

# Rebâtir les ponts

## Équité des genres et sécurité économique

Une série d'outils pour les employeurs·euses du Restigouche (Nouveau-Brunswick) et d'Avignon (Québec)

Mars 2024

Nous avons créé ce projet pour aider les femmes et les minorités de genre de nos communautés à se remettre des conséquences sociales et économiques de la pandémie de COVID-19.

## Outil no. 2 :

### Culture de travail inclusive et équitable

20 minutes de lecture



Ce projet est financé par



Femmes et Égalité  
des genres Canada

Women and Gender  
Equality Canada

Canada

Livré par



# L'outil

Cet outil s'appuie sur des recherches locales menées par la CBDC Restigouche et des constatations nationales concernant les tendances émergentes et les pratiques exemplaires.

## Il aborde les informations suivantes :

- À quoi ressemble un milieu de travail inclusif et équitable?
- Pourquoi l'inclusion et l'équité importent-elles dans votre milieu de travail?
- Les tendances nationales et les pratiques exemplaires en matière d'inclusion et d'équité.
- Diverses ressources régionales, provinciales et nationales.



# Principaux résultats de recherche

Depuis l'apparition de la COVID-19, plusieurs études ont été menées pour mieux comprendre les effets de la pandémie sur :

	<p><b>Certains groupes</b> (Autochtones, personnes immigrantes, femmes, membres de la communauté 2ELGBTQIA+, personnes racialisées, etc.)</p>		<p><b>Les industries</b> (tourisme, soins de santé, fabrication, technologie, etc.)</p>
	<p><b>Les collectivités</b> (villes, zones rurales, différentes provinces)</p>		<p><b>Les milieux de travail</b> (petites entreprises, bureaux, usines, fonction publique, etc.)</p>

## Une étude de recherche de 2022 menée par la CBDC Restigouche a révélé

	<p>Au Canada, la pandémie <b>n'a pas touché toutes les femmes et les personnes de diverses identités de genre de la même façon</b>. Les inégalités ont été exacerbées chez certains groupes comme les femmes racialisées, immigrées ou autochtones, et les personnes monoparentales, vivant en situation d'handicap ou vivant en zone rurale<sup>1</sup>.</p>
---	---

Pendant la pandémie, les résidents autochtones des Premières Nations de Listuguj, Gesgapegiag et d'Ugpi'Ganjig ou vivant hors des communautés autochtones ont fait face à une **augmentation du profilage racial et du harcèlement**, notamment lors du passage à la frontière provinciale ou de l'accès aux services de santé et aux produits essentiels au Nouveau-Brunswick<sup>2</sup>.



Dans un sondage mené en 2021 dans l'ensemble du Canada atlantique, la communauté autochtone bispirituelle faisait état d'effets négatifs importants depuis le début de la pandémie; 95 % des personnes interrogées s'inquiétaient de leur santé mentale, 88 % de l'accès aux soins de santé et **70 % des effets à long terme du racisme accru qu'elles subissaient**<sup>3</sup>.

## Inclusion et équité en milieu de travail

Dans un monde de plus en plus interconnecté, les milieux de travail canadiens sont plus que jamais culturellement diversifiés. Avec l'accroissement de la diversité, le besoin de veiller à ce que chaque personne se sente respectée, comprise et valorisée augmente<sup>4</sup>. Malgré les nombreux avantages démontrés de la diversité en milieu de travail, une véritable intégration de la diversité du personnel requiert un effort délibéré de la part des employeurs-euses pour créer un milieu qui encourage et célèbre la diversité et l'équité<sup>5</sup>.

Il y a beaucoup de discussion autour de l'égalité, un terme qui veut généralement dire que chaque individu reçoit les mêmes ressources, traitements et opportunités. Mais quand nous parlons d'équité, nous allons un peu plus loin : nous devons reconnaître que de donner à tout le monde les mêmes ressources et traitements ne garantit pas forcément des résultats égaux<sup>6</sup>.

Il n'est pas nécessaire de toujours accommoder les mêmes personnes ou de donner davantage à une personne pour que la situation soit équitable ; cela peut se faire en éliminant certains obstacles systémiques, comme le montre la troisième image à la page suivante. En appliquant ce concept, nous créons un résultat égal pour tous sans offrir des mesures d'accommodements spéciales ou de soutien à un groupe ou une personne spécifique.





Les images suivantes illustrent les différences entre l'égalité et l'équité.

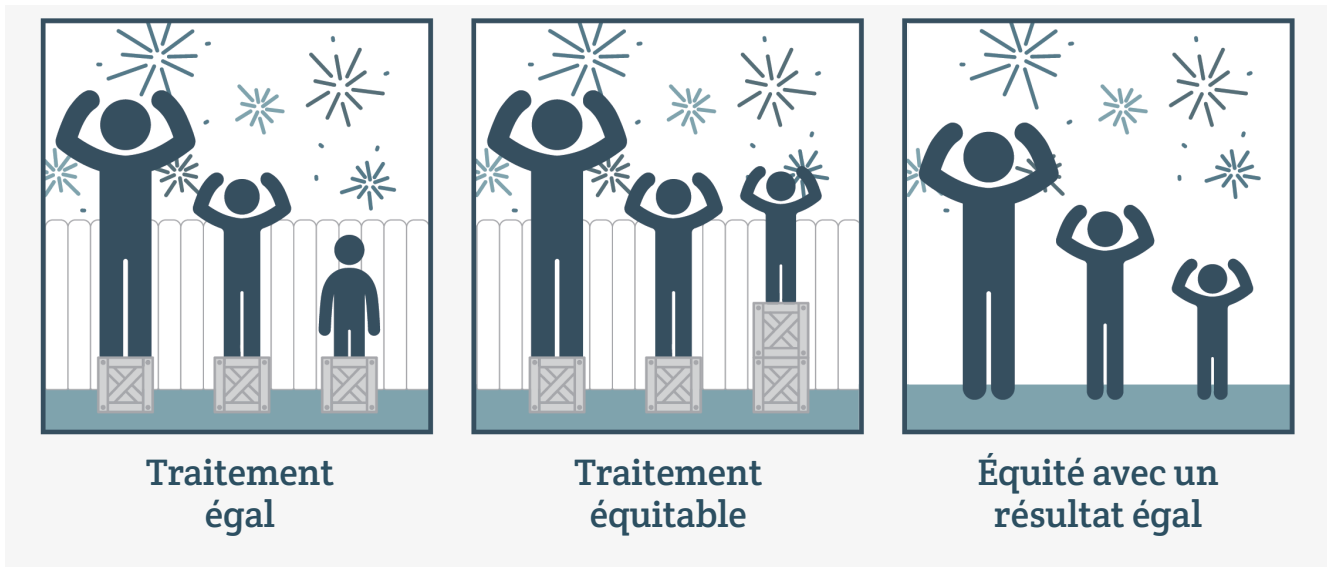


Figure 1.

Cette figure fut inspirée par [City for All Women Initiative \(CAWI\)](#)



## Quels sont les avantages de l'inclusion et de l'équité en milieu de travail?

- Ce n'est pas seulement bénéfique aux entreprises et à l'économie dans son ensemble, c'est un **devoir moral qui profite à tout le monde**<sup>7</sup>.
- Pour le personnel, le fait de se sentir en sécurité au travail et de savoir qu'on respecte sa culture et ses valeurs contribue à renforcer **la motivation, l'engagement et la participation**. Un sentiment de sécurité au travail chez le personnel réduit les conflits et stimule la créativité et l'innovation, ce qui renforce la résolution de problèmes et le travail d'équipe<sup>8</sup>.
- Les entreprises qui mettent l'accent sur la sécurité culturelle tendent à être **plus avancées, à attirer les meilleurs éléments et à obtenir de meilleurs résultats**<sup>9</sup>.
- Les entreprises à la main-d'œuvre diversifiée **servent mieux les intérêts de diverses clientèles**, ce qui aide à stimuler les ventes et à multiplier les opportunités<sup>10</sup>.
- Les organisations qui soutiennent les femmes contribuent à **améliorer le bien-être économique des familles**<sup>11</sup> ont souvent un **meilleur rendement du personnel** et un personnel plus heureux<sup>12</sup>.



# Pratiques exemplaires pour favoriser des milieux de travail inclusifs et équitables




Des changements tangibles – comme une plus grande flexibilité accordée au personnel – rapportent plusieurs bénéfices et accroît la satisfaction générale, mais **on doit aussi s’attaquer à des problèmes d’équité et d’inclusion systémiques plus profonds**, comme l’illustre la figure 1 ci-dessus. Par exemple, il ne suffit pas d’ajouter des femmes ou des personnes de diverses identités de genres à votre milieu de travail dans l’espoir d’atteindre l’équité de genre. Réduire les iniquités exige aussi d’amorcer des changements culturels et organisationnels<sup>13</sup>.

**Dans vos réflexions sur les pratiques exemplaires suivantes et sur l’intégration de celles-ci à vos pratiques et politiques, vous aurez avantage à faire participer votre personnel au processus.** Vous pouvez par exemple veiller à ce qu’un comité sur la diversité soit mis en place afin d’assurer la prise en compte des réalités de tout le personnel. Vous pouvez également faire appel à des consultants externes ou à des comités sur la diversité au sein de la communauté.

Voici divers moyens d’accroître l’équité de genre en milieu de travail.

Vous pouvez utiliser les recommandations suivantes comme une liste à cocher pour identifier si votre entreprise le fait déjà où  pour garder note  si vous souhaitez explorer davantage sur le sujet.

	 Pratiques et politiques équitables relatives à l’embauche et au milieu de travail
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Multiplier les <b>pratiques d’embauche et de recrutement équitables</b> <sup>14</sup> . Il peut s’agir de mesures de base, comme <b>la révision du vocabulaire discriminatoire dans les offres d’emploi ou le processus d’entretien et d’embauche</b> <sup>15</sup> . Pensez également à examiner la signalisation dans votre entreprise, les formulaires ou autres documents, ainsi que le contenu en ligne pour vérifier s’il n’y a pas de préjugés linguistiques. Par exemple : Les panneaux des toilettes doivent représenter tous les genres.

Quelques ressources utiles :

- [Optez pour le talent](#) : Formation, outils et ressources gratuits pour les employeurs·euses qui souhaitent mieux comprendre et intégrer l’inclusion des personnes en situation de handicap.
- [Association multiculturel du Restigouche](#) et [Conseil multiculturel du Nouveau-Brunswick](#) : Formation, ateliers, outils et ressources pour embaucher et retenir les nouveaux arrivants.
- [Service d’accueil des nouveaux arrivants Avignon-Bonaventure](#) et [Immigration Québec](#) : Ressources permettant de miser sur le potentiel de personnes immigrantes pour combler ses besoins de main-d’œuvre.
- [Fierté au travail Canada](#) : Appui aux employeurs·euses qui désirent établir des milieux de travail qui célèbrent leurs membres peu importe leur expression de genre, leur identité de genre ou leur orientation sexuelle.
- Consultez la **page 05** de ce document pour des **ressources autochtones**.
- Consulter **l’outil no 3 : Stratégies de recrutement inclusives et équitables** de cette série d’outils pour en savoir plus.



## Pratiques et politiques équitables relatives à l'embauche et au milieu de travail



Assurer une rémunération équitable et **combler les écarts de rémunération fondés sur le genre** au travail. Quelques ressources utiles :

- [Guide de l'équité salariale](#) du gouvernement du Nouveau-Brunswick.
- [Guide de l'équité salariale](#) de la CNESST du Québec.
- Pour en savoir plus sur l'écart de rémunération entre les genres, consulter le site Web de la [Fondation canadienne des femmes](#).
- Ou [La Loi](#) sur l'équité salariale de la Commission canadienne des droits de la personne.



Mettre en place des **procédures de rémunération et de promotion équitables et transparentes**. La recherche montre que l'élaboration d'un modèle de rémunération juste et transparent est un élément clé en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion au travail; un tel modèle favorise également la confiance entre les employeurs-euses et le personnel, ainsi qu'entre les membres du personnel<sup>16</sup>.



**Aider les femmes et les personnes de diverses identités de genres, en particulier celles qui appartiennent à des groupes marginalisés, à progresser dans leur carrière en leur offrant des conseils, du mentorat et de la formation.** Lorsqu'on lui offre de belles possibilités de mentorat et d'apprentissage, le personnel est plus susceptible de rester chez l'employeur-euse, d'aimer son travail et de bien s'en acquitter<sup>17</sup>.

*\*Groupe marginalisé : Selon le gouvernement du Canada, un groupe marginalisé est un groupe de personnes qui est exclu d'une participation pleine et significative à la société, généralement en raison de discrimination ou d'autres moyens d'oppression. Les groupes en situation de marginalisation sociale et économique comprennent entre autres les femmes, les personnes de diverses identités de genre, les personnes handicapées, les personnes LGBTQ2E+, les Autochtones, les personnes racialisées et les personnes ayant un statut socio-économique inférieur. <sup>18</sup>*



**Remédier à l'absence de femmes et d'autres groupes à des postes de direction ou de gestion.** Au Canada, dans tous les secteurs économiques, plus d'hommes que de femmes occupent des postes de direction (60 % contre 40 %)<sup>19</sup>.



## Pratiques et politiques équitables relatives à l'embauche et au milieu de travail



**Cultiver la flexibilité et tenir compte des responsabilités familiales.** On peut atteindre ces objectifs au moyen de petits changements, comme en décourageant les cultures de type « toujours présent et toujours disponible » et en permettant au personnel d'adapter son horaire de travail à son mode de vie ou à ses besoins divers. On peut proposer des arrangements différents : contrats à court terme, partage d'emploi, heures réduites, heures allongées sur une semaine réduite, etc<sup>20</sup>.



**Favoriser l'équilibre en matière de congé parental et de responsabilités domestiques.** Il peut s'agir de défier les notions genrées de soins en adoptant des politiques non sexistes (ne pas pénaliser le personnel qui prend congé, et encourager les hommes à prendre des congés parentaux)<sup>21</sup>, ou de soutenir le personnel par des programmes de retour au travail après une absence prolongée<sup>22</sup>.



**Faire participer les hommes aux initiatives d'équité de genre au travail.** Bien que nous voyons souvent l'équité de genre comme une « affaire de femmes », il faut reconnaître le rôle crucial que jouent les hommes dans l'avancement de l'équité de genre et de l'équité en général<sup>23</sup>.



## Réconciliation et inclusion culturelle



**Encourager son milieu de travail à s'ouvrir aux cultures et aux valeurs autochtones et à les respecter.** Embaucher du personnel autochtone ne veut pas simplement dire pourvoir des postes vacants, mais aussi à se renseigner sur les cultures autochtones, cerner les obstacles qui empêchent ces personnes de postuler, et déterminer les pratiques à mettre en œuvre pour assurer leur embauche et leur épanouissement au sein de l'organisation<sup>24</sup>.

- Vous êtes un.e employeur.euse du Nouveau-Brunswick, vous pouvez communiquer avec la Joint Economic Development Initiative (JEDI) ou consulter son site Web : <https://jedinb.ca/>. La JEDI a créé un [guide pour élaborer des pratiques exemplaires](#) et une [boîte à outils de l'employeur](#) (en anglais) qui appuient la démarche d'embauche.
- Vous pouvez également contacter le département de développement économique de la Première Nation d'Ugpi'Ganjig d'Eel River Bar au 1-506-684-6279 afin d'obtenir de l'aide sur divers sujets liés à l'entreprise.
- Vous êtes un.e employeur.euse du Québec vous pouvez communiquer avec la Commission de développement économique des Premières Nations du Québec et du Labrador (CDEPNQL) : <https://cdepnql.org/>.
- Vous pouvez également contacter le département de développement économique des Premières Nations de Listuguj au 1-418-788-2136 ou de [Gesgapegiag](#) au 1-418-759-3441.



## Réconciliation et inclusion culturelle



**Comprendre et respecter les principes de la réconciliation.** Il s'agit d'une priorité pour l'ensemble de la population et des organisations du Canada, comme l'indiquent les 94 appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation. Pour plus d'information à ce sujet et sur l'introduction d'une formation essentielle en milieu de travail, consultez le [site de la Commission de vérité et réconciliation du Canada](#).



**Intégrer les langues de personnes issues d'autres cultures au travail.** On peut, par exemple, installer des enseignes de bienvenue et des signatures de courriel en anglais, en français, en mi'kmaq et en wolastoqey<sup>25</sup>.



**Organiser des activités ou des ateliers de formation sur la culture, la diversité, l'inclusion et la réconciliation à l'intention de la direction et du personnel.** Il existe de nombreuses options gratuites, ainsi que des firmes de consultation spécialisées qui peuvent traiter les questions particulières au milieu de travail. Quelques exemples d'activités de formation possible :

- [L'IRAM](#) offre aux employeurs·euses et au personnel une formation sur l'histoire des peuples autochtones et sur la mise en œuvre de la réconciliation en milieu de travail afin de favoriser l'inclusion des Autochtones dans l'économie du Nouveau-Brunswick (en anglais)<sup>26</sup>.
- [Les 4 saisons de la réconciliation](#) propose des cours et des films en ligne conçus pour offrir une éducation antiraciste complète et personnalisée, conforme aux 94 appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation<sup>27</sup>.
- L'organisme [Services à la famille Restigouche](#) offrent des ateliers sur l'inclusion en milieu de travail et des formations locales sur l'identité de genre, l'orientation sexuelle, l'homophobie et la transphobie en milieu de travail, ainsi que des mesures concrètes pour le personnel et les employeurs·euses.



**Reconnaître les jours fériés propres à diverses cultures et les journées, semaines ou mois de sensibilisation,** et créer des pratiques et des politiques pour reconnaître ces occasions, par exemple la Journée nationale des peuples autochtones<sup>28</sup>.





## Bien-être et inclusion du personnel



**Favoriser la sécurité culturelle du personnel.** Il s'agit de créer un milieu de travail où chaque personne se sent valorisée et en sécurité. Pour en savoir plus sur les stratégies de création d'un milieu de travail culturellement sûr, consultez [Wellness Works Canada](#)<sup>29</sup>.



**Favoriser la sécurité psychologique du personnel.** À l'ère de la reprise postpandémique et de l'arrivée de nouvelles méthodes de travail (le travail hybride, par exemple), assurer la sécurité psychologique au travail est un élément clé de l'inclusion<sup>30</sup>. Il peut s'agir d'organiser des rencontres régulières individuelles ou de groupe, ou d'intégrer des politiques « portes ouvertes » qui invitent le personnel à discuter ouvertement des défis et des obstacles et à en tirer des enseignements<sup>31</sup>.



**Revoir les politiques sur le deuil.** Il peut y avoir des attentes culturelles ou un besoin de la part de certains membres du personnel d'assister à des funérailles ou à une cérémonie non couverts par les politiques existantes<sup>32</sup>. Au sein de certains groupes ou de certaines cultures, on peut par exemple devoir prendre congé pour le deuil d'un membre de la famille choisie, là où les politiques traditionnelles ne couvriraient que le deuil d'un membre de la famille biologique.



**Comprendre les conséquences des traumatismes et des problèmes de santé mentale au travail.** Les gens ont une vie en dehors du travail et peuvent avoir vécu des expériences difficiles. Les traumatismes, passés ou présents, peuvent jouer sur le rendement d'une personne ou son sentiment de sécurité et de bien-être au travail. La compréhension des traumatismes et de ses différentes manifestations est cruciale pour faciliter l'équité et l'inclusion du personnel, en particulier pour les personnes qui font face à de la discrimination, à de l'oppression ou à d'autres types de marginalisation au travail ou dans la société en général<sup>33</sup>.



Mettre en place des plans et des politiques pour **lutter contre le harcèlement et les comportements et commentaires discriminatoires** à l'égard des femmes ou de tout autre groupe en milieu de travail. Le [ministère de l'Emploi et du Développement social du Canada](#) décrit ce qu'est le harcèlement au travail et explique comment élaborer des politiques efficaces et traiter d'éventuels incidents. Quelques ressources provinciales :

■ Outils du Nouveau-Brunswick pour lutter contre la violence et le harcèlement au travail : [Travail sécuritaire NB.](#)

■ Outils du Québec : [CNESST – Violence en milieu de travail.](#)



## Bien-être et inclusion du personnel



**Comprendre et mettre en œuvre des principes et des politiques qui ciblent la violence familiale et conjugale** pouvant survenir en dehors du milieu de travail et de savoir reconnaître les signes et répercussions sur le personnel. Outils et ressources sans frais :

- [Outils du Nouveau-Brunswick](#) pour lutter contre la violence conjugale en milieu de travail (ressource provinciale) ou les outils [Briser le silence au travail](#) (ressource du Restigouche).
- Outils du Nouveau-Brunswick sur la violence conjugale et le télétravail : [Ressources – Services à la famille Restigouche](#).
- Outils du Québec : [CNESST – Violence en milieu de travail](#).



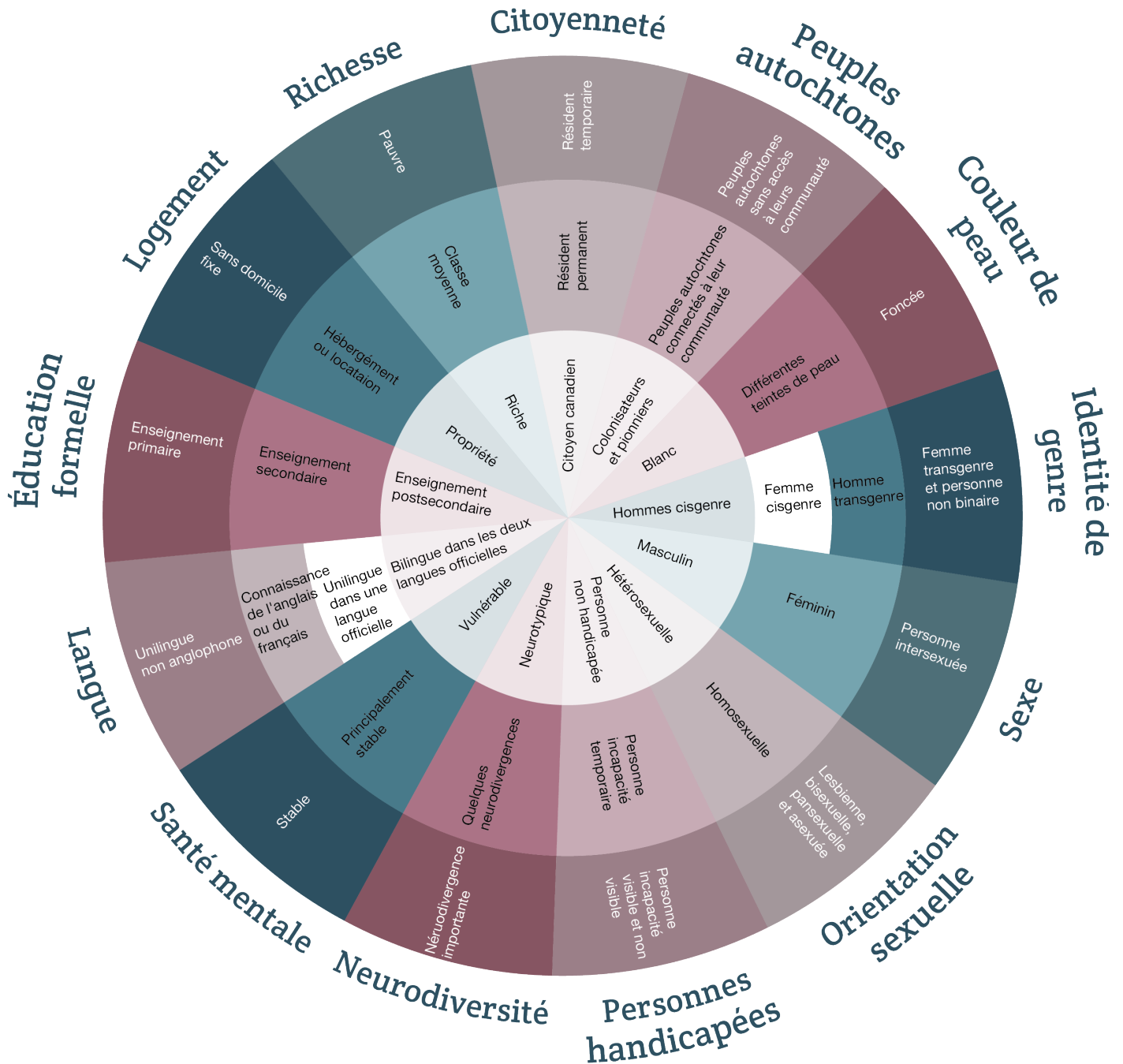
**Comprendre les privilèges et les pouvoirs.** Le gouvernement du Canada a créé la Roue des privilèges et des pouvoirs (voir la figure 2 à la page suivante), un outil visant à mieux comprendre son propre statut social et sa proximité au pouvoir. Plus on se situe près du centre, plus on a de privilèges et plus on a de pouvoir sur les autres ou au sein d'un système donné (comme une entreprise ou autre organisation). Les personnes qui se situent près de la bordure extérieure de la roue ont moins de privilèges et de pouvoir. L'outil est utile pour conceptualiser le pouvoir et les privilèges et comprendre son rôle dans le démantèlement des systèmes d'oppression en vue d'accroître l'équité pour les groupes systématiquement marginalisés<sup>34</sup>.



Explorer le cours en ligne gratuit de l'Analyse comparative entre les sexes+ (ACS+) offert par le gouvernement du Canada. Ce cours est ouvert au public et les modules s'appliquent à tout milieu de travail. L'ACS+ est un outil analytique destiné à améliorer l'équité et l'inclusion dans les politiques et les programmes du gouvernement fédéral et au-delà. Le cours explique comment différentes personnes sont touchées de différentes façons par les projets et les politiques et comment éliminer les obstacles systémiques. Pour consulter ou suivre le cours (et obtenir un certificat officiel à la fin), allez à <https://www.canada.ca/fr/femmes-egalite-genres/analyse-comparative-entre-sexes-plus/suivez-cours.html>.<sup>35</sup>

# La roue des privilèges et du pouvoir

(plus vous êtes proche du centre, plus vous avez de privilèges).



Avertissement : Les catégories de cette roue ne sont que des exemples dans le contexte canadien, et nous ne devrions pas nous y limiter. L'intersectionnalité est un concept large et cet outil n'est qu'un point de départ.

Figure 2.

Cette figure fut inspirée par [la roue des privilèges et du pouvoir du Gouvernement du Canada](#)

## Prochaines étapes?

Nos milieux de travail continuent d'évoluer en raison d'événements mondiaux majeurs comme les pandémies et face aux préoccupations et besoins changeants du personnel. Il est important en tant qu'employeur·euse, que vous adaptiez et appreniez davantage à travers votre personnel, ce qui vous permettra de grandir sur la voie de l'inclusion et de l'équité au travail. Vous pouvez également cultiver l'engagement profond et la confiance de votre personnel en faisant preuve de soutien et de reconnaissance.

L'apprentissage de la diversité, de l'inclusion et de l'équité est un cheminement continu. Au fil de l'apprentissage, la personne ou l'employeur·euse s'engage à appliquer du meilleur de ses connaissances de manière réfléchie pour faire progresser les choses<sup>36</sup>. Voici quelques questions et pistes de réflexion pour aborder ces concepts :

Comment puis-je utiliser mon statut et mes privilèges pour écouter mon personnel et connaître ses divers besoins?

---

---

---

Comment puis-je faire preuve de leadership et prendre des mesures concrètes pour répondre à ces besoins dans mon milieu de travail?

---

---

---

Quels actions concrètes puis-je faire aujourd'hui pour favoriser l'inclusion et l'équité dans mon milieu de travail<sup>37</sup>?

---

---

---

Priorisez les recommandations ou les actions des pages précédentes que vous souhaitez approfondir au cours des 3 à 6 prochains mois. Revenez plus tard pour établir d'autres priorités une fois qu'elles auront été mises en œuvre.

1. 

---
2. 

---
3. 

---



## Notes en fin de texte

---

- 1 Dessanti, Claudia. 2020. Le projet « She-covery » : Faire face aux impacts économiques sexospécifiques de la COVID-19 en Ontario. Chambre de commerce de l'Ontario. [https://occ.ca/wp-content/uploads/OCC-The\\_She-covery\\_Project\\_FR.pdf](https://occ.ca/wp-content/uploads/OCC-The_She-covery_Project_FR.pdf). Consulté le 20 janvier 2024.
- 2 CBDC Restigouche. 2022. Analyse situationnelle. Une réponse féministe à la reprise économique post-pandémique pour les petites et moyennes entreprises des régions du Restigouche, N.-B., et d'Avignon, QC.
- 3 Wabanaki Two Spirit Alliance. 2021. Final Report: Survey on Covid-19 Impacts with the Two-Spirit Community of Wabanaki, 2021. <http://www.w2sa.ca/node/38>. Consulté le 19 janvier 2024.
- 4 Great Place to Work. 2024. Cultural Safety in the Workplace: Fostering Inclusivity and Empowering Your Team. <https://greatplacetowork.com.au/blog/cultural-safety-in-the-workplace-fostering-inclusivity-and-empowering-your-team/> (en anglais). Consulté le 25 mars 2024.
- 5 Fierté au travail Canada. 2017. Au-delà de la diversité : un guide des bonnes pratiques LGBT pour les employeurs. <https://prideatwork.ca/wp-content/uploads/2017/09/Beyond-Diversity-LGBT-Guide.pdf> (en anglais seulement). Consulté le 18 mars 2024.
- 6 Milken Institute School of Public Health. 2020. "Equity vs. Equality: What's the Difference?" <https://onlinepublichealth.gwu.edu/resources/equity-vs-equality/>. Retrieved March 25, 2024.
- 7 Gouvernement du Canada. 2019. Les femmes et le milieu de travail – Comment les employeurs peuvent faire progresser l'égalité et la diversité. <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/ministere/rapports/symposium-femmes.html>. Consulté le 12 mars 2024.
- 8 Great Place to Work. 2024. Cultural Safety in the Workplace: Fostering Inclusivity and Empowering Your Team. <https://greatplacetowork.com.au/blog/cultural-safety-in-the-workplace-fostering-inclusivity-and-empowering-your-team/> (en anglais). Consulté le 22 mars 2024.
- 9 Ibid.
- 10 Gouvernement du Canada. 2019. Les femmes et le milieu de travail – Comment les employeurs peuvent faire progresser l'égalité et la diversité. <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/ministere/rapports/symposium-femmes.html>. Consulté le 24 mars 2024.
- 11 Marsh and McLennan Companies. 2016. When Women Thrive, Businesses Thrive, Executive Summary. <https://members.womencorporatedirectors.org/WCD/docs/new-content/Marsh%20WWT-Executive-Summary-2016.pdf> (en anglais). Consulté le 13 mars 2024.
- 12 Purdy, Megan. 2017. When Women Thrive at Work It's Good for Everyone. Workology. <https://workology.com/when-women-thrive-at-work-its-good-for-everyone/> (en anglais).
- 13 McKinsey Institute. 2023. Women in the Workplace. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace> (en anglais). Consulté le 2 décembre 2023.
- 14 Emploi et développement social Canada. 2019. Les femmes et le milieu de travail – Comment les employeurs peuvent faire progresser l'égalité et la diversité. Gouvernement du Canada. <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/ministere/rapports/symposium-femmes.html>. Consulté le 1er février 2024.
- 15 McKinsey Institute. 2023. Women in the Workplace. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace> (en anglais). Consulté le 2 décembre 2023.
- 16 Beqom. 2023. Advancing DEIB Goals Through Fair and Equitable Compensation Management. <https://www.beqom.com/blog/advancing-deib-goals-through-fair-and-equitable-compensation-management> (en anglais). Consulté le 16 janvier 2024.
- 17 Centre for Creative Leadership. 2022. Women Need a Network of Champions. <https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/why-women-need-a-network-of-champions/> (en anglais). Consulté le 1er février 2024.
- 18 Gouvernement du Canada. <https://www.noslangues-ourlanguages.gc.ca/en/publications/equite-diversite-inclusion-equity-diversity-inclusion-eng>. Retrieved March 29, 2024
- 19 McKinsey Institute. 2023. Women in the Workplace. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace> (en anglais). Consulté le 2 décembre 2023.
- 20 Gouvernement du Canada. 2019. Les femmes et le milieu de travail – Comment les employeurs peuvent faire progresser l'égalité et la diversité. <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/ministere/rapports/symposium-femmes.html>.

- 21 Marsh and McLennan Companies. 2016. When Women Thrive, Businesses Thrive, Executive Summary. <https://members.womencorporatedirectors.org/WCD/docs/new-content/Marsh%20WWT-Executive-Summary-2016.pdf> (en anglais). Consulté le 13 mars 2024.
- 22 Ibid.
- 23 Gouvernement du Canada. 2019. Les femmes et le milieu de travail – Comment les employeurs peuvent faire progresser l'égalité et la diversité. <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/ministere/rapports/symposium-femmes.html>. Consulté le 18 mars 2024.
- 24 JEDI. 2024. Reconciliation in the Workplace. <https://jedinb.ca/reconciliation-in-the-workplace> (en anglais). Consulté le 25 mars 2024.
- 25 Ibid.
- 26 JEDI. 2024. Indigenous Reconciliation Awareness Module (IRAM). <https://jedinb.ca/iram>. Consulté le 25 mars 2024.
- 27 Reconciliation Education. 2024. Les 4 saisons de la réconciliation. <https://www.reconciliationeducation.ca/fr-ca/>. Consulté le 25 mars 2024.
- 28 JEDI. 2024. Employer Toolkit. <https://jedinb.ca/toolkit> (en anglais). Consulté le 11 mars 2024.
- 29 Prado, Ruby. 2023. Creating a Culturally Safe Workplace: Strategies and Challenges. Wellness Works Canada. <https://www.resources.wellnessworkscanada.ca/post/creating-a-culturally-safe-workplace-strategies-and-challenges>. Consulté le 25 mars 2024.
- 30 Feminuity. 2023. The Road to an Equitable Recovery is Paved with Psychological Safety. <https://www.feminuity.org/post/the-road-to-an-equitable-recovery-is-paved-with-psychological-safety-covid-19>. Consulté le 20 mars 2023.
- 31 Ibid.
- 32 JEDI. Employer Toolkit. <https://jedinb.ca/toolkit>. Consulté le 11 mars 2024.
- 33 Quiros, Laura. 2024. How is trauma connected to diversity, equity and inclusion work? <https://www.lauraqc.com/blog/3x67e6gncufahudizwn6hw8j59eiby> (en anglais). Consulté le 25 mars 2024.
- 34 Femmes en affaires NB. Roue des privilèges. [https://wbnbleadership.ca/images/Boite\\_%C3%A0\\_outils/Outils\\_wbnb-fanb\\_2-FR.pdf](https://wbnbleadership.ca/images/Boite_%C3%A0_outils/Outils_wbnb-fanb_2-FR.pdf). Consulté le 25 mars 2024.
- 35 Femmes en affaires NB. 2024. Analyse comparative entre les sexes+. [https://wbnbleadership.ca/images/Boite\\_%C3%A0\\_outils/Outils\\_wbnb-fanb-3-FR.pdf](https://wbnbleadership.ca/images/Boite_%C3%A0_outils/Outils_wbnb-fanb-3-FR.pdf). Consulté le 25 mars 2024.
- 36 Trousse d'outils pour les alliés-es aux luttes autochtones. <https://reseauimtnetwork.com/publication/trousse-alliees/>. Consulté le 13 mars 2024.
- 37 Ibid.

## Figures

---

Figure 1: City for All Women Initiative (CAWI). 2014. Advancing Equity and Inclusion - A Guide for Municipalities. <https://www.cawi-ivtf.org/publication/advancing-equity-and-inclusion/>. Consulté le 20 mars 2024.

Figure 2: Gouvernement du Canada. 2021-2024. IRCC Stratégie de lutte contre le racisme 2.0. <https://www.canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete/organisation/mandat/strategie-lutte-contre-racisme/changement.html>. Consulté le 20 mars 2024.