



L'INCLUSION PAS À PAS

COMPRENDRE | DIAGNOSTIQUER | IMPLANTER

Boîte à outils en
diversité et inclusion
pour le secteur
philanthropique
québécois

DANIEL H. LANTEIGNE, CRHA

AVANT-PROPOS

MESSAGE AUX EMPLOYÉS D'UN ORGANISME DE BIENFAISANCE

Que vous soyez à la direction générale ou à toute autre fonction au sein de votre organisation, vous avez un rôle à jouer en matière d'inclusion. Chaque individu de votre organisation a droit au respect, au traitement équitable et à des mesures favorisant son inclusion, tout en conservant la reconnaissance de son unicité.

Que vous vous identifiiez comme une personne issue de la diversité ou non, nous vous invitons à contribuer à un environnement de travail ouvert, enrichi et prospère en mettant en place de solides balises pour favoriser l'intégration de tous les employés et candidats potentiels.

Cette boîte à outils a été conçue afin de vous offrir un levier à présenter à la direction générale, puis au conseil d'administration de votre organisme à but non lucratif (OBNL).

Comment présenter ce document au conseil d'administration

- Prenez tout d'abord connaissance de la présente boîte à outils – la maîtriser est un facteur de succès dans votre démarche.
- Si vous êtes issue de la diversité, trouvez-vous un allié au sein de votre organisme. Cette personne pourra vous aider à soutenir votre démarche et réduira les biais/préjugés inconscients.
- Identifiez un « champion » sur votre conseil d'administration. Cette personne pourra utiliser son influence pour démontrer la valeur ajoutée d'une telle démarche au conseil. Cette personne peut être le président du conseil, comme tout autre administrateur.
- À l'aide de votre « champion », faites une présentation au conseil d'administration de la boîte à outils et soumettez le formulaire d'auto-évaluation comme première étape.

IMPORTANT

Votre démarche ne consiste pas uniquement à adopter des politiques, mais à un changement de culture. Respectez le rythme de chacun et ne brusquez pas les choses.

LIMITES DE LA BOÎTE À OUTILS

Le présent outil comporte évidemment ses limites, puisqu'il a été conçu de manière à être déployé facilement dans le plus large éventail d'organismes possibles. Conscient que les OBNL disposent de ressources financières limitées, il s'agit d'un outil non exhaustif, mais certainement pertinent à votre démarche. Vous pourriez cependant bénéficier d'appui d'un conseiller en ressources humaines ou d'un consultant spécialisé dans le domaine.

À PROPOS DE L'AUTEUR

Daniel H. Lanteigne est directeur général de la Fondation RÉA, une fondation hospitalière spécialisée en réadaptation physique. La création de cette boîte à outils s'inscrit dans sa participation au fellowship en inclusion et philanthropie de la Fondation canadienne pour la philanthropie de l'AFP (Association of Fundraising Professionals). Ce programme contribue à l'avancement de carrière des professionnels de la philanthropie issus de la diversité. M. Lanteigne siège également sur le conseil d'administration de la section du Québec de l'AFP ainsi que sur le conseil d'AFP Canada en plus d'être gouverneur de la Fondation Émergence. Il est conseiller en ressources humaines agréé (CRHA) et détenteur d'un baccalauréat en administration des affaires de l'UQAM/Université TELUQ.

LinkedIn : [linkedin.com/in/dhlanteigne/](https://www.linkedin.com/in/dhlanteigne/)

MESSAGE AUX ADMINISTRATEURS D'UN ORGANISME DE BIENFAISANCE

Chers membres du conseil d'administration,

Les organismes à but non lucratif (OBNL) font face à de nombreux défis contemporains en matière d'attraction et de rétention des talents. Le taux de roulement est significatif au sein des OBNL et les coûts liés aux fréquentes embauches nuisent à la réussite de votre mission.

Une des réponses à ces obstacles se trouve dans l'inclusion de la diversité au sein de votre organisme. Que ce soit au niveau du conseil d'administration ou de la permanence, les avantages de consacrer du temps et d'explorer une démarche structurée en inclusion sera porteuse de sens et de création de valeur.

Ainsi, à travers cette boîte à outils que vous avez possiblement reçue d'un employé de la permanence de votre organisation, nous vous invitons à aborder la situation de manière factuelle, réfléchie et consensuelle. Cette démarche s'inscrit en tout respect d'où vous vous situez actuellement et de la cible que vous souhaitez vous donner. En matière d'inclusion et de diversité, l'approche par petits pas est la plus efficace, car elle vient s'ancrer dans l'ADN de l'organisme.

Le fait que vous ayez reçu cette boîte à outils ne constitue pas une critique à l'égard du conseil ou de la direction générale – loin de là. Il s'agit plutôt d'un point de départ pour bien mesurer la situation, identifier ses biais inconscients et également se doter d'un plan d'action pour améliorer ses pratiques.

Les preuves ne sont plus à faire, la diversité en milieu de travail comprend de multiples bénéfices. En plus de représenter davantage vos bénéficiaires et vos donateurs, opter pour la diversité permet de s'enrichir mutuellement et de démontrer une réelle volonté d'être un acteur social en amont des meilleures pratiques sur le marché.

Bon succès dans votre démarche en diversité et inclusion!

INTRODUCTION

La diversité, l'inclusion, l'équité, l'intégration, tant de mots qui résonnent différemment en chacun de nous selon notre bagage de vie, nos expériences, notre origine, notre curiosité et même nos craintes. Car oui, parler de diversité peut faire peur et il n'y a pas de honte à y avoir. Notre méconnaissance de « l'autre » peut parfois générer des appréhensions qui, petit à petit, s'installent, sans que ce ne soit fait consciemment.

Et c'est là que s'installe le pire ennemi de l'inclusion : les biais inconscients. Pourquoi le pire ennemi? Car c'est celui qui s'ancre en nous tranquillement et qui se joint à nos nombreux réflexes. Google mentionne d'ailleurs, dans son initiative sur cet enjeu, que nous recevons 11 millions de données à traiter à chaque instant. De manière consciente, nous en traitons uniquement 40, ce qui nous condamne à être biaisés continuellement avec un taux de 99,9999996 % de traitement inconscient.

Il faut donc rapidement se déculpabiliser : nous sommes tous biaisés.

À partir de données récentes et des meilleures pratiques en gestion des ressources humaines, cette boîte à outils vous permettra de prendre conscience de la réalité québécoise en matière de diversité et d'inclusion, mais également de voir comment le secteur de la philanthropie doit répondre à ces enjeux contemporains.

Cet outil vous permettra ainsi de :

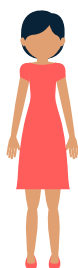
- Prendre connaissance de données significatives sur la diversité au Québec et au Canada
- Vous baliser sur un langage commun à l'aide de définitions sur la diversité et l'inclusion
- Placer le contexte québécois en perspective afin de saisir les éléments environnementaux qui ont contribué à bâtir des perceptions et convictions
- Comprendre les bénéfices de l'inclusion en société et plus particulièrement en milieu de travail dans le secteur philanthropique
- Effectuer une auto-évaluation de vos connaissances et pratiques en matière de diversité et d'inclusion
- Mettre en place un plan d'action pour valoriser la diversité et l'inclusion au sein de votre OBNL

CHIFFRES À L'APPUI



2 millions de Canadiens œuvrent dans le secteur d'impact social (OBNL), soit

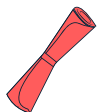
11 % de la population active



15,9 % de femmes sur les conseils d'administration au Canada

40 % des conseils d'administration n'ont pas une seule femme

0,68 \$ versé aux femmes pour chaque dollar que les hommes gagnent



Une personne noire avec un diplôme universitaire a moins de chances de trouver un emploi qu'une personne blanche qui n'a pas de diplôme secondaire



64 % des Montréalais reconnaissent la valeur ajoutée de l'immigration
46 % croient qu'il y a trop d'immigration et que cela menace la « pureté » du pays



30 % des employeurs croient en la valeur de la diversité au sein de leur organisation.

70 % croient que leur employeur n'en fait pas suffisamment pour créer un milieu de travail diversifié et inclusif



40 % des membres de la communauté LGBT ont le sentiment d'avoir vécu de la discrimination en lien avec leur orientation sexuelle/identité de genre



21 % disent avoir été congédiés, poussés à démissionner ou avoir subi un refus d'emploi



10 % de baisse du bassin de travailleurs natifs potentiels à Montréal depuis 10 ans



1,7 million d'Autochtones au Canada répartis dans plus de **600 communautés**



9,6 % de la population vit avec une incapacité

40 % des personnes de 15 à 64 ans ayant une incapacité occupent un emploi

DÉFINITIONS

Les définitions présentées ci-dessous ont été sélectionnées soigneusement auprès de nombreuses sources. Elles sont généralement copiées intégralement afin d'y conserver le sens souhaité. Bien qu'aucune définition ne soit parfaite, nous devons nous doter d'un vocabulaire commun de référence pour engager un réel dialogue productif.

Autochtones

Le terme Autochtones, désigne les Premières nations (Indiens d'Amérique du Nord), les Métis, ou les Inuits. Les Premières Nations comprennent aussi bien les personnes inscrites et non-inscrites comme Indien.

Biais inconscients (ou préjugés involontaires)

Un biais inconscient est une conviction, une croyance acquise, implicite, positive ou négative, et dont le résultat sont des pensées ou des actions qui peuvent désavantager ou exclure un individu d'un groupe, sur la base des stéréotypes qui sont les nôtres. On parle aussi de « biais inconscients », particulièrement dans le management.

Discrimination

Distinction, exclusion ou préférence fondée sur les motifs prévus par la Charte des droits et libertés de la personne du Québec qui a pour effet de détruire ou compromettre l'exercice de ces droits et libertés. Ces motifs sont : la race, la couleur, le sexe, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge (sauf dans la mesure prévue par la loi), la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap. La discrimination peut se manifester tant par l'exclusion que par le harcèlement ou un traitement défavorable.

Discrimination systémique en emploi

Situation d'inégalité cumulative et dynamique résultant de l'interaction, sur le marché du travail, de pratiques, de décisions, de préjugés ou de comportements, individuels ou institutionnels, ayant des effets préjudiciables, voulus ou non, sur les membres des groupes visés.

Diversité

La diversité est relative à la personne. Il s'agit de l'éventail de dimensions, de qualités, de caractéristiques uniques que nous possédons tous.

Équité

L'équité est l'absence de différences évitables ou remédiables entre différents groupes de personnes, qu'ils soient définis selon des critères sociaux, économiques, démographiques ou géographiques.

Inclusion

L'inclusion est relative à la collectivité. Il s'agit de la création d'une culture qui promeut l'équité, et qui célèbre, respecte, accepte et fait valoir la différence.

« La diversité, c'est être invité à la fête tandis que l'inclusion c'est le fait d'être invité à danser à la fête. »

- Verna Myers

Intégration

Processus par lequel une personne immigrante en vient à participer pleinement à sa société d'accueil et à s'épanouir selon son potentiel et ses aspirations. L'intégration repose sur l'engagement partagé, soit l'engagement collectif de la société à inclure les personnes de toutes origines et à soutenir l'intégration des personnes immigrantes ainsi que l'engagement individuel de chacune et de chacun à prendre part activement à la vie québécoise dans le respect du cadre civique commun.

Interculturalisme

Approche québécoise du vivre-ensemble en contexte de diversité ethnoculturelle qui commande la continuité et la vitalité du caractère distinct et francophone du Québec ainsi que la reconnaissance et la valorisation de la diversité ethnoculturelle. Il vise à favoriser l'établissement de relations interculturelles harmonieuses et à consolider un sentiment d'appartenance partagé par les Québécoises et Québécois de toutes origines, en misant sur la participation active à la société ainsi que sur le rapprochement et les échanges interculturels.

L'interculturalisme mise sur une conception plurielle et dynamique de l'identité québécoise, sur une langue publique commune, sur le respect des droits et libertés de la personne et la lutte contre la discrimination, sur une éthique du dialogue et de la médiation ainsi que sur une conception de l'intégration basée sur un engagement partagé entre la société et les personnes immigrantes.

LGBTQ2+

Acronyme pour les termes suivants : lesbienne, bisexuel, gai, trans, queer/questioning, bispirituel et autres possibilités (agenre, asexuel, « gender queer », pansexuel, etc.).

Personnes handicapées

Les personnes qui ont une déficience durable ou récurrente soit de leurs capacités physiques, mentales ou sensorielles, soit d'ordre psychiatrique ou en matière d'apprentissage.

Pluralisme

Système ou philosophie qui, au nom du respect de la diversité, admet l'existence d'opinions politiques, de croyances morales et religieuses, de comportements culturels et sociaux différents. Fait référence plus particulièrement, dans le langage courant, au respect des droits des minorités. Le pluralisme commande une série de mesures visant l'harmonisation des différences culturelles.

Racisme systémique

Production sociale d'une inégalité fondée sur la race dans les décisions dont les gens font l'objet et les traitements qui leur sont dispensés. L'inégalité raciale est le résultat de l'organisation de la vie économique, culturelle et politique d'une société.

LE CONTEXTE QUÉBÉCOIS

En 2018, un sondage Léger posait la question : le Québec est-il plus raciste que le reste du Canada? En fait, 16 % des Québécois se considèrent racistes, soit seulement 2 points de plus que la moyenne canadienne. Sans parler de racisme, il est raisonnable d'avancer que le Québec a été marqué par différentes ruptures ou chocs avec ses valeurs au fil de son histoire.

Dans les éléments marquants du Québec, il importe de souligner la Révolution tranquille, car c'est là que nous pouvons observer la plus grande disparité avec les autres nations. Le Québec, majoritairement de religion chrétienne à l'époque (et encore aujourd'hui), venait de séparer la religion de l'humain. L'humain devenait tranquillement un être laïque, qui vivait sa religion à son domicile ou à l'Eglise. Cette séparation, elle demeure quasi unique à notre cas, puisque pour les autres confessions, il n'est même pas pensable de dissocier la foi religieuse de la personne.

La coupure de la religion et de l'État a créé une perte de repères évidente et a probablement contribué à centrer les Québécois sur eux-mêmes, créant, petit à petit, la peur de « l'autre », de ce qui est différent. Nous n'avons qu'à penser à la Commission de consultation sur les pratiques d'accommodement reliées aux différences culturelles (commission Bouchard-Taylor), la proposition péquiste de Charte des valeurs / Charte de laïcité et à la volonté du gouvernement en place réduire le nombre d'immigrants accueillis au Québec.

Ces événements, encore récents dans notre histoire, ont forgé des générations d'individus teintés par ces réalités.

Vous trouverez d'ailleurs ci-dessous un graphique illustrant différents exemples d'événements, de thèmes, de personnalités marquantes et de termes utilisés qui ont, d'hier à aujourd'hui, alimenté nos biais, qu'ils soient conscients ou inconscients.



Note au lecteur : le contenu présenté dans cette illustration n'évoque en aucun temps une prise de position sur les éléments présentés. Il s'agit d'une hypothèse de représentation non exhaustive d'éléments marquants qui ont teinté la société québécoise d'hier et d'aujourd'hui.

LES BÉNÉFICES

La preuve n'est plus à faire lorsque l'on parle de promouvoir la diversité et de mettre en place des facteurs de succès pour favoriser l'inclusion. Les bénéfices sont tangibles, stimulants et durables dans l'ensemble des sphères de la société, mais tout particulièrement en philanthropie. Pourquoi? Tout simplement parce que le secteur philanthropique doit se faire un devoir de refléter non seulement les bénéficiaires qu'il soutient, mais également, sinon davantage, ses donateurs et ce, tant au niveau de sa permanence (employés rémunérés) que de sa gouvernance (conseil d'administration). Toujours pas convaincu? Voici quelques données et arguments qui devraient rapidement dissiper vos doutes.

La place des femmes

Saviez-vous que les organisations qui déploient des efforts soutenus en diversité ont 35 % plus de chances de générer des retours financiers au-delà de la médiane du marché? De plus, les organisations avec une proportion plus élevée de femmes au sein du conseil d'administration performant 53 % plus que les autres et les équipes diversifiées surpassent les autres équipes, notamment lors de résolution de problèmes complexes (et souvenons-nous que 40 % des conseils d'administration n'ont pas une seule femme!).

Et finalement, les organismes dont la PDG est une femme affichent une rentabilité supérieure de 19%. Il est important de garder en tête que les femmes représentent plus de 70 % des postes en philanthropie, mais uniquement 30 % des postes de haute direction leur sont confiés. De plus, ces dernières sont payées 24 % moins que leurs collègues masculins.

La place des communautés culturelles

Le vieillissement de la population a résulté en une baisse de 10 % de travailleurs actifs et natifs de Montréal dans les 10 dernières années. Un tel portrait met en lumière la nécessité des immigrants sur le marché du travail. D'ailleurs ces derniers démontrent une diplomation universitaire supérieure à celles des résidents nés ici.

Une main-d'œuvre diversifiée permet en plus d'avoir différentes approches et idées novatrices face à des problèmes qui ont toujours été résolus selon un même schéma de pensées.

La place des personnes en situation de handicap

L'embauche d'une personne ayant une ou plusieurs limitations comporte un nombre intéressant d'avantages pour l'organisme. En plus de contribuer à augmenter la perception positive de l'organisme, l'embauche d'une personne handicapée résulte souvent en une plus longue durée en poste et ainsi, une économie de coûts liés à des recrutements subséquents. De plus, eux-mêmes confrontés à plusieurs défis, les gens en situation de handicap savent mettre à profit leur créativité, leur résilience et leur détermination - des valeurs significatives pour un organisme de bienfaisance.

Finalement, sachez que les adaptations au milieu de travail et les salaires peuvent être éligibles à des subventions.

La place de la communauté LGBTQ2+

Les donateurs donnent aux personnes auprès desquelles ils peuvent s'identifier. Avec 13 % de la population qui s'identifie à la communauté LGBTQ2+, il devient vital d'offrir un milieu de travail ouvert et inclusif. Une étude de la Chambre de commerce LGBT du Québec stipule d'ailleurs que les membres de cette communauté ont un revenu 20 % plus élevé que la moyenne nationale et qu'ils dépensent 300 % de plus pour les événements sportifs et culturels.

Il s'agit ainsi d'un bassin d'administrateurs, d'employés, de bénévoles et de donateurs (majoritairement sans enfant et ainsi de bons candidats pour un don planifié) à ne pas négliger.

La place des différentes générations

Bien qu'il ne s'agisse pas d'un élément typique à la diversité, la montée de l'âgisme (attitudes ou préjugés défavorables aux personnes âgées) mérite que l'on s'y attarde. Car ces derniers bénéficient d'une expérience de vie non négligeable, d'un sens de loyauté supérieur, d'une maturité et d'une passion pour leur travail que l'on ne retrouve pas autant dans les autres générations. De plus, ils peuvent agir comme mentors auprès de la jeune génération et ainsi contribuer à la préparation de la relève.

Les personnes âgées représentent un bassin de main-d'œuvre qualifiée souvent sous-utilisé et vos donateurs seront heureux de pouvoir s'identifier à différentes générations au sein de votre organisme.

EFFICACITÉ
CLIMAT DE TRAVAIL
MEILLEURE
RÉPUTATION
CRÉATIVITÉ
ENGAGEMENT
ATTRACTION
DES MEILLEURS
TALENTS,
RÉTENTION
TRAVAIL DE QUALITÉ
INNOVATION
RENTABILITÉ



AUTO-ÉVALUATION

Que vous soyez à vos premières amorces en matière de diversité ou que vous ayez des politiques et des pratiques déjà en place, prenez le temps d'effectuer la présente auto-évaluation. Cette dernière vous permettra d'identifier votre point de départ et de définir la cible que vous souhaitez atteindre. Vous pourrez d'ailleurs refaire cette auto-évaluation à différents moments pour valider votre démarche.

Auto-évaluation complétée :



Avant d'entamer la démarche



En cours de mise en oeuvre du plan d'action



À la fin de la mise en oeuvre du plan d'action

Oui

Non

Je ne sais pas

Gouvernance (conseil d'administration)

Votre organisme dispose-t-il d'une politique sur la diversité et l'inclusion (ou minimalement d'une politique RH dotée d'une section dédiée à ce sujet)?

Dans les groupes ci-dessous, pouvez-vous identifier une ou plusieurs personnes issues de la diversité?

Membres du conseil d'administration

Employés de l'organisme (permanence)

Bénévoles (autres que les administrateurs)

Comités ou groupes de travail (ex. comité de la relève)

Le conseil d'administration s'est-il doté de cibles sur la diversité (ex. parité, représentativité, etc.)?

Existe-t-il un comité dédié à la diversité et l'inclusion?

L'inclusion et la diversité figurent-elles dans les valeurs de votre organisme?

Le conseil reconnaît-il le territoire des Premières Nations au début de ses séances?

Permanence (employés de l'organisme)

Des initiatives internes ont-elles été conçues pour soutenir la diversité et l'inclusion?

Les employés sont-ils encouragés à participer à des groupes ou associations professionnelles qui visent des enjeux de diversité (ex. Réseau des Jeunes Femmes d'affaires du Québec)?

Votre organisme a-t-il démontré un engagement pour favoriser un milieu de travail inclusif en mettant en oeuvre les éléments suivants :

Politique de non-discrimination

Processus de plaintes de harcèlement (incluant un volet sur la discrimination)

Processus de demandes d'accommodement raisonnable

Éducation et formation sur la diversité et l'inclusion

Déclaration officielle de la direction générale stipulant que la diversité et l'inclusion sont des priorités au sein de l'organisme

Votre organisme porte-t-il une attention particulière à la diversité et l'inclusion dans les pratiques suivantes :

Recrutement et embauche

Évaluation de rendement

Avancement de carrière et promotion

Formation et perfectionnement

Mentorat et coaching

Comme vous pouvez le constater, il n'y a pas de section afin de comparer vos résultats à différents paliers. L'objectif de l'auto-évaluation est de vous donner pleine conscience de votre état actuel et de vous permettre de définir vos propres objectifs, en tout respect de la maturité de votre gouvernance et de la taille de votre OBNL. Prêts à vous engager dans une véritable démarche pour un environnement de travail inclusif et respectueux de sa diversité? Passez à l'action à la page suivante.

PLAN D'ACTION

Vous voici désormais rendu à l'étape de mettre sur pied un plan d'action pour votre organisme. Vous trouverez ci-dessous une proposition d'actions, lesquelles ont été consciemment identifiées afin d'être facilement intégrables aux organismes de bienfaisances, considérant les ressources limitées et la variété des missions.

Tout d'abord

- **Prenez votre temps.** Cela peut sembler étrange de débiter avec une telle action, mais cette démarche ne doit pas être bousculée. Il s'agit de changements importants de pratiques, mais également de culture. Par contre, fixez-vous un échéancier.
- **Admettez que vous êtes biaisé.** Et n'hésitez pas à lever le drapeau rouge (et à autoriser les autres à le faire) lorsque vous prenez conscience qu'un propos ou un geste témoigne d'un biais inconscient. Vous développerez ainsi le réflexe de « l'inclusion consciente ».
- **Prenez un engagement formel.** Soumettez une résolution au conseil qui formalise votre engagement. Considérez également d'établir une politique distincte et de mettre sur pied un comité en diversité et inclusion. Et pourquoi pas ajouter l'inclusion aux valeurs de votre organisme!
- **Soyez imputable.** Les membres du conseil d'administration et la direction générale de votre organisme doivent se rendre responsables de la mise en œuvre de ce plan d'action, mais également des politiques que vous mettez en place.

Lors du recrutement et de l'embauche

- **Sortez de vos réseaux.** Vous ne pouvez pas recruter des gens issus de divers horizons si vous restez constamment dans vos groupes et canaux de diffusion traditionnels. De plus, créez-vous des bassins de candidats, même lorsqu'il n'y a pas de poste ouvert.
- **Pensez à l'image que vous envoyez.** Vos publications sur les médias sociaux, votre site Web et vos dépliants reflètent-ils la diversité ou démontrent-ils un organisme de bienfaisance homogène? Pensez à bien représenter vos donateurs et les bénéficiaires de votre cause.
- **Revoyez vos critères.** Retirez les éléments que nous écrivons de manière mécanique (*fit* culturel, passion pour la mission, formation universitaire, etc.). Ne gardez que l'essentiel.
- **Ne cochez pas de case.** Vous avez embauché quelqu'un issu de la diversité, c'est excellent. Mais ça ne doit pas s'arrêter là. Travaillez à son intégration au sein de votre équipe, en gardant l'œil attentif aux besoins qui pourraient émerger.
- **Valider l'étonnement.** Mettez en place un rapport d'étonnement. Il s'agit d'une mesure après l'arrivée en poste pour obtenir un regard précieux et non « contaminé » des nouveaux employés.

En tout temps

- **Ne soyez pas rigide.** Vouloir offrir le même traitement à tous, c'est prôner l'égalité et non pas l'équité. On ne parle pas ici de favoritisme, mais bien de mettre en place des actions concrètes pour soutenir les besoins individuels pouvant être comblés en partie ou en totalité par l'employeur.
- **Visez la neutralité.** Revoyez vos écrits pour éviter de promouvoir un genre plus qu'un autre et pensez à rendre vos toilettes mixtes.
- **Valoriser la diversité.** Reconnaissez et valorisez les actions et paroles qui contribuent à un environnement de travail respectueux et inclusif de sa diversité, tant aux réunions du conseil qu'aux bureaux de la permanence. Et encouragez les alliés qui soutiennent leurs collègues issus de la diversité.
- **Offrez de l'espace.** Si vous le pouvez, offrez un espace privé, lequel pourrait servir à méditer, prier ou simplement relaxer. Un espace multi-usage évitera de mettre l'accent sur un accommodement raisonnable.
- **Renseignez-vous.** Tout simplement. On ne naît pas expert en diversité et en inclusion. Bloquez-vous du temps afin de vous renseigner sur les meilleures pratiques, les différents groupes et la richesse de la diversité.
- **Dictez vos propres règles.** Par exemple, mettez des critères de participation à des conférences ou des événements qui favorisent la diversité et sélectionnez vos fournisseurs qui ont l'inclusion à cœur.

Finalement

- **Contrôlez votre progrès.** Faites régulièrement des suivis sur le plan d'action, mettez vos politiques à jour et maintenez la discussion sur la diversité et l'inclusion.

BIBLIOGRAPHIE

Introduction (page 2)

re:Work. (sans date). *Google's Unconscious Bias @ Work Slides*. Récupéré de <https://rework.withgoogle.com/guides/unbiasing-raise-awareness/steps/give-your-own-unbiasing-workshop/>

Chiffres à l'appui (page 3)

Fondation Jasmin Roy / CISION. (9 août 2017). *Communiqué : 13 % de la population canadienne appartiendrait aux communautés LGBT selon le sondage « Réalités LGBT », premier sondage pancanadien sur les communautés LGBT mené par CROP pour la Fondation Jasmin Roy*. Récupéré de <https://www.newswire.ca/fr/news-releases/13-de-la-population-canadienne-appartiendrait-aux-communaut-es-lgbt-selon-le-sondage-realites-lgbt-premier-sondage-pancanadien-sur-les-communaut-es-lgbt-mene-par-crop-pour-la-fondation-jasmin-roy-639432263.html>

Imagine Canada. (2018). *Le secteur en chiffres*. Récupéré de <http://www.imaginecanada.ca/fr/node/27541>

Institut du Québec. (2016). *Plus diplômés, mais sans emploi*. Récupéré de http://institutduquebec.ca/docs/default-source/recherche/8447_plusdiplomes_idq-rpt_fr.pdf

Lapointe, Tanya et Trépanier Laurence. (2018). *50/50 : le documentaire*. Récupéré de <https://ici.tou.tv/50-50-le-documentaire/>

Office des personnes handicapées du Québec. (sans date). *Coup d'œil sur la prévalence de l'incapacité*. Récupéré de <https://www.ophq.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/Infographie.pdf>

RAD. (5 mars 2018). *Autochtones : Vous avez posé les questions, ils répondent*. Récupéré de <https://www.rad.ca/dossier/autochtones>

Radio-Canada / La Presse Canadienne. (2 janvier 2019). *Les femmes PDG gagnent toujours moins que leurs collègues masculins*. Récupéré de <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1144664/salaires-femmes-pdg-moindres-hommes-canada>

Radio-Canada / Médium Large. (13 avril 2017). *Comment bien définir le racisme systémique*. Récupéré de <https://ici.radio-canada.ca/premiere/emissions/medium-large/segments/entrevue/20692/racisme-systemique-sirois-boisrond-prosper>

Schwartz, Robert et al. (sans date). *The Voice of Nonprofit Talent: Perceptions of Diversity in the Workplace*. Récupéré de <http://commongoodcareers.org/diversityreport.pdf>

Ville de Montréal. (2018). *Plan d'action 2018-2021, Montréal inclusive*. Récupéré de http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/d_social_fr/media/documents/a120223b-01_binam_planaction_web_rev.pdf

Définitions (page 4)

[Autochtones] Université Laval. (13 décembre 2017). *Plan d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion*. Récupéré de <https://www.ulaval.ca/fileadmin/recherche/documents/services/plan-action-crc-equite-diversite-inclusion.pdf>

[Biais inconscients] Usabilis. (29 mai 2018). *DÉFINITION BIAIS COGNITIF*. Récupéré de <https://www.usabilis.com/definition-biais-cognitifs/>

[Discrimination], [Intégration], [Interculturalisme] et [Pluralisme] Ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion. (Novembre 2015). *Politique québécoise en matière d'immigration, de participation et d'inclusion Ensemble, nous sommes le Québec- Glossaire*. Récupéré de http://www.midf.gouv.qc.ca/publications/fr/dossiers/Glossaire_ImmigrationParticipationInclusion.pdf

[Discrimination systémique en emploi] Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. (9 décembre 2016). *Rapport triennal 2013-2016 – Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*. Récupéré de http://www.cdpcj.qc.ca/Publications/Rapport_triennal_PAE_2013_2016.pdf

[Diversité] et [Inclusion] Centre canadien pour la diversité et l'inclusion. (sans date). *Définition de la diversité*. Récupéré de <https://ccdi.ca/notre-histoire/definition-de-la-diversite/>

[Équité] Organisation mondiale de la Santé. (sans date). *Équité*. Récupéré de <https://www.who.int/healthsystems/topics/equity/fr/>

[LGBTQ2+] Vigneault, Alexandre. (9 août 2016). *Fierté Montréal : Lexique LGBTQ*. Récupéré de http://plus.lapresse.ca/screens/adccfac9-849e-4701-87aa-6f168cd54f35__7C__0.html

[Personnes handicapées] Gouvernement du Canada. (20 novembre 2018). *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Récupéré de <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/E-5.401/>

[Racisme systémique] Barreau du Québec. (Juin 2010). *Mémoire : En réponse à la consultation sur le profilage racial de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse*. Récupéré de <https://www.barreau.qc.ca/pdf/medias/positions/2010/20100610-profilage-racial.pdf>

Le contexte québécois (page 5)

Roy-Brunet, Béatrice. (26 février 2018). *Sondage Léger: le Québec est-il plus raciste que le reste du Canada?*. Récupéré de https://quebec.huffingtonpost.ca/2018/02/26/sondage-leger-le-quebec-est-il-plus-raciste-que-le-reste-du-canada_a_23370786/

Les bénéfiques (page 6)

Baison, Kira. (23 avril 2018). *The Gender Wage Gap: Division of Labour in the Charitable and Nonprofit Sector*. Récupéré de <http://www.imaginecanada.ca/blog/gender-wage-gap-division-labour-charitable-and-nonprofit-sector>

Bogan, Michelle. (sans date). *Men: Be the Hero*. Récupéré de <https://www.ellevatenetwork.com/articles/9565-men-be-the-hero>

Gouvernement du Nouveau-Brunswick. (Janvier 2010). *Recrutement et maintien des personnes âgées dans votre milieu de travail*. Récupéré de https://www.gnb.ca/0012/Womens-issues/wg-es/tools/pdf/4803_matureworker-f.pdf

Pham, Chu Anh. (9 août 2017). *Milieu de travail : au moins 25 % des LGBTQ « restent » dans le placard*. Récupéré de <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1049527/milieu-travail-lgbtq-au-moins-25-pour-cent-restent-placard>

Plan d'action (page 8)

Australian Government – Workplace Gender Equality Agency. (sans date). *Gender strategy toolkit*. Récupéré de http://wgea.gov.au/sites/default/files/Gender_Strategy_Toolkit.pdf

Chaires de recherche du Canada. (Septembre 2018). *Guide des pratiques exemplaires de recrutement, d'embauche et de maintien en poste visant à favoriser l'équité, la diversité et l'inclusion*. Récupéré de http://www.chairs-chaire.gc.ca/program-programme/equity-equite/best_practices-pratiques_exemplaires-fra.aspx

Gabrielle, Kat. (9 décembre 2018). *Inclusion drives diversity. Not the other way around*. Récupéré de <https://www.linkedin.com/pulse/inclusion-drives-diversity-other-way-around-kat-gabrielle>

Interactive Ontario. (2017). *Une boîte à outils sur la diversité et l'inclusion pour l'industrie canadienne des médias numériques interactifs*. Récupéré de https://interactiveontario.com/wp-content/uploads/2017/10/io_diversity_inclusion_toolkit_2017_FRENCH_optimized_web.pdf

Palmer, Kishshana / AFP. (29 août 2019). *Webinaire : Hello? Am I The Only One? – Recruiting Diverse Development Professionals To Your Fundraising Team*

TechGirls Canada et TWG. (2017). *Change Together: A Diversity Guidebook for Startups and Scaleups*. Récupéré de <https://www.changetogether.io/>

Une source peut avoir servi à différentes section de la boîte à outils. Elle ne sera indiquée qu'au premier usage.



**FELLOWSHIP IN
INCLUSION AND
PHILANTHROPY**

**PROGRAMME DE
BOURSES EN
INCLUSION ET
PHILANTHROPIE**

Ce projet a été réalisé dans le cadre du Programme de bourses en inclusion et philanthropie de la Fondation canadienne pour la philanthropie de l'AFP (Association of Fundraising Professionals).

L'auteur tient à remercier Patrimoine canadien qui rend possible ce programme grâce à son précieux appui financier.

