Canadian Centre for Diversity and Inclusion
Centre canadien pour la diversité et l'inclusion

Guide de leadership inclusif

Diriger de manière inclusive pour mettre fin au racisme en milieu de travail

Pour beaucoup d'entre nous, une grande partie du mois dernier a été une montagne russe émotionnelle. La mort de George Floyd et le tollé public qui a suivi ont été un éveil. Couplé avec la pandémie actuelle de COVID-19, c'est vraiment un coup terrible.

Aujourd'hui plus que jamais, à un moment où tant de choses sont bouleversées et remises en question, un leadership inclusif en milieu de travail est nécessaire. Des décennies de recherche appliquée nous ont permis de mieux comprendre le leadership exceptionnel. Un leader inclusif va encore plus loin en ajoutant une optique de diversité à ce qu'un leader exceptionnel devrait penser, dire et agir pour soutenir une main-d'œuvre diversifiée et un milieu de travail inclusif pour tous. Les leaders inclusifs donnent le ton et façonnent l'avenir des organisations.

De plus en plus de preuves montrent ce qui est nécessaire pour être un leader inclusif. En 2016, les Presses de l'Université Deloitte ont publié *The Six Signature Traits of Inclusive Leadership: Thriving in a Diverse New World* (https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/six-signature-traits-of-inclusive-leadership.html).

Le rapport décrit six éléments clés qui définissent le leader inclusif. Cette fiche-conseils explore la façon dont vous pouvez utiliser les traits du leadership inclusif pour lutter contre le racisme et conduire un changement transformationnel dans toute l'organisation :

Détermination

> **Détermination :** Les leaders inclusifs et engagés font preuve d'un dévouement continu à lutter contre le racisme et l'exclusion en milieu de travail. C'est une caractéristique préalable pour créer un environnement avec des responsabilités, des prises de décision et des actions pour lutter contre le racisme.

Comment donner vie à cette caractéristique :

- **Maintenez votre détermination à construire une culture inclusive :** Restez inébranlable dans votre poursuite acharnée d'un avenir où chacun appartient. Montrez votre espoir et votre détermination continus à diriger et à attendre que les autres dirigent de manière antiraciste.
- **Demeurez visible :** Parlez de votre détermination devant votre équipe. Partagez votre engagement avec vos clients et parties prenantes. Créez des blogues et des vidéos pour partager votre vision.

- **Soyez disponible :** Soyez là pour vos collègues qui recherchent des conseils sur la façon de s'engager dans ce travail. Aidez-les à comprendre en partageant votre histoire authentique et votre parcours pour devenir antiraciste.

Connaissance

Connaissance (des préjugés) : Les leaders inclusifs reconnaissent qu'ils ont des préjugés comme tout le monde. Ils s'engagent à désapprendre les pensées qui peuvent préjuger des Noirs, des Autochtones et des personnes de couleur, et recherchent de nouvelles connaissances et compétences pour les aider à devenir des leaders antiracistes actifs.

Comment donner vie à cette caractéristique :

- **Faites un auto-examen :** Évaluez vos types et niveaux de préjugés en effectuant des auto-évaluations comme le test « Implicit Association Test » de l'université Harvard (en anglais seulement).
- **Demandez de la rétroaction :** Contactez de manière proactive vos collègues et amis racialisés pour obtenir des commentaires honnêtes afin de découvrir vos angles morts et d'accroître votre conscience de soi.
- **Soyez conscient de la différence :** Comprenez les obstacles potentiels au travail liés à l'inclusion et à la lutte contre le racisme à différents niveaux de votre organisation : niveau individuel, niveau d'équipe et niveau organisationnel. Cherchez à comprendre comment différents employés vivent le lieu de travail et facilitez les conversations pour sensibiliser aux préjugés en soi et chez les autres.

Courage

Courage : Les leaders inclusifs font preuve d'une qualité d'esprit constante qui leur permet de faire face à l'incertitude et à des conversations et des situations difficiles afin de lutter contre le racisme au travail. L'humilité est également nécessaire pour reconnaître que les leaders n'ont pas toutes les réponses, mais s'efforcent d'écouter les autres et d'approfondir leur propre compréhension.

Comment donner vie à cette caractéristique :

- **Actes d'humilité délibérés :** Soyez visible en démontrant votre courage (par exemple, défendez quelqu'un qui est attaqué parce qu'il est antiraciste), menez des conversations au travail pour soutenir le travail de lutte contre l'oppression, ou comme on le voit sur les médias sociaux, prenez un genou en reconnaissance des luttes raciales actuelles.
- **Soyez vulnérable sans crainte :** Reconnaissez votre privilège, partagez des histoires de luttes et d'incompréhensions que vous avez vécues jusqu'à présent, expliquez comment la vulnérabilité et la compassion sont en fait des signes de force, de recherche de connaissances et de sagesse.

Curiosité

Curiosité: Les leaders inclusifs ont un esprit curieux et cherchent à explorer, enquêter et en apprendre davantage sur la dynamique du lieu de travail. Ils posent des questions et sollicitent la contribution des autres afin d'avoir une image complète de la façon dont le racisme se manifeste au travail et, par la suite, de développer des solutions percutantes.

Comment donner vie à cette caractéristique :

- **Faites un auto-examen :** Évaluez ce que vous savez sur le racisme au Canada et d'où proviennent les sources de vos connaissances. Développez une compréhension plus approfondie et une analyse plus critique de vos sources de connaissances « fiables ».
- **Consommez et partagez du contenu sur le thème de la race et des privilèges :** Y a-t-il des sources, telles que des livres, des vidéos, des films, des individus ou des réseaux, que vous devriez rechercher afin de vous permettre de développer vos compétences en tant que leader inclusif?
- **Intégrez systématiquement de nouvelles connaissances et une réflexion approfondie dans la trame de l'organisation :** Développez un plan d'action pour soutenir votre quête de curiosité. Développez un état d'esprit de croissance et planifiez de manière proactive pour insuffler de nouvelles connaissances en vous-même, votre équipe et votre organisation afin de sensibiliser collectivement et de renforcer la capacité de votre organisation à devenir antiraciste.

Intelligence culturelle

Intelligence culturelle : Les leaders inclusifs démontrent un désir d'apprendre d'autres cultures au travail. Ils sont conscients que leur vision du monde et que leurs perspectives ne sont qu'une optique d'analyse, et que d'autres ont des optiques d'analyse différentes qui influent sur la façon dont ils perçoivent leur rôle, leur lieu de travail et leur sentiment d'appartenance. Ils cherchent activement à comprendre et à frayer un chemin dans les différences culturelles, et à surmonter les différences.

Comment donner vie à cette caractéristique :

- **Intéressez-vous activement à la culture des collègues noirs, autochtones et racialisés :** Développez votre réseau en recherchant les points de vue des travailleurs racialisés de différentes manières, par exemple en tenir des conversations autour d'un café, en organisant une consultation de groupe de discussion pour en apprendre davantage sur les problèmes liés à la culture de l'organisation en relation avec les expériences culturelles des individus.
- **Cherchez des occasions de reconnaître l'importance de la diversité et les contributions des personnes racialisées à l'organisation :** Mettez en évidence et faites la promotion d'histoires sur votre intranet et vos médias sociaux sur les réussites et les perspectives de divers employés, y compris des employés racialisés. Soyez un allié en leur donnant une plateforme pour amplifier leurs voix. Soyez intentionnel en les reconnaissant tout au long de l'année, en plus du Mois de l'histoire des Noirs et du Mois national de l'histoire autochtone.

- **Développez des compétences pour frayer un chemin dans les différences culturelles au travail :** Évaluez vos compétences interculturelles grâce à l'outil « *Intercultural Development Inventory* » (trad. Inventaire du développement interculturel). Approfondissez votre compréhension des similitudes et des différences culturelles entre les individus et les groupes de personnes, et apprenez à interpréter correctement les situations, en demandant des éclaircissements lorsqu'ils ne sont pas évidents et en développant des compétences pour être en mesure de relier les cultures de façon efficace.

Collaboration

Collaboration : Les leaders inclusifs croient au pouvoir des individus qui travaillent ensemble pour atteindre un but ou un objectif commercial commun. Ils reconnaissent qu'une collaboration efficace tire parti de la diversité des idées et conduit à une meilleure prise de décision, à une productivité plus élevée, à des niveaux plus élevés d'engagement des employés et à l'innovation en milieu de travail.

Comment donner vie à cette caractéristique :

- **Élaborez des politiques et des processus pour cocréer le changement :** Invitez les employés racialisés à faire part de leurs commentaires sur les programmes et services existants et engagez-les de manière proactive dans l'élaboration conjointe de solutions en milieu de travail.
- **Renforcez la capacité des employés racialisés à s'engager :** Donnez aux employés racialisés le temps et les ressources nécessaires pour s'engager et fournir leurs commentaires et leurs idées de manière efficace. Gardez à l'esprit que les employés racialisés sont sur leur propre chemin de réflexion et de compréhension de l'antiracisme, et ne leur imposez donc pas de fardeau indu et ne vous attendez-vous pas à ce qu'ils enseignent aux autres ou qu'ils aient toutes les réponses.
- **Reconnaissez les contributions :** Reconnaissez et célébrez les contributions de divers employés qui rendent votre lieu de travail plus inclusif. Cela renforcera les valeurs d'entreprise et les comportements antiracistes de votre organisation.

Liste des vidéos et lectures – Sur la race et les privilèges

- **The Vanishing Half – par Brit Bennett**
- **Uprooting Racism – par Paul Kivel**
- **How to be an antiracist – par Ibram X. Kendi**
- **White Fragility: Why it's so hard for white people to talk about racism – par Robin DiAngelo**
- **The 13th par Ava Duvernay – Netflix**
- **The danger of a single story – TED Talk**
- **Unpacking the invisible knapsack – par Peggy McIntosh**