation et l'inclusion de divers groupes dans les postes de direction.

Principaux points à retenir pour toutes les organisations (1 de 3)

Lancer la conversation

« Lancer la conversation » est plus que l'acte d'initier un dialogue avec vos employé.e.s.

Pour que « Lancer la conversation" soit couronné de succès, il est important que les organisations mettent en place des mécanismes avant et après la conversation.

- Avant de lancer une conversation avec les employé.e.s, l'organisation doit s'engager en faveur de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (EDI) et en faire un élément important de l'ensemble de sa stratégie commerciale.
- Les individus ont un rôle à jouer non seulement dans la compréhension des préjugés inconscients, mais aussi dans l'identification du pouvoir et des privilèges respectifs dont ils disposent en matière de groupe ethnique, de classe, de genre, de religion et de capacité.
- Une partie de l'engagement envers l'EDI doit consister à s'éduquer sur les défis auxquels sont confrontés les employé.e.s méritant l'équité au travail :
    - Respecter la diversité au sein de chaque groupe identitaire.
    - Comprendre qu'il existe des expériences nuancées avec les employé.e.s qui ont des identités intersectionnelles.

Avancer dans cet outil pour comprendre l'importance de lancer la conversation.
Avancer dans cet outil pour apprendre ce que signifie lancer la conversation.

Principaux points à retenir pour toutes les organisations (2 de 3)

Approfondir la conversation

- Écoutez tour à tour les personnes concernées et envisagez de recueillir des données d'auto-identification afin que votre organisation puisse adapter des solutions pour surmonter les obstacles auxquels les employé.e.s sont confrontés dans leur environnement de travail.
- Co-créez des solutions en travaillant avec les employé.e.s des groupes prioritaires identifiés pour vous assurez que les engagements de l'EDI sont tangibles et résonnent dans l'ensemble de l'organisation.
- Renforcez la confiance dans l'ensemble de l'organisation au travers d'une formation formelle continue et de la mise en place de forums et d'espaces de confiance ouverts propices à la discussion et à l'honnêteté.
- Sachez où en est votre organisation, soyez honnête quant à l'expertise et faites appel à des consultant.e.s externes, des leaders communautaires et des formateurs/formatrices pour faciliter les conversations.

Avancer dans cet outil pour apprendre comment approfondir la conversation.

Avancer dans cet outil pour apprendre quelles seraient les bonnes questions à poser.

Principaux points à retenir pour toutes les organisations (3 de 3)

Poursuivre la conversation

- Continuez à réfléchir à votre privilège et à comprendre la dynamique du pouvoir dans votre organisation ainsi que votre position pour avoir un impact positif sur les autres et sur l'organisation dans son ensemble.
- Continuez à écouter activement vos employé.e.s. Créez des canaux pour recevoir une rétroaction afin de vous assurez que vos engagements en matière d'EDI ont un impact maximal et un préjudice minimal.
- Apprenez à être mal à l'aise – apprenez de vos erreurs.
- Répétez le processus et soyez ouvert.e aux itérations, continuez à vous éduquer et à éduquer les autres, prenez des mesures courageuses pour défier les barrières systémiques, et faites preuve d'humilité et d'attention tout au long du processus.

Avancer dans cet outil pour savoir où et quand lancer la conversation.

Mise en situation : Rencontre avec Pearl

Pearl est directrice d'une galerie d'art locale. Elle est convaincue que l'art peut rapprocher les personnes, ce qui se vérifie ici étant donné que la galerie a commencé à attirer de plus en plus de talents divers.

Récemment, Pearl a entendu des rumeurs selon lesquelles de nombreux/nombreuses employé.e.s, notamment ceux/celles qui s'identifient à des groupes prioritaires, ne se sentent pas soutenu.e.s au travail et que leurs besoins uniques ne sont pas satisfaits. Pearl veut changer les choses, mais ne sait pas où et comment lancer les discussions sur ce changement.

Pearl se tourne vers l'outil « Lancer la conversation » pour obtenir de l'aide.

Les bases pour lancer la conversation

Pourqoui	**1.0 Introduction** **2.0 Pourquoi lancer la conversation ?** • Souligner l'importance de lancer la conversation
Quoi	**3.0 Qu'est-ce que lancer la conversation ?** • Éléments de l'outil pour illustrer ce à quoi ressemble « Lancer la conversation » – Sensibilisation, Action, Responsabilité et Recommencer
Comment	**4.0 Comment lancer la conversation ?** • L'approche suggérée pour initier le dialogue dans votre organisation – Établir ses limites, Créer sa base de connaissances, Renforcer la confiance et Être honnête
Où et quand	**5.0 Où et quand lancer la conversation ?** • Une feuille de route indiquant où et quand avoir la conversation Engagement, Communication, Conversation, Co-Création et Rétroaction continue
Qui	**6.0 Qui doit lancer la conversation ?** • Considérations importantes à prendre en compte pour déterminer qui est responsable de la conversation **6.1 Poser les bonnes questions**

1.0 Introduction

Lorsqu'il s'agit de créer des environnements de travail équitables, diversifiés et inclusifs, certain.e.s dirigeant.e.s ne savent pas où, quand et comment lancer la conversation.

Beaucoup d'entre vous se trouvent à une certaine étape du chemin visant à cultiver un sentiment d'appartenance pour tous/toutes les employé.e.s ; certain.e.s d'entre vous sont déjà bien avancé.e.s, tandis que d'autres ne font que commencer.

Débuter la conversation est un élément crucial du leadership. De nombreux/nombreuses leaders hésitent parce qu'ils/elles ne savent pas par où commencer ou comment aborder des sujets dont ils/elles ne sont pas expert.e.s.

Il est important d'aborder la conversation avec humilité et de comprendre qu'il ne suffit pas de briser la glace. Vous devez continuer à vous éduquer et à éduquer les autres, et vous engager dans un dialogue permanent sur l'importance et l'impact de l'équité, de la diversité et de l'inclusion dans l'environnement de travail.

2.0 Pourquoi lancer la conversation ? (1 de 4)

Lancer la conversation est ce qui permet aux organisations de créer des espaces sécuritaires accueillant pour les personnes méritant l'équité dans les organisations – alors pourquoi est-ce important pour votre succès ?

- ✓ La longévité d'une organisation dépend de la satisfaction de ses employé.e.s
- ✓ Une satisfaction et un engagement accrus des employé.e.s favorisent la loyauté, la fidélisation, la productivité et les performances globales
- ✓ Les parties prenantes, telles que les client.e.s et les investisseurs/investisseuses, alignent de plus en plus leurs décisions sur des valeurs sociales telles que le bien-être des employé.e.s
- ✓ Des expériences diverses, vécues et professionnelles conduisent à une prise de décision organisationnelle plus intelligente, plus intentionnelle et de meilleure qualité

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. Les environnements de confiance permettent aux individus de se sentir à l'aise afin d'avoir des conversations courageuses et honnêtes.

2.0 Pourquoi lancer la conversation ? (2 de 4)

Employé.e.s noir.e.s	Femmes
Selon l'étude du *Center for Talent Innovation*, les hommes noirs sont deux fois et demie plus susceptibles d'être satisfaits de leur emploi et d'avoir l'intention de rester si l'entreprise a mis en place des forums modérés pour discuter de la race.	Lorsque les femmes accèdent à des postes de direction, leurs expériences quotidiennes deviennent souvent plus difficiles. Elles sont également plus susceptibles de faire face à des micro-agressions qui remettent en cause leurs compétences, tels qu'être interrompues, entendre des commentaires sur leur état émotionnel ou voir leur jugement remis en question.

2.0 Pourquoi lancer la conversation ? (3 de 4)

Peuples autochtones	Employé.e.s vivant avec un handicap
La Commission de vérité et réconciliation appelle à l'action #92 point 3, en demandant aux entreprises de dispenser une formation à la direction et au personnel sur l'histoire des peuples autochtones, y compris l'histoire et l'héritage des pensionnats, la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones, les traités et les droits autochtones, le droit autochtone et les relations entre les autochtones et la Couronne. Cela nécessite une formation axée sur les compétences interculturelles, la résolution de conflits, les droits de la personne et la lutte contre le racisme.	Lorsque les employé.e.s vivant avec un handicap ont des exemples de leaders qui ont partagé leur propre handicap, ils/elles sont 15 % plus susceptibles d'avoir des aspirations professionnelles plus élevées que leurs pairs dans d'autres organisations. De plus, avec ce facteur en place, les employé.e.s sont 26 % plus susceptibles de parler ouvertement de leur handicap.

2.0 Pourquoi lancer la conversation ? (4 de 4)

2SLGBTQ2+ et/ou employé.e.s de sexualité ou de genre divers	Employé.e.s de couleurs
La biphobie, l'homophobie et la transphobie existent toujours au travail et restent des sujets trop peu abordés dans les conversations sur la diversité et l'inclusion. Seulement 59 % des organisations communiquent des messages forts de la part de leurs leader sur l'importance d'inclure les employé.e.s 2SLGBTQ2+ et/ou de sexualité ou de genre divers dans l'environnement de travail.	Parmi les professionnel.les canadien.nes de couleur qui sont fortement « sur leurs gardes » au travail (anticipant et se préparant consciemment à d'éventuels préjugés ou discriminations), 50 à 69 % ont une ferme intention de quitter leur emploi.

3.0 Qu’est-ce que lancer la conversation ?

Lancer la conversation est une série de 4 étapes critiques qui favorisent et encouragent l'équité et l'appartenance parmi les groupes d'employé.e.s prioritaires.

Sensibilisation	Connaître les données, mener des enquêtes d'auto-identification, comprendre les défis, les besoins et les obstacles à la réussite des employé.e.s, ainsi que s'informer sur les pratiques exemplaires.
Action	Écouter tout à tour les personnes concernées et discuter en tête-à-tête les employé.e.s et/ou des sessions de groupes de discussion. Poser des questions intentionnelles, être ouvert.e à la critique et proposer plusieurs moyens de discussion, comme des conversations en personne ou des canaux de communication anonymes.
Responsabilité	Examiner les données collectées, favoriser la transparence en partageant les résultats de l'état actuel, assurer la responsabilité en partageant l'état futur souhaité, demander aux employé.e.s et aux dirigeant.e.s de se tenir mutuellement responsables, ainsi que fixer des objectifs et des mesures.
Recommencer	Répéter le processus et être ouvert.e aux itérations. Continuer à se former et à former les autres, prendre des mesures courageuses pour défier les obstacles systémiques et faire preuve d'humilité tout au long du processus.

4.0 Comment lancer la conversation ? (1 de 4)

1. Établir ses limites

L'établissement de limites est essentiel pour s'assurer que les voix importantes sont entendues et que les individus se sentent à l'aise de partager leurs histoires.

L'établissement de limites signale aux employé.e.s que les organisations se soucient de leur bien-être tout au long du processus d'EDI.

À quoi cela ressemble-t-il ?

Avant que les conversations ne commencent, établissez des règles de base clairement définies, notamment :

- Une culture de respect pour tous/toutes les participant.e.s et leur place dans le parcours d'apprentissage
- Un espace pour parler et être entendu sans interruption
- **L'anonymat :** les identités individuelles et les détails de la conversation susceptibles de révéler l'identité des participant.e.s doivent rester anonymes (sauf s'il y a des raisons de croire que la sécurité personnelle d'un individu peut être menacée)

Cet article de Catalyst propose des règles de base pour faciliter les conversations avec les collègues, les équipes et les grands groupes.

Révisez ce guide élaboré par Justice pas-à-pas afin d'en savoir davantage sur les droits en mileu de travail pour les employé.e.s transgenres ou non binaires

4.0 Comment lancer la conversation ? (2 de 4)

2. Créer sa base de connaissances

Il est conseillé de tirer parti de travaux existants sur l'équité, de ressources, ainsi que d'informations actuelles et pertinentes pour renforcer continuellement la base de connaissances des leaders et de l'organisation.

À quoi cela ressemble-t-il ?

Pour que les conversations aient un impact et pour éviter que les employé.e.s des groupes prioritaires ne portent le fardeau de l'éducation de leurs collègues, prenez la responsabilité de :

- Mieux comprendre les besoins et les obstacles des différents groupes
- Poser des questions respectueuses et être prêt.e à faire des erreurs
- Ne pas mettre sur les personnes sous-représentées la responsabilité de mener la conversation et de servir comme « autorité ultime »

E.D.R.A : Écouter, Dialoguer, Reconnaître, Agir

Ce cadre rédigé par Deloitte explique comment les organisations peuvent agir contre le racisme anti-Noir.

4.0 Comment lancer la conversation ? (3 de 4)

3. Renforcer la confiance

Des occasions fréquentes d'apprentissage et de partage permettent aux employé.e.s de se montrer authentiques, de renforcer leurs liens et d'accroître leur confiance et leur sentiment d'appartenance.

À quoi cela ressemble-t-il ?

Pour favoriser la collaboration et la confiance dans l'ensemble de l'organisation, il convient de proposer une formation continue qui amène les employé.e.s à suivre un parcours de connaissances par le biais de plusieurs canaux. Il peut s'agir de :

- Formations formelles sur l'antiracisme et l'anti-oppression via des ateliers en personne ou des modules d'apprentissage en ligne
- Déjeuners informels pour se mettre à l'aise avec les sujets et les conversations inconfortables
- Formations continues sur la sensibilisation individuelle et les préjugés inconscients

4.0 Comment lancer la conversation ? (4 de 4)

4. Être honnête

Les organisations doivent faire preuve de transparence et d'honnêteté tout au long de leur cheminement vers l'EDI afin de démontrer une réelle volonté de confronter l'état actuel de leur dynamique organisationnelle.

À quoi cela ressemble-t-il ?

Se tourner vers des expert.e.s au sein de la communauté pour soutenir, améliorer et éduquer est essentiel pour garantir que les engagements de l'EDI restent tangibles et alignés sur les attentes et les mouvements sociaux actuels.

- Reconnaître son privilège en tant que leader
- Comprendre où se situe son expertise
- Comprendre où se situe son organisation
- Faire appel à des consultant.e.s externes, des leaders communautaires et des formateurs/formatrices pour faciliter les conversations. En plus de partager des idées pertinentes et d'offrir des formations efficaces, cela contribuera également à éliminer toute dynamique politique ou de pouvoir interne entre les employé.e.s.

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

Mise en situation : Point d’attention 1

Pearl reconnaît que, comme elle, chacun de ses employé.e.s a des identités intersectionnelles uniques. Si Pearl peut parler de son héritage asiatique-canadien, elle ne peut pas parler des expériences et des besoins des autres employé.e.s s'identifiant à un groupe prioritaire. Pearl veut créer un forum pour que les gens puissent apporter leurs idées.

Pearl a quelques idées sur la façon de le faire, mais elle doit décider de la meilleure façon de les mettre en œuvre. Dans quel ordre devrait-elle mettre en œuvre ces initiatives ?

- ❑ Organiser des entretiens individuels avec chacun.e de ses employé.e.s pour comprendre comment elle peut les soutenir
- ❑ Organiser des discussions de groupe avec l'ensemble du personnel, sous la forme d'un forum ouvert pour qu’ils/elles puissent partager leurs expériences
- ❑ Mettre en place un canal anonyme permettant aux employé.e.s de soumettre leurs commentaires

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

Pearl reconnaît que, comme elle, chacun de ses employé.e.s a des identités intersectionnelles uniques. Si Pearl peut parler de son héritage asiatique-canadien, elle ne peut pas parler des expériences et des besoins des autres employé.e.s s'identifiant à un groupe prioritaire. Pearl veut créer un forum pour que les gens puissent apporter leurs idées.

Pearl a quelques idées sur la façon de le faire, mais elle doit décider de la meilleure façon de les mettre en œuvre. Dans quel ordre devrait-elle mettre en œuvre ces initiatives ?

1. Mettre en place un canal anonyme permettant aux employé.e.s de soumettre leurs commentaires (Établissement des limites)
2. Organiser des entretiens individuels avec chacun.e de ses employé.e.s pour comprendre comment elle peut les soutenir (Créer sa base de connaissances)
3. Organiser des discussions de groupe avec l'ensemble du personnel, sous la forme d'un forum ouvert pour qu'ils/elles puissent partager leurs expériences (Renforçant la confiance)

5.0 Où et quand lancer la conversation ?

Pour que l'initiative « Lancer la conversation » ait un impact, il est essentiel que les organisations créent des mécanismes avant et après la conversation pour en assurer le succès.

Étape	1. Engagement	2. Communication	3. Conversation	4. Cocréation	5. Rétroaction continue
Définition	S'engager à atteindre des objectifs courageux en matière d'EDI, qui transformeront l'organisation et s'inscriront dans la stratégie commerciale.	Partager ses engagements avec ses employé.e.s, client.e.s et autres parties prenantes afin d'encourager la transparence et d'instaurer la confiance.	Lancer la conversation pour créer une atmosphère accueillante et saine pour les employé.e.s.	Travailler avec les employé.e.s des groupes prioritaires identifiés pour s'assurer que les engagements de l'EDI soient tangibles et résonnent dans l'ensemble de l'organisation.	Créer une structure pour recevoir un retour d'information continu afin de s'assurer que ses engagements en matière d'EDI ont un impact maximal et un préjudice minimal.
À quoi cela ressemble-t-il ?	Définir ses objectifs en matière d'EDI et les faire correspondre avec ses stratégies commerciales sur 5 à 10 ans, en définissant clairement les critères de réussite.	Présenter ces objectifs par le biais de divers canaux tels que les bulletins d'information destinés aux employé.e.s, le site intranet de l'entreprise, le site Web externe et les plateformes de médias sociaux.	Se référer à « Comment lancer la conversation? » (Retournez à la section 4.0 Comment lancer la conversation ?)	Co-créer des solutions avec les groupes de ressources des employé.e.s (GRE) établis, tels que le *Black Professionals Network* et les conseils d'équité et de diversité des employé.e.s existants.	Une enquête anonyme sur les réactions des employé.e.s et des contacts réguliers avec les employé.e.s par le biais de groupes de discussion et de dialogues en personne.

6. Bienveillance - Chaque élément de ce voyage exige de l'intention, de la prudence et de l'humilité.

Mise en situation : Point d’attention 2

Pearl réfléchit à ce qu'elle a lu dans « Où et quand commencer ? » et pense aux activités actuelles de la galerie d'art pour promouvoir l'EDI. Actuellement, la galerie d'art a une section sur son site Web pour discuter de son engagement envers les artistes locaux/locales et diversifié.e.s et fait également la promotion de ces artistes. Cependant, la galerie d'art n'a pas d'efforts formalisés en matière d'EDI.

Quelles mesures Pearl pourrait-elle prendre ? Sélectionnez toutes les réponses qui s'appliquent.

- ❑ Aucune action supplémentaire n'est nécessaire, la galerie d'art communique déjà son engagement envers l'EDI
- ❑ Publier un bulletin d'information du musée pour discuter des initiatives de l’EDI de la galerie et le communiquer au personnel et à la communauté
- ❑ Assister aux événements de l'organisation communautaire pour en apprendre davantage des divers groupes prioritaires et inviter les employé.e.s à se joindre à la conversation s’ils/elles le souhaitent
- ❑ Créer un plan d'action avec des mesures concrètes que la galerie prendra pour promouvoir l'EDI

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

Pearl réfléchit à ce qu'elle a lu dans « Où et quand commencer ? » et pense aux activités actuelles de la galerie d'art pour promouvoir l'EDI. Actuellement, la galerie d'art a une section sur son site Web pour discuter de son engagement envers les artistes locaux/locales et diversifié.e.s et fait également la promotion de ces artistes. Cependant, la galerie d'art n'a pas d'efforts formalisés en matière d'EDI.

Quelles mesures Pearl pourrait-elle prendre ? Sélectionnez toutes les réponses qui s'appliquent.

- ❑ Faux : Aucune action supplémentaire n'est nécessaire, la galerie d'art communique déjà son engagement envers l'EDI.
- ❑ Vrai : Publier un bulletin d'information du musée pour discuter des initiatives de l'IDE de la galerie et le communiquer au personnel et à la communauté
- ❑ Vrai : Assister aux événements de l'organisation communautaire pour en apprendre davantage des divers groupes prioritaires et inviter les employé.e.s à se joindre à la conversation s’ils/elles le souhaitent
- ❑ Vrai : Créer un plan d'action avec des mesures concrètes que la galerie prendra pour promouvoir l'EDI.

6.0 Qui doit lancer la conversation ? (1 de 3)

Il incombe à tous/toutes les employé.e.s d'une organisation de veiller à la création et au maintien d'un sentiment d'appartenance pour tous/toutes. Toutefois, les leaders d'une organisation ont une plus grande responsabilité dans la création d'espaces où les autres se sentent bienvenu.e.s grâce aux opportunités d'apprentissage ainsi qu'à leurs propres comportements et actions en tant qu'individu.

Posez les bonnes questions :

- Quels sont les obstacles systémiques à la réussite ?
- Comment les leaders peuvent-ils/elles prendre en compte la surcharge émotionnelle ? Que peuvent faire les organisations pour atténuer le stress lié à la charge émotionnelle ?
- Les employé.e.s bénéficient-ils/elles d'une sécurité psychologique ? Ont-ils/elles le sentiment qu'ils/elles peuvent contribuer et qu'ils/elles sont entendu.e.s ?
- Comment les leaders peuvent-ils/elles amplifier les diverses voix ? Quelles sont les voix qui manquent et qui sont exclues des conversations importantes ?

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

La sécurité psychologique est définie comme suit : « Une croyance commune selon laquelle tout membre de l'équipe soignante se sent libre de s'exprimer et de communiquer respectueusement ses opinions sans crainte de représailles » - Source: ACPM

6.0 Qui doit lancer la conversation ? (2 de 3)

Considérations importantes :

- Soyez attentif aux différents recoupements qui existent au sein des groupes prioritaires. Ceci est essentiel pour garantir que les conversations demeurent sécuritaires pour les employé.e.s
- Il n'y a pas d'approche standardisée. Nous vous recommandons vivement d'évaluer chaque scénario individuellement afin de vous assurer que vous abordez chaque conversation et chaque collègue avec soin
- Évitez de prendre des personnes à part
- Évitez de faire des suppositions
- À moins qu'ils/elles n'en prennent l'initiative ou ne le fassent volontairement, évitez de faire peser sur vos collègues la responsabilité de vous éduquer ou d'éduquer les autres
- Évitez de basculer vers le tokénisme pour poursuivre la conversation

Le tokénisme est défini comme suit : « Le tokénisme consiste à ne faire qu'un effort symbolique pour inclure les membres des groupes minoritaires afin de donner l'apparence d'égalité raciale ; que ce soit dans des prétendues positions de pouvoir, faire apparaître des membres des minorités visibles dans des campagnes marketing ou sur des photos qui représentent une organisation, alors que celles-ci travaillent exclusivement en bas de l'échelle salariale, par exemple » – Source: Les jeunes de la diversité culturelle en région

6.0 Qui doit lancer la conversation ? (3 de 3)

Ce rapport publié par Catalyst porte sur la manière dont les environnements de travail combattent la surcharge émotionnelle chez les personnes de couleur au Canada.

Voici un guide de l'Office des transports du Canada qui explique les pratiques exemplaires pour guider les interactions avec les personnes vivant avec un handicap.

Ce guide d'Egale offre des ressources pour les alliances genres-sexuelles virtuelles.

Mise en situation : Point d’attention 3

Pearl a créé une liste de questions qu'elle veut utiliser comme guide pour comprendre les préoccupations de ses employé.e.s et s'assurer que leurs besoins sont satisfaits. En tant que leader, elle veut prendre l'initiative des conversations et s'assurer que ses questions créent un sentiment de sécurité psychologique.

Qu’est-ce que Pearl doit garder à l'esprit lors de l'élaboration de ces questions ? Sélectionnez toutes les réponses qui s'appliquent.

- ❑ Poser des questions précises et ciblées
- ❑ Garder les questions ouvertes afin que les employé.e.s se sentent à l'aise de répondre aux questions avec autant de détails qu’ils/elles le souhaitent
- ❑ Fournir aux employé.e.s les actions qu’ils/elles devraient faire
- ❑ Rendre toutes les questions facultatives
- ❑ Demander aux employé.e.s quel rôle vous pouvez jouer en tant que dirigeant.e pour les soutenir

Mise en situation : Point d’attention 3 (Solution)

Pearl a créé une liste de questions qu'elle veut utiliser comme guide pour comprendre les préoccupations de ses employé.e.s et s'assurer que leurs besoins sont satisfaits. En tant que leader, elle veut prendre l'initiative des conversations et s'assurer que ses questions créent un sentiment de sécurité psychologique.

Qu’est-ce que Pearl doit garder à l'esprit lors de l'élaboration de ces questions ? Sélectionnez toutes les réponses qui s'appliquent.

- ❑ (Vrai) Poser des questions précises et ciblées
- ❑ (Faux) Garder les questions ouvertes afin que les employé.e.s se sentent à l'aise de répondre aux questions avec autant de détails qu’ils/elles le souhaitent
- ❑ (Faux) Fournir aux employé.e.s les actions qu’ils/elles devraient faire
- ❑ (Vrai) Rendre toutes les questions facultatives
- ❑ (Vrai) Demander aux employé.e.s quel rôle vous pouvez jouer en tant que dirigeant.e pour les soutenir

6.1 Poser les bonnes questions (1 de 2)

Un.e leader dans une organisation est une personne qui gère une équipe ou plusieurs équipes, et/ou qui a un intérêt important dans l'organisation et un rôle dans la prise de décisions qui poussent au changement. Voici quelques questions que vous pouvez poser aux employé.e.s que vous dirigez et gérez :

Barrières systémiques à la réussite

- Quels sont les obstacles à votre réussite dans cette organisation ?
- Puis-je jouer un rôle dans la suppression de certains de ces obstacles ? Que puis-je faire?

Créer un sentiment d'appartenance

- Quelle voix ou quel point de vue manque au sein de cette conversation ?
- Comment puis-je contribuer à amplifier votre voix et des autres voix sous-représentées ?

Expériences individuelles

- Vous sentez-vous suffisamment en sécurité pour prendre des risques au travail ? Pour contribuer ? Pour appartenir à la communauté ?
- Quel pourcentage de votre temps est consacré à la lutte contre l'exclusion ou les micro-agressions à votre encontre ou à l'encontre d'autres personnes ?

Lorsque vous posez vos questions, tenez compte de la différence et de l'impact entre le langage centré sur la personne et le langage centré sur l'identité. Visitez le site Web de Public Health Sudbury and Districts pour en savoir plus sur les énoncés de position.

6.1 Poser les bonnes questions (2 de 2)

Au moment de lancer la conversation, il est important de créer un environnement de confiance en fixant des règles de base. Les environnements de confiance permettent aux individus de se sentir à l'aise afin d'avoir des conversations courageuses et honnêtes, où ils/elles peuvent s'exprimer ouvertement et exprimer leurs idées aux autres membres de l'équipe sans risquer d'être puni.e.s, humilié.e.s ou rejeté.e.s.

Faites savoir aux individus ce qui suit :

- « La confidentialité est importante, et à moins que vous ne souhaitiez que je partage des informations en dehors de cette conversation, je ne le ferai pas. »
- « Il est important pour moi d'entendre votre point de vue et de comprendre les diverses inégalités auxquelles les employé.e.s sont confronté.e.s au travail. Ce faisant, en tant que leader, cela m'aidera à déterminer les moyens d'éliminer les obstacles potentiels à votre réussite. Cependant, vous n'êtes pas obligé de participer si vous ne le souhaitez pas, et je respecterai la décision que vous prendrez. »

Bien que ces questions soient importantes pour lancer la conversation avec vos employé.e.s, n'oubliez pas que ces sujets peuvent être déclencheurs pour certains. Respectez la personne si elle souhaite ne pas partager ou si elle ne se sent pas à l'aise pour répondre à la question.

Lancer la conversation : Étude de cas (1 de 4)

Section 4.0 #3 : « Renforcer la confiance » en créant des opportunités de discussion dans des environnements de confiance

Petite/moyenne organisation : *Hero Digital* – Marketing et publicité

Afin de lancer des conversations importantes, de créer une occasion d'échanger des idées et de renforcer la dynamique d'équipe, *Hero Digital* a créé un club de lecture axé sur le développement personnel et sur des sujets liés à la diversité et à l'inclusion.

« Nous avons la chance que *Hero* fournisse le livre à tous/toutes ceux/celles qui veulent participer, afin de rendre le club de lecture aussi accessible que possible. Pour que chacun.e ait le temps de s'engager dans la lecture, nous n'organisons le club de lecture que trois fois par an et nous encourageons les gens à participer à la discussion même s'ils/elles n'ont pas terminé le livre. La beauté de la lecture en groupe est qu'elle crée un cercle social naturel qui peut combler les lacunes de compréhension et motiver les autres à lire. Bien sûr, vous devrez peut-être encore inspirer le groupe, notamment en lui démontrant un soutien de haut en bas. Par exemple, notre PDG Dave Kilimnik a lu et participé à la discussion lors de notre réunion de lancement. Cela a donné l'exemple. »

#LecturesAutochtones favorise la réconciliation entre Autochtones et non-Autochtones en promouvant la littérature écrite par les Premières Nations, les Inuits et les Métis. Lisez plus de #LecturesAutochtones.

Lancer la conversation : Étude de cas (2 de 4)

Section 5.0 #4 : « Co-création » - Développer des solutions avec les groupes de ressources pour employé.e.s

Grande organisation : *VMWare Inc*.

Une part importante des efforts déployés par *VMWare* à la suite de la mort de George Floyd visait à faire en sorte que ses collègues noir.e.s se sentent en sécurité. Ces efforts ont été créés conjointement avec le groupe de ressources des employé.e.s de l'organisation, la « communauté afro-américaine POD » (*Power of Diversity*).

Une directrice de l'organisation avait le sentiment que ses collègues blancs/blanches différentiaient les personnes noir.e.s décédées violemment dans des incidents racistes de leurs collègues noir.e.s. « En faisant part de cette situation, je voulais qu'ils/elles réalisent tous/toutes les personnes noir.e.s ont peur et pas seulement « ces personnes noir.e.s ». »

L'entreprise a créé une page intranet qui utilisait le hashtag #wehearyou pour qu'ils/elles puissent partager leurs sentiments et leurs préoccupations. En outre, dans le cadre de la campagne*, VMWare* contribue à des organisations de justice sociale et égale les dons des employé.e.s. Elle a également institué davantage de formations sur l'inclusion pour ses gestionnaires.

Lancer la conversation : Étude de cas (3 de 4)

Section 4.0 #4 : « Être honnête » sur les connaissances de votre organisation et faire appel à des expert.e.s

Grande organisation : *IBM* en partenariat avec *IISB* (*International Indigenous Speakers Bureau*)

Une entreprise qui brille dans le domaine de l'éducation et de la formation à la diversité est l'*International Business Machines Corporation (IBM)* en raison de la profondeur et de l'ampleur de son engagement en faveur de la diversité et des initiatives de développement autochtones. Reconnue par *Mediacorp Canada Inc.* comme l'une des meilleure compagnies au niveau de la diversité au Canada en 2021, *IBM* prouve qu'elle est l'un des leaders en matière de diversité, d'inclusion et de réconciliation autochtone dans le monde des affaires.

« Chez *IBM*, nous cherchons à éduquer tout le monde dans notre organisation pour modifier, façonner et élargir la façon dont les décisions sont prises à tous les niveaux », a déclaré Sophia Dozier, responsable de la diversité et de l'inclusion chez *IBM*. « Nous avons une formation sur la diversité, bien sûr, mais notre approche va beaucoup plus loin en exposant régulièrement les employé.e.s *d'IBM* à des perspectives culturelles différentes sous de nombreux angles. »

Les conférenciers/conférencières de *l'IISB* ont éclairé le personnel *d'IBM* sur des sujets tels que les avantages de la neurodiversité, les perspectives bispirituelles et ce que cela signifie de voir avec une lentille autochtone.

Lancer la conversation : Étude de cas (4 de 4)

Section 4.0 #3 : "Renforcer la confiance" par des opportunités de formation formelle

Grande organisation : *BMO* Banque de Montréal

BMO a lancé son programme de formation *Road to Allyship* pour aider les employé.e.s dans leur propre cheminement vers l'altruisme envers la communauté 2SLGBTQ+. Grâce à cette formation, les employé.e.s de *BMO* ont pu avoir des conversations difficiles sur la façon dont les personnes peuvent faire preuve de solidarité, ce qui les a encouragé.e.s à poser des questions et à se renseigner sur les problèmes afin d'être plus conscient.e.s, plus empathiques et plus attentifs/attentives.

Depuis qu'elle a suivi le programme de formation, la cheffe du bureau d'inclusion de la banque a appris qu'elle n'était pas la seule employée à ne pas savoir ce que l'on ressent quand on s'identifie à une communauté marginalisée. « Si vous n'avez pas vécu cette expérience, [alors] vous ne savez pas ce que c'est que de s'identifier à la communauté [2SLGBTQ+]. Le programme de formation nous ouvre les yeux. »

Désormais, lorsque les employé.e.s sont témoins de micro-agressions de la part de leurs collègues, ils/elles savent qu'ils/elles peuvent intervenir et s'exprimer. En outre, la banque continue de concentrer ses efforts sur son initiative relative aux pronoms sexuels, afin de fournir aux directeurs/directrices de succursale les outils et les ressources nécessaires pour former les employé.e.s à avoir des conversations inclusives avec les client.e.s.

Considérations pour les petites et moyennes organisations et OBNLs

Les petites entreprises ou les organisations à but non lucratif ont tendance à ne pas disposer des ressources qui sont facilement disponibles dans les grandes entreprises ou les organisations à but lucratif – temps, capacité en ressources humaines ou budget, etc. – pour les aider dans leur démarche d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI). Voici quelques considérations pour aider ces organisations à commencer et à poursuivre leur cheminement vers l'EDI :

- **Établir des partenariats avec d'autres organisations** : Si votre organisation ne dispose pas d'un.e expert.e en la matière au sein de son personnel, cherchez-en un.e à l'extérieur de votre entreprise. Établissez des partenariats avec d'autres organisations de taille similaire afin de mettre en commun les talents et les ressources pour aborder l'EDI dans votre secteur et votre contexte.
- **Les formations à l'EDI ne doivent pas nécessairement être coûteuses ou compliquées** :
  - Il est conseillé de mettre en place un programme d'échange entre les organisations pour accéder aux connaissances et aux opportunités de formation
  - Il existe des documents gratuits et de haute qualité en ligne qui peuvent servir d'excellents points de départ pour Commencer la conversation. Accéder à des outils, lignes directrices et exemples de bonnes pratiques pour vous aider à lancer la conversation.

Considérations pour des entreprises intermédiaires/avancées

Au fur et à mesure que vous avancez dans votre cheminement vers l'EDI, la formation continue signifie une amélioration des personnes et de l'analyse des données.

Le type de données recueillies est essentiel pour comprendre la profondeur des obstacles systémiques au sein des organisations. Il s'agit notamment d'informations sur les nuances et les couches complexes des rôles et responsabilités spécifiques sur le lieu de travail et sur la manière dont cela diffère pour les femmes et/ou les personnes non binaires, les personnes racisées, noires et/ou de couleur, les personnes vivant avec un handicap (y compris les handicaps invisibles et épisodiques), les personnes 2SLGBTQ+ et/ou les personnes de sexualité ou de genre divers, et les peuples autochtones.

Une collecte de données complètes assurera une meilleure orientation et une plus grande équité dans l'approche des solutions. Posez des questions telles que :

- Les données d'auto-identification que vous collectez sont-elles spécifiquement basées sur les rôles ou simplement des données agrégées ?
- Savez-vous comment la transformation numérique ou le travail à distance ont un impact sur les différentes identités ethniques, de genre et intersectionnelles ?
- Comment la mise en œuvre de la technologie peut-elle soutenir, ou contredire, les pratiques d'embauche et de rétention équitables ?
- Savez-vous quels groupes de votre organisation pourraient être exposés à des risques professionnels à l'avenir ? Avez-vous des stratégies pour faire face à ces risques ?

Ressources additionnelles (1 de 2)

Il existe de nombreuses ressources additionnelles que vous pouvez exploiter pour vous aider à lancer et à poursuivre la conversation dans votre organisation.

- **ACPM – Pour L'avancement des soins de santé**
  - Principes fondamentaux du leadership : Pour établir une sécurité psychologique
- **Catalyst: Engager des conversations sur le genre, la race et l'ethnicité sur le lieu de travail**
  - Les Règles de Base de la Conversation (Infographique)
  - Combattre les effets de la surcharge émotionnelle chez les personnes de couleur au Canada
- **Deloitte**
  - Les Noirs au Canada : Reconnaître notre passé, assumer notre présent et changer notre avenir
- **Egale**
  - Guide-ressource pour les alliances genres-sexuelles virtuelles

Ressources additionnelles (2 de 2)

- **Government of Canada**
  - #LecturesAutochtones partage la littérature écrite par les Premières nations, les Inuits et les Métis
- **Les jeunes de la diversité culturelle en région**
  - Lexique des mots clés en espace d'EDI
- **Justice pas-à-pas**
  - Droits au lieu de travail pour des employé.e.s transgenre ou non binaire
- **Office des transports du Canada**
  - Guide sur les pratiques exemplaires pour l'interaction avec les personnes handicapées
- **Sudbury Public Health and Districts**
  - Énoncé de position sur le langage centré sur les personnes ayant un handicap

Mise en situation : Conclusion

Grâce à l'outil « Lancer la conversation ». Pearl est heureuse de constater une augmentation de l'engagement et de la rétention des employé.e.s !

Elle a hâte d'inviter des artistes locaux/locales et des organisations locales pour continuer à faire avancer la conversation dans les mois à venir.

Références

- Agovino, Theresa., SHRM (August 4, 2020). Companies Try a New Approach to Diversity, Equity and Inclusion: Honest Conversations
- Auger-Dominguez, Daisy., Harvard Business Review (November 08, 2019). Getting Over Your Fear of Talking About Diversity
- Bailey, Lauren., Benefits Canada (June 30, 2021). BMO training program highlighting importance of allyship for LGBTQ2S+ employees
- Bresman, Henrik., and Edmondson, Amy.C., Harvard Business Review (March 17, 2022). Research: To Excel, Diverse Teams Need Psychological Safety (hbr.org)
- Catalyst, *Quick Take*: People of Colour in Canada (October 20, 2020).Catalyst Report on People of Colour in Canada
- Centre for Talent Innovation (2019). Being Black in Corporate America: An Intersectional Approach
- Hennerborn, Laurie., Harvard Business Review (June 28,2021). Make it Safe for Employees to disclose their disabilities
- McKinsey & Company (2021). The State of Women in the Workplace 2021
- National Centre for Truth and Reconciliation (2015). Truth and Reconciliation Commission of Canada Reports
- Pride at Work (2022). Pride at Work: LGBTQ2+ Workplace Inclusion
- Owen, Catherine (August 28, 2018). How to start a company-wide book club that fosters inclusion

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

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