

## Module 5: Créer des organisations inclusives

Les évaluateurs travaillent dans des contextes variés : les grandes institutions, les organismes communautaires, leur propre société de conseil. Comment les évaluateurs peuvent-ils contribuer à l'instauration d'organisations inclusives et équitables, quel que soit leur contexte de travail? Comment peuvent-ils contribuer au changement culturel au sein des organisations?

Le changement durable exige du travail à plusieurs échelons – personnel, interpersonnel, organisationnel ou systémique – pour réaliser des changements résilients et intégrés. Au cours de ce module et de ceux qui suivent, nous allons nous attarder au niveau organisationnel.

Une organisation est un système vivant complexe, composé d'interactions humaines, de relations et de dynamiques qui expriment une culture – une manière d'être qui est incrustée dans le quotidien des gens qui agissent au sein de ce système. La culture organisationnelle comporte des composantes formelles : les politiques, l'échelle salariale, la hiérarchie, les descriptions d'emploi, etc. Elle comporte aussi une grande part d'éléments informels : les normes comportementales, les récits organisationnels qui décrivent « comment les choses se font ici », l'humour, le jargon, la décoration intérieure, les normes vestimentaires, l'architecture, etc. Tous ces éléments envoient des messages qui nous indiquent qui a sa place, qui est valorisé, quels points de vue sont respectés. Cela s'exprime de toutes sortes de façons : le vocabulaire, la communication, les styles, les blagues à la salle de repos, les images affichées au mur, le nom des salles de conférence, la façon de se saluer dans les corridors, etc.

Pour intégrer la DEI au sein d'une organisation, il s'agit de viser l'établissement d'une culture de l'appartenance. Dans une culture de l'appartenance, la différence et la diversité des perspectives sont recherchées, accueillies et célébrées. Cette culture nourrit un environnement où chaque personne vit un sentiment de sécurité psychologique suffisant pour énoncer ses idées sans craindre de contrecoups, où chacun sait et sent que sa personnalité et son apport sont valorisés. Nous vivons un sentiment d'exclusion lorsque les messages qui nous sont envoyés par l'entremise de la culture organisationnelle officielle et informelle nous disent que notre nature et nos idées n'ont pas de valeur et, parfois même, qu'il serait déconseillé et dangereux de les exprimer. Les [microagressions](#) (1 min 58 s) sont une manifestation de cette exclusion. John Powell, qui parle avec éloquence de l'exclusion et de l'appartenance ([Othering and Belonging](#), 17 min 44 s), décrit les circonstances de chacun de ces phénomènes et la nécessité d'avoir sa place dans le monde.

L'une des raisons de l'importance de la culture organisationnelle pour l'intégration de la DEI dans la pratique est illustrée dans un outil intitulé « La femme de couleur "à problème" en milieu de travail » ([The "Problem" Woman of Colour in the Workplace](#)), mis au point par le Centre for Community Organizations. Cet outil illustre la trajectoire caractéristique des femmes de couleur embauchées dans les organisations dont la direction ou le personnel est à prédominance blanche. Comprendre comment le changement culturel nécessaire doit instaurer un changement durable est la clé du succès.

Il y a d'énormes avantages à édifier une culture de l'appartenance au sein des organisations. Il n'est pas seulement juste et équitable d'édifier une culture où nous avons tous notre place; la convergence de perspectives diverses amène aussi des idées plus innovantes et plus résilientes. D'après les résultats d'une [étude](#) publiée dans la Harvard Business Review, les équipes les plus performantes ont un point commun : la sécurité psychologique.

**Qu'est-ce qui rend une organisation inclusive?** MD Anderson décline les [10 caractéristiques d'une organisation inclusive](#) (environ 6 min).

**Questions de réflexion**

- Où voyez-vous des occasions de réaliser un changement inclusif dans votre organisation ou votre société de conseil?
- Que pouvez-vous faire pour veiller à ce que votre organisation soit inclusive?
- Comment votre pratique de l'évaluation pourrait-elle évoluer afin d'être plus inclusive?
- Quels indices subtils donnés dans l'espace de votre organisation tendent à indiquer qui est vraiment valorisé?
- Avez-vous d'autres réflexions sur ce sujet?

Le Groupe de travail sur la diversité, l'équité et l'inclusion de la SCÉ aimerait recevoir [votre rétroaction](#) sur les occasions d'améliorer l'inclusion dans la pratique de l'évaluation.

**Sources documentaires**

Powell, J. (2016, March). *Othering and Belonging* [Fichier vidéo.]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=W-ux9LhkyY>

Anderson, M.D. (n.d). *Ten characteristics of an inclusive organization*. <https://www.mdanderson.org/content/dam/mdanderson/documents/about-md-anderson/careers/diversity-and-inclusion/ten-characteristics-of-an-inclusive-organization.pdf>

Delizzona, L. (2019). *High-performing teams need psychological safety. Here's how to create it*. <https://hbr.org/2017/08/high-performing-teams-need-psychological-safety-heres-how-to-create-it>

Fusion Comedy. (2016, October 5). *How microaggressions are like mosquito bites: Same difference* [Fichier vidéo.]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=hDd3bzA7450>

**Ressource additionnelle**

Kenneth Jones et Tema Okun. (2001). *The Characteristics of White Supremacy Culture*. De [Dismantling Racism: A Workbook for Social Change Groups](#). ChangeWork. <https://www.showingupforracialjustice.org/white-supremacy-culture-chara...>