

Stratégie de Diversité et d'inclusion





Isabelle Caron

Professeure adjointe, School of Public Administration,
Université Dalhousie

Isabelle Caron est professeure adjointe à la School of Public Administration de l'Université Dalhousie. Elle a été analyste politique senior pour le gouvernement du Canada. Ses intérêts de recherches portent sur la diversité et l'inclusion, la gestion des organisations publiques, les réformes administratives, le contrôle dans les organisations publiques et les femmes dans les forces armées. Son travail a été publié dans les revues *Administration publique du Canada*, *Journal of Agricultural Studies*, *Food Protection Trends*. Elle est l'auteur de plusieurs chapitres d'ouvrages collectifs, notamment : « Entre ouverture et transparence: situer le cas canadien » in Savard, Jean-François & Jean-Patrick Villeneuve (eds.), *L'État et le citoyen. Analyses et expériences au Canada et en Suisse* (Éditions universitaires européennes, 2016); « En quête d'une plus grande transparence de l'État : une analyse du plan d'action du Canada pour un gouvernement ouvert » in Fiset, J. & Fallon, C. (eds). *Crise de la démocratie et nouveau management public – Discours, pratiques et instruments* (L'Harmattan, 2016).

Contexte

Prenant racine dans le mouvement féministe noir américain des années 1980 et 1990, la notion d'intersectionnalité fait référence à l'intersection des diverses identités sociales, physiologiques et psychologiques d'un individu qui façonnent sa perception de l'environnement ainsi que son expérience de vie. Dans une volonté d'atteindre la parité et de créer une société plus inclusive, le gouvernement fédéral canadien s'est engagé en 1995, dans le cadre de la ratification du Programme d'action de Beijing, à mettre en œuvre un outil permettant de faire avancer l'égalité entre les sexes au Canada (Canada, 2018a). Au début des années 2000, le gouvernement canadien lançait ainsi l'Analyse comparative entre les sexes (ACS), un outil visant la prise en compte des différences entre les sexes dans l'élaboration des programmes et des politiques et l'élimination des discriminations à l'égard des femmes. En 2011, Condition féminine Canada modernisait son approche en introduisant l'Analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) afin de prendre en considération d'autres facteurs identitaires en même temps que le genre (Canada, 2018b). Depuis 2016, les mémoires au Cabinet et les présentations au Conseil du Trésor du Canada doivent obligatoirement inclure une ACS+. De plus, Condition féminine Canada a élaboré un cours en ligne accessible à tous afin d'enseigner les rudiments de l'outil et d'encourager les fonctionnaires à appliquer l'ACS+ à leur travail. Par ailleurs, le Réseau d'analyse stratégique s'est engagé à avoir recours à une approche similaire pour atteindre ses objectifs.

Mise en œuvre d'une stratégie de diversité et d'inclusion

L'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+)

L'ACS+ « sert à évaluer les répercussions potentielles des politiques, des programmes ou des initiatives sur divers ensembles de personnes – femmes, hommes ou autres » (Canada, 2018). L'outil propose une série de questions à poser avant d'entreprendre toute recherche ou toute activité dans le but de remettre en question les croyances ou les préjugés du chercheur ou de l'analyste. L'ACS+ comporte sept étapes distinctes : cerner les principaux enjeux, remettre en question les suppositions, recueillir les faits par des recherches et des consultations, formuler des options et des recommandations, surveiller et évaluer, communiquer (Canada, 2018).

Certains chercheurs ont noté des limites à l'ACS+ dont le fait que l'outil repose d'abord sur une analyse selon le genre et le sexe avant d'inclure les autres facteurs identitaires. De plus, les divers facteurs sont abordés comme des catégories indépendantes s'ajoutant les unes aux autres, ce qui va à l'encontre de l'essence même d'une approche intersectionnelle (Hankivsky & Mussell, 2018; Maillé, 2018). Certains ont également noté que la longue liste de questions proposées résulte souvent en un exercice consistant uniquement à cocher des cases plutôt qu'une réelle réflexion sur l'inclusion de groupes minoritaires. Enfin, nous ajoutons que les facteurs discriminants sont tous regroupés sous la catégorie « facteurs identitaires », sans aucune distinction quant à la réelle nature de ceux-ci.

Bien que notre stratégie de diversité et d'inclusion s'inspire de l'ACS+, elle reconnaît les limites et difficultés liées à l'application pratique du concept d'intersectionnalité. Néanmoins, notre stratégie innove en allant au-delà de celle-ci afin de s'assurer que les questions de diversité et d'inclusion soient bien présentes dans l'ensemble des travaux des chercheurs du Réseau d'analyse stratégique et que ceux-ci intègrent des éléments propres à des groupes traditionnellement sous-représentés.

Notre approche en matière de diversité et d'inclusion

Notre stratégie soutient que la perception des individus ainsi que leur expérience de vie sont façonnées par plusieurs facteurs pouvant s'avérer discriminants. L'importance et l'effet de ces facteurs peuvent varier selon le contexte et la situation. De plus, ces facteurs n'opèrent pas de façon indépendante, mais interagissent les uns avec les autres et peuvent contribuer à former des formes uniques de discrimination.

Notre stratégie de diversité et d'inclusion se distingue de l'ACS+ de deux façons :

- 1. Le point de départ n'est pas nécessairement le genre** - Le point de départ de notre stratégie n'est pas nécessairement le genre, mais varie selon la nature du projet ou de l'initiative. Par exemple, dans certains cas, le principal facteur discriminant peut être un handicap physique ou encore la langue, le genre pouvant influencer de façon secondaire.

2. La stratégie inclut trois types de facteurs discriminants -

- **Les facteurs identitaires**

Facteurs qui définissent l'identité d'un individu. Parmi les facteurs identitaires, on retrouve notamment le genre, l'identité sexuelle, la race, la langue, la culture, l'origine ethnique, l'orientation sexuelle, etc.

- **Les facteurs psycho-bio-neuro-physiologiques**

Facteurs psychologiques, biologiques, neurologiques ou physiologiques qui affectent la façon dont les individus perçoivent ou expérimentent l'environnement externe. Parmi les facteurs psycho-bio-neuro-physiologiques on retrouve notamment le sexe biologique, l'âge, les handicaps physiques ou psychologiques, l'apparence physique, les styles d'apprentissage, les troubles d'apprentissage, etc.

- **Les facteurs socio-économiques**

Caractéristiques relatives à la position sociale ou économique d'un individu qui influencent son expérience de vie. Les facteurs socio-économiques incluent notamment le revenu, le niveau de scolarité, le lieu de résidence (rural vs urbain, région vs centre, etc.), les conditions économiques de la communauté où vit un individu, la situation d'emploi, le statut matrimonial, la situation familiale, etc.

Comment appliquer la stratégie de diversité et d'inclusion à mon travail?

L'ensemble des activités du Réseau d'analyse stratégique peut être regroupé sous trois grandes catégories :

- Activités de recherche et d'analyse
- Activités de diffusion des résultats de la recherche
- Activités de formation de nouveaux chercheurs et de nouveaux praticiens

Afin de s'assurer que les activités menées au sein de ces catégories par les membres du Réseau d'analyse stratégique favorisent la diversité et l'inclusion, celles-ci doivent respecter trois principes fondamentaux : 1) l'accessibilité aux événements et aux divers contenus; 2) diversité des participants; 3) diversité des contenus. Ainsi, avant d'entreprendre toute activité, les membres du réseau doivent répondre aux questions qui s'appliquent à la nature de l'activité menée. L'annexe I présente une liste de questions à prendre en compte pour chaque principe.

1. Accessibilité aux événements et aux divers contenus

L'accessibilité permet d'assurer aux utilisateurs une expérience positive lors de l'utilisation des sites web, d'outils ou de plateformes ou encore lors de la visite d'un lieu dans le cadre d'une conférence ou d'un autre événement. Au Canada, il existe de nombreuses directives et règles concernant l'accessibilité physique et l'accessibilité en ligne.

On estime que 22% des Canadiens vivent avec un handicap qui peut affecter notamment leurs déplacements, leur participation à des événements ainsi que leur

utilisation du web (Statistique Canada, 2017). Par conséquent, il s'avère nécessaire de mettre en place certaines mesures qui permettent un plein accès à toutes et à tous. Étant donné la petite taille de plusieurs événements du Réseau d'analyse stratégique, il serait irréaliste d'exiger que tous les événements tenus ainsi que les outils utilisés incluent toutes les mesures décrites dans les directives internationales. Toutefois, afin de garantir de l'accessibilité du site web principal du Réseau, certaines normes identifiées ci-dessous devraient être respectées. De plus, afin de s'assurer que les événements tenus en ligne ou en présentiel soient accessibles à toutes et à tous, les organisateurs devraient toujours s'assurer que les participants nécessitant des accommodements spéciaux puissent facilement communiquer avec eux afin d'en discuter et d'identifier les mesures pouvant être mises en place pour faciliter leur participation. Or, les mesures d'accommodement mises en place devraient également s'assurer de la protection des données et des renseignements personnels et de la confidentialité des participants.

☐ Le site web est-il conforme aux normes d'accessibilité web en vigueur?

☐ <https://www.w3.org/WAI/standards-guidelines/wcag/>

☐ <https://www.ontario.ca/page/how-make-websites-accessible>

☐ Alternatives équivalentes aux contenus auditifs et visuels (ex. textes descriptifs pour les images, logiciel de lecture d'écran ou compatibilité avec ce genre de logiciel, sous-titres pour les vidéos)

☐ Utilisation de plusieurs différentes couleurs

☐ Permettre aux utilisateurs de contrôler la vitesse ou de mettre sur pause lors de textes automatiques ou de vidéos

☐ Permettre l'accessibilité via des mécanismes intégrés dans l'interface (ex. compatibilité avec les lecteurs d'écran, utilisation de la touche « tab » pour remplacer la souris)

☐ Les outils et les plateformes utilisées pour l'inscription aux événements permettent-ils aux utilisateurs vivant avec un handicap de pouvoir les utiliser facilement?

☐ Communications dans les deux langues officielles

☐ Possibilité pour un participant de facilement communiquer avec les organisateurs afin de discuter des accommodements possibles

Événements en ligne

☐ Les plateformes utilisées pour la tenue d'événements en ligne permettent-elles la pleine participation de tous les participants?

☐ Matériel distribué dans les deux langues officielles

☐ Possibilité pour un participant de facilement communiquer avec les organisateurs afin de discuter des accommodements possibles

2. Diversité des participants

Notre stratégie soutient que la perception des individus ainsi que leur expérience de vie sont façonnées par plusieurs facteurs pouvant s'avérer discriminants. Il est donc nécessaire de mettre en place des mesures qui encouragent la participation de participants diversifiés.

Il s'avère tout d'abord essentiel de connaître les participants ainsi que leur dimension de diversité. Qui sont ces participants?

- ☐ Genre (homme, femme, autre, préfère ne pas répondre)
- ☐ Personnes handicapées
- ☐ Membres d'une minorité visible ou ethnique
- ☐ Personnes autochtones (membre d'une Première Nation, Métis du Canada, Inuit)
- ☐ Langue principalement parlée (francophone, anglophone ou autre)
- ☐ Provenance (ville, province, pays)
- ☐ Occupation
- ☐ Niveau de scolarité
- ☐ Etc.

Alors que les dimensions de diversité de certains participants sont peut-être déjà connues par les organisateurs, d'autres dimensions peuvent être plus difficiles à identifier. Afin de dresser un portrait de la composition des participants, un court questionnaire peut être distribué aux participants, lors de l'inscription, pendant l'événement ou à la suite de l'événement. Ce questionnaire peut inclure les questions suivantes :

- ☐ Pays de résidence
- ☐ Province
- ☐ Ville
- ☐ Occupation
- ☐ Langue maternelle
- ☐ Langues couramment parlées
- ☐ Genre (femme, homme, autre, préfère ne pas répondre)
- ☐ Vous identifiez-vous comme une personne racisée ?
- ☐ Vous identifiez-vous comme une personne autochtone (Premières Nations, Métis, Inuit) ?
- ☐ Vous identifiez-vous comme une personne handicapée ?

Les taux de réponse aux questionnaires étant souvent très peu élevés, il est possible que ces informations ne soient pas accessibles aux organisateurs, ou qu'elles le soient après l'événement. Pour maximiser la diversité des participants, il convient de mettre en place des mesures de recrutement spécifiques visant à accroître la diversité. Par exemple :

- Les invitations aux événements (y compris les courriels) sont-elles disponibles dans les deux langues officielles?
- Les invitations aux événements ont-elles été envoyées à des groupes divers, qui ne font pas nécessairement partie des participants habituels?
- En s'appuyant sur la composition des participants aux événements antérieurs, est-il possible d'identifier des groupes sous-représentés? Si oui, quelles mesures ont été prises pour s'assurer que les invitations ont été envoyées à ces individus en particulier?
- Des mesures particulières ont-elles été prises pour s'assurer que les individus appartenant aux quatre groupes d'équité en matière d'emploi soient invités à participer?
- Si certaines communautés demeurent sous-représentées, est-il possible d'adapter le contenu de l'invitation afin que la nature de l'événement soit bien comprise et que les membres de la communauté se sentent les bienvenus à participer à l'événement?

3. Diversité des contenus

L'accès et l'exposition des participants à des contenus diversifiés lors des événements du Réseau ou de la création de documents sont d'une importance primordiale pour s'assurer d'une plus grande inclusion au sein du Réseau. Cette diversité des contenus permet aux membres du Réseau et aux participants d'être exposés à un large éventail de perspectives, ce qui favorise une meilleure compréhension des enjeux ainsi que des solutions mieux adaptées au contexte et à la réalité de toutes et de tous.

Dans un contexte où la plupart des participants sont des experts d'un même sujet, il est parfois risqué de se limiter à une vision restreinte de ce sujet et d'oublier la présence de perspectives ou de sujets différents qui pourraient enrichir la réflexion et les discussions. Une plus grande diversité des participants peut mener à une diversité accrue des contenus. La diversité des participants et la diversité des contenus sont donc étroitement liées. Or, il s'avère tout de même essentiel de porter une attention particulière aux sujets abordés ainsi qu'aux perspectives privilégiées afin de s'assurer que ceux-ci ne sont pas que le reflet d'un courant dominant qui néglige la spécificité de certains groupes ou de certaines communautés.

Pour ce faire, lors de l'identification des thèmes des événements ou des documents, il est important de répondre aux questions suivantes :

- S'agit-il d'un thème original et nouveau?
- Le thème choisi est-il traité à partir de diverses perspectives ou permet-il d'inclure diverses perspectives?
- Existe-t-il des thèmes propres à certaines communautés qui pourraient être abordés?
- Quels mécanismes ont été mis en place pour sonder certaines communautés afin d'identifier des enjeux qu'elles aimeraient aborder?

ANNEXE I

Stratégie de diversité et d'inclusion

| liste des questions

1. Accessibilité aux événements et aux divers contenus

Pour tous les événements

Remarques

- ☐ Does the website comply with current web accessibility standards?
 - ☐ <https://www.w3.org/WAI/standards-guidelines/wcag/>
 - ☐ <https://www.ontario.ca/page/how-make-websites-accessible>
 - ☐ Alternatives équivalentes aux contenus auditifs et visuels (ex. textes descriptifs pour les images, logiciel de lecture d'écran ou compatibilité avec ce genre de logiciel, sous-titres pour les vidéos)
 - ☐ Utilisation de plusieurs différentes couleurs
 - ☐ Permet aux utilisateurs de contrôler la vitesse ou de mettre sur pause lors de textes automatiques ou de vidéos
 - ☐ Permet l'accessibilité via des mécanismes intégrés dans l'interface (ex. compatibilité avec les lecteurs d'écran, utilisation de la touche « tab » pour remplacer la souris)
- ☐ Les outils et les plateformes utilisées pour l'inscription aux événements permettent-ils aux utilisateurs ayant un handicap de pouvoir les utiliser facilement?
- ☐ Les communications sur le site web ou dans les médias sociaux sont-elles disponibles dans les deux langues officielles
- ☐ Le matériel relatif à l'événement est-il disponible dans les deux langues officielles?
- ☐ Les participants à l'événement ont-ils été invités à intervenir dans la langue officielle de leur choix?
- ☐ Les participants peuvent-ils facilement communiquer avec les responsables afin de discuter des accommodements individuels possibles?

Pour les événements en ligne	Remarques
☐ Les plateformes utilisées pour la tenue d'événements en ligne permettent-elles la pleine participation de tous les participants? ☐ La plateforme utilisée est adaptée aux personnes ayant un handicap visuel ou auditif ☐ Des instructions sont disponibles au besoin (dans les deux langues officielles) pour que les participants qui sont moins à l'aise avec la technologie puissent tout de même participer.	
Pour les événements en personne	Remarques
☐ Dans le cas d'un événement tenu en présentiel, le site physique est-il accessible à tous les participants? ☐ Le site est-il physiquement accessible aux personnes à mobilité réduite?	

2. Diversité des participants

Un court questionnaire peut être distribué aux participants, lors de l'inscription, pendant l'événement ou à la suite de l'événement. Ce questionnaire peut inclure les questions suivantes :	Remarques
☐ À quel genre vous identifiez-vous? (homme, femme, non-binaire, autre, préfère ne pas répondre)	
☐ Êtes-vous une personne autochtone (membre d'une Première Nation, Métis du Canada, Inuit)?	
☐ Êtes-vous une personne handicapée?	
☐ Êtes-vous membre d'une minorité visible ou ethnique?	
☐ Quelle langue parlez-vous principalement (francophone, anglophone ou autre)?	
☐ Quelle est votre principale occupation?	
☐ Quel est le niveau de scolarité le plus élevé que vous avez atteint?	

☐ Quel est votre lieu de résidence actuel (pays, province, ville)	
☐ Etc. (il est possible d'ajouter toute autre information jugée pertinente)	
Pour maximiser la diversité des participants, il convient de mettre en place des mesures de recrutement spécifiques visant à accroître la diversité des ceux-ci. Par exemple :	Remarques
☐ Les invitations aux événements ont-elles été envoyées à des groupes divers, qui ne font pas nécessairement partie des participants habituels?	
☐ En s'appuyant sur la composition des participants aux événements antérieurs, est-il possible d'identifier des groupes sous-représentés? Si oui, quelles mesures ont été prises pour s'assurer que les invitations ont été envoyées à ces individus en particulier?	
☐ Des mesures particulières ont-elles été prises pour s'assurer que les individus membres de quatre groupes d'équité en matière d'emploi soient invités à participer (femmes, personne autochtone, membre d'une minorité visible, personne handicapée)?	
☐ Si certaines communautés demeurent sous-représentées, est-il possible d'adapter le contenu de l'invitation afin que la nature de l'événement soit bien comprise et que les membres de la communauté se sentent les bienvenus à participer à l'événement?	

3. Diversité des contenus

Lors de l'identification des thèmes des événements ou des documents, il est important de répondre aux questions suivantes :	Remarques
☐ S'agit-il d'un thème original et nouveau?	
☐ Le thème choisi est-il traité à partir de diverses perspectives ou permet-il d'inclure diverses perspectives?	
☐ Existe-t-il des thèmes propres à certaines communautés qui pourraient être abordés?	
☐ Quels mécanismes ont été mis en place pour sonder certaines communautés afin d'identifier des enjeux qu'elles aimeraient aborder?	