

RECHERCHE-ACTION SUR L'ÉQUITÉ, LA DIVERSITÉ, L'INCLUSION (EDI) ET LES INÉGALITÉS EN EMPLOI

Le déploiement
d'un plan d'action EDI
en milieu de travail

**Rapport de recherche — résultats
quantitatifs**

Andrée-Anne Deschênes, PhD, CRHA

Catherine Beaudry, PhD, CRHA

Mouhamadou Sanni Yaya, LL. D, MAP, Adm.A., Arbitre
accrédité

Professeur·es

Unité départementale des sciences de la gestion du campus de Lévis
Université du Québec à Rimouski (UQAR)

Avec la collaboration de

Samuel Ouellet

Étudiant à la maîtrise en gestion des personnes en milieu de travail

Mai 2023

Une initiative de

FONDATION
CRHA

En partenariat avec

normandin
beaudry
noir sur blanc

Réalisée à

UQAR

Université du Québec
à Rimouski

Avant-propos

Ce rapport de recherche s'inscrit dans le cadre du *Projet de recherche-action sur l'EDI et les inégalités en emploi : le déploiement d'un plan d'action EDI en milieu de travail*. Initié par la Fondation CRHA et réalisé en partenariat avec la firme-conseil Normandin Beaudry, ce projet a été lancé en octobre 2022.

L'objectif de la recherche-action consiste à décrire, à comprendre et à analyser les enjeux ainsi que les défis relatifs au déploiement d'un plan d'action EDI en milieu de travail. Pour atteindre cet objectif, le projet s'articule en trois phases : une recension des écrits, un volet quantitatif et un volet qualitatif. Ce rapport de recherche s'attarde sur le second volet, soit celui de l'enquête quantitative. Il fait suite à la recension des écrits déposée en janvier 2023. Le présent rapport fait état des résultats obtenus auprès de 149 organisations sondées entre février et avril 2023 à propos de leurs pratiques en matière de gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion.

Ce projet ne serait pas possible sans les partenaires qui soutiennent le travail de l'équipe de recherche de l'Université du Québec à Rimouski (UQAR). Nous tenons à remercier la Fondation CRHA, pour avoir agi comme initiatrice du projet et la firme-conseil Normandin Beaudry, pour sa contribution financière et son implication à chacune des étapes de la recherche.

Faits saillants

- Moins du tiers des organisations sondées **(28,9 %)** sont dotées d'un programme d'accès à l'égalité en emploi (PAEE).
- Dans **37,5 %** des organisations participantes, **une personne est dédiée à la gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion**. Similairement, elles sont **35,6 %** à avoir mis en place un comité dédié à l'équité, à la diversité et à l'inclusion.
- Parmi les organisations sondées, seuls **38,2 %** ont atteint la **parité entre les hommes et les femmes**.
- Ce sont **36,5 %** des répondant·es qui ont indiqué que leur organisation est **formellement dotée d'une politique en matière d'EDI**.
- Un peu moins du tiers **(31,8 %)** des organisations sont dotées d'un plan d'action EDI.
- Un peu moins du quart des organisations répondantes **(23,5 %)** indiquent avoir réalisé un **diagnostic EDI**. Parmi ces organisations, les **activités de RH** analysées lors d'un diagnostic EDI sont principalement le **recrutement (77,1 %)**, l'**accueil et intégration (71,4 %)** et la **formation et le développement des compétences (71,4 %)**.
- La majorité **(61,7 %)** des organisations participantes a relevé qu'elle est engagée dans **une démarche de promotion de l'EDI**.
- **Les pratiques et les politiques en matière de gestion de l'EDI** visent principalement le recrutement **(81,1 %)**, la présélection et sélection **(75,5 %)**, l'accueil et intégration **(60,1 %)**, la formation et développement des compétences **(55,9 %)**.
- **Les principaux objectifs qui guident les engagements** en matière d'EDI sont d'élargir le bassin de recrutement, d'améliorer le climat d'inclusion au sein de l'organisation et de diversifier la composition de la main-d'œuvre.
- Les principaux enjeux soulignés dans la mise en œuvre des engagements en matière d'EDI sont **la méconnaissance des enjeux EDI** par la haute direction, par les gestionnaires et par les cadres intermédiaires et le **manque d'expertise en EDI** dans l'organisation.

Table des matières

Avant-propos	i
Faits saillants	ii
Liste des tableaux.....	iv
Liste des figures.....	v
Introduction	1
1. Méthodologie.....	2
2. Portrait de l'échantillon	3
3. Résultats.....	6
3.1 Le profil EDI des organisations	6
3.1.1 Les programmes d'accès à l'égalité en emploi (PAEE).....	6
3.1.2 Présence d'une personne dédiée à l'EDI.....	7
3.1.3 Présence d'un comité EDI	8
3.1.4 La parité entre les hommes et les femmes	9
3.1.5 La présence des personnes issues des groupes sous représentés dans les organisations ..	11
3.2 La culture et le climat organisationnels.....	12
3.2.1 Le climat diversité	12
3.2.2 La culture organisationnelle.....	13
3.3 La politique et le plan d'action EDI.....	16
3.4 Le diagnostic EDI.....	19
3.5 Les pratiques en matière de gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion	21
3.5.1 Engagement dans une démarche de promotion de l'EDI	21
3.5.2 Les objectifs qui guident les engagements en matière d'EDI	22
3.5.3 Activités RH visées par les pratiques et politiques EDI	23
3.5.4 Les enjeux de la mise en œuvre des engagements EDI	23
Conclusion.....	25
Références bibliographiques.....	26
Annexe I : Questionnaire de recherche	27

Liste des tableaux

Tableau 1. Secteurs d'activité	4
Tableau 2. Localisation géographique (régions administratives)	5
Tableau 3. Type de programme d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE)	7
Tableau 4. Présence d'une personne dédiée à l'EDI en fonction du statut de l'organisation	8
Tableau 5. Présence d'une personne dédiée à l'EDI en fonction de la taille de l'organisation	8
Tableau 6. Présence d'un comité EDI en fonction du statut de l'organisation.....	9
Tableau 7. Présence d'un comité EDI en fonction de la taille de l'organisation.....	9
Tableau 8. Atteinte de la parité en fonction du statut	10
Tableau 9. Atteinte de la parité en fonction de la province	11
Tableau 10. Diversité de la main-d'œuvre au sein des organisations	11
Tableau 11. Possibilités d'interaction avec des personnes au profil diversifié.....	12
Tableau 12. Climat diversité dans l'organisation	13
Tableau 13. Les valeurs organisationnelles.....	14
Tableau 14. Les types de culture organisationnelle.....	16
Tableau 15. Présence d'une politique EDI en fonction du statut de l'organisation	17
Tableau 16. Présence d'une politique EDI en fonction de la taille de l'organisation	17
Tableau 17. Présence d'un plan d'action EDI en fonction du statut de l'organisation.....	18
Tableau 18. Présence d'un plan d'action EDI en fonction de la taille de l'organisation.....	18
Tableau 19. Présence d'un plan d'action EDI en fonction de la province.....	18
Tableau 20. Contenus évalués lors d'un diagnostic EDI.....	20
Tableau 21. Activités RH analysées lors d'un diagnostic EDI	20
Tableau 22. Méthodes de collecte pour réaliser un diagnostic EDI.....	21
Tableau 23. Engagement envers l'EDI en fonction du statut.....	22
Tableau 24. Engagement envers l'EDI en fonction du type de culture.....	22
Tableau 25. Objectifs qui guident les engagements en matière d'EDI	23
Tableau 26. Activités RH visées par les pratiques et politiques en matières gestion de l'EDI.....	23
Tableau 27. Enjeux dans la mise en œuvre de ses engagements EDI.....	24

Liste des figures

Figure 1. Taille des organisations	3
Figure 2. Statut des organisations.....	3
Figure 3. Localisation géographique (provinces)	5
Figure 4. Votre organisation est-elle dotée d'un programme d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE) ?....	6
Figure 5. Dans votre organisation, y a-t-il une personne dédiée à la gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (p. ex. : un conseiller ou une conseillère en équité, diversité, inclusion) ?	7
Figure 6. Dans votre organisation, y a-t-il un comité dédié à l'équité, la diversité et l'inclusion ?	8
Figure 7. Dans votre organisation, la parité entre les hommes et les femmes est-elle atteinte ?	10
Figure 8. Le modèle des valeurs concurrentes de Cameron et Quinn (1999)	15
Figure 9. Votre organisation est-elle formellement dotée d'une politique en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) ?.....	16
Figure 10. Votre organisation est-elle formellement dotée d'un plan d'action EDI ?	17
Figure 11. Votre organisation a-t-elle déjà réalisé un diagnostic organisationnel en matière d'EDI ? .	19
Figure 12. Votre organisation est-elle engagée dans une démarche de promotion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (EDI) ?	21

Introduction

L'intérêt scientifique et managérial autour des enjeux de réduction des inégalités en emploi et de la gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (EDI) en milieu de travail s'est intensifié au cours des dernières années. La façon de concevoir la diversité en emploi, l'inclusion en milieu de travail ainsi que les stratégies, les pratiques et les programmes de gestion de la diversité sont, entre autres, des thèmes qui suscitent l'intérêt des scientifiques et des praticiens.

Malgré cet intérêt croissant, les écrits scientifiques demeurent discrets quant aux enjeux qui entourent la mise en œuvre d'un plan d'action EDI dans l'organisation. Un plan d'action EDI est un programme visant l'augmentation et le maintien de la diversité au sein du personnel, notamment par le retrait des obstacles rencontrés par les groupes sous-représentés ou vulnérables sur le marché du travail et qui prévoit des initiatives visant à créer une égalité dans l'accès à la prise de décision et aux ressources, ainsi qu'au regard de leur progression de carrière (Naff et Kellough, 2003 ; Peretz, Levi et Fried, 2015 ; Shore, Cleveland et Sanchez, 2018). Le volet quantitatif de la recherche-action, qui fait l'objet du présent rapport, s'inscrit dans cette voie. **Il vise à brosser le portrait de la diffusion des plans d'action EDI dans les milieux de travail.**

Ce rapport présente les résultats d'une enquête portant le déploiement d'un plan d'action EDI menée auprès d'organisations québécoises et canadiennes. Les données ont été recueillies du 20 février au 14 avril 2023 auprès d'un échantillon de 149 organisations canadiennes. Il met en lumière :

- le profil EDI des organisations,
- le climat diversité et leur culture organisationnelle,
- les pratiques déployées en matière de gestion de l'EDI,
- la présence de politiques et de plans d'action EDI,
- les diagnostics EDI réalisés,
- de même que les difficultés et les finalités des engagements en matière de réduction des inégalités en emploi et de gestion de la diversité.

Les données présentées dans ce rapport sont entièrement confidentielles et aucun résultat ne permet d'identifier les personnes répondantes ni leur organisation. La recherche a été approuvée par le Comité d'éthique de la recherche avec les êtres humains de l'UQAR (CER-2023-253).

1. Méthodologie

Ce volet de la recherche-action adopte une méthodologie quantitative. Les données ont été récoltées au moyen d'un questionnaire électronique entre le 20 février et le 14 avril 2023. L'invitation à répondre a été lancée aux membres de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (OCRHA) par le biais du Vigie Carrefour RH, une infolettre destinée aux membres de l'ordre. Une invitation à répondre au questionnaire a également été transmise par Normandin-Beaudry auprès de ces organisations partenaires. L'échantillonnage est donc non aléatoire de nature volontaire.

Sur les 211 questionnaires recueillis, **149 ont été considérés comme complets et valides** et conservés pour fins d'analyse.

Le questionnaire de recherche, disponible à l'annexe I, comportait 24 questions, portant sur :

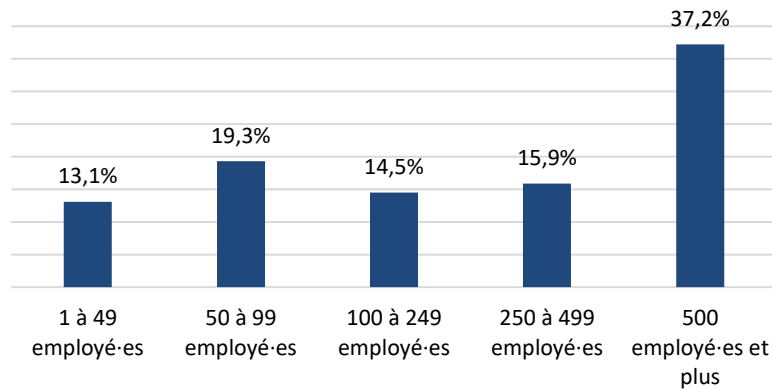
- Le profil EDI des organisations
- La culture et le climat organisationnel
- La politique et le plan d'action EDI
- Le diagnostic EDI
- Les pratiques en matière de gestion de l'EDI
- Le profil de l'organisation

Les données ainsi recueillies ont été codifiées, puis analysées à l'aide du logiciel SPSS, en vue d'en dégager les résultats.

2. Portrait de l'échantillon

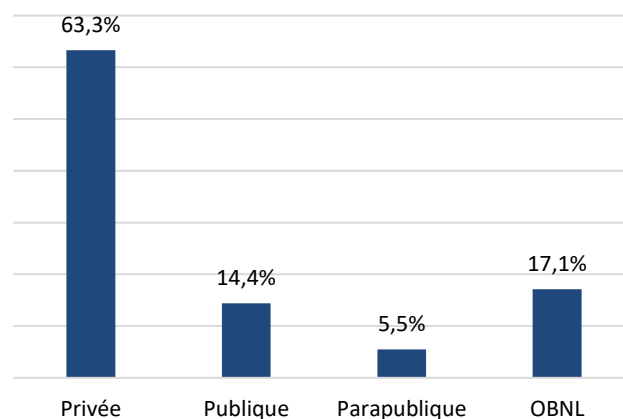
L'échantillon est composé en majorité de grandes organisations (37,2 %), soit des organisations qui emploient plus de 500 employé-es, comme l'illustre la figure 1. Un peu plus du tiers des organisations répondantes (34,5 %) sont syndiquées.

Figure 1. Taille des organisations



La majorité des organisations sondées (63,3 %) proviennent du secteur privé, comme en témoigne la figure 2. Les autres sont des organisations à but non lucratif (ONBL) (17,1 %), publiques (14,4 %) ou parapubliques¹ (5,5 %).

Figure 2. Statut des organisations



¹ Une organisation parapublique est un organisme lié à l'État, qui bénéficie d'une plus grande autonomie que les organismes publics ou gouvernementaux et dont les systèmes de gestion sont généralement très proches de ceux du secteur privé.

Tous les secteurs d'activités sont représentés, avec une majorité d'organisations issues du secteur des services professionnels (20,1 %) et de la fabrication (18,8 %).

Tableau 1. Secteurs d'activité

Secteur d'activité	Fréquence (n)	Pourcentage (%)
Services professionnels, scientifiques et techniques	29	19,5
Fabrication	27	18,1
Autres services	15	10,1
Commerce	12	8,1
Services publics	11	7,4
Services d'enseignement	10	6,7
Finance, assurances, immobilier et location	9	6
Administrations publiques	7	4,7
Soin de santé et assistance sociale	7	4,7
Non précisé	5	3,4
Information, culture et loisir	4	2,7
Transport et entreposage	4	2,7
Services aux entreprises, services relatifs aux bâtiments et autres services de soutien	3	2
Agriculture	2	1,3
Construction	2	1,3
Foresterie, pêche, mine et extraction de pétrole et de gaz	1	0,7
Hébergement et services de restauration	1	0,7
Total	149	100,0

Les organisations sondées sont majoritairement situées au Québec (87,2 %). Parmi les organisations québécoises, ce sont celles situées dans la région de Montréal qui sont les plus nombreuses (39,6 %).

Figure 3. Localisation géographique (provinces)

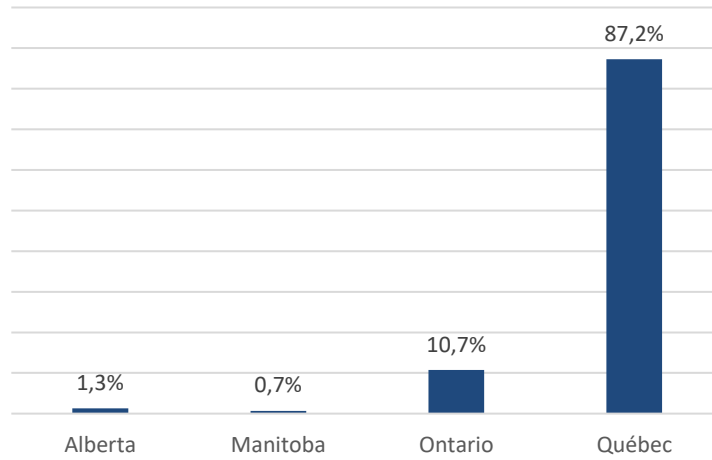


Tableau 2. Localisation géographique (régions administratives)

Région administrative	Fréquence (n)	Pourcentage (%)
Montréal	59	39,6
Hors-Québec	19	12,8
Montréal	16	10,7
Capitale-Nationale	12	8,1
Laval	9	6
Non précisé	8	5,4
Chaudière-Appalaches	6	4
Outaouais	5	3,4
Estrie	4	2,7
Lanaudière	3	2
Bas-Saint-Laurent	2	1,3
Centre-du-Québec	2	1,3
Laurentides	2	1,3
Abitibi-Témiscamingue	1	0,7
Mauricie	1	0,7
Total	149	100,0

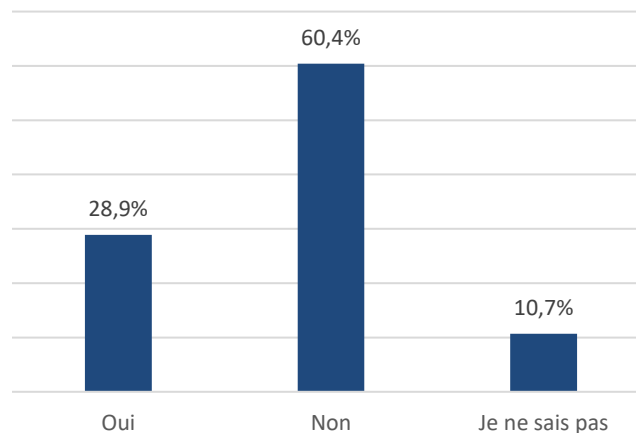
3. Résultats

3.1 Le profil EDI des organisations

3.1.1 Les programmes d'accès à l'égalité en emploi (PAEE)

Ce sont **28,9 % (n = 43) des organisations sondées qui sont dotées d'un programme d'accès à l'égalité en emploi (PAEE)²**. Parmi les organisations dotées d'un tel programme, un peu plus de la moitié (53,5 %) sont des programmes obligatoires pour les organismes publics.

Figure 4. Votre organisation est-elle dotée d'un programme d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE) ?



² En vertu de la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*, RLRQ c A-2.01, les PAÉE visent les organismes publics (municipaux, des réseaux de l'éducation, de la santé et des services sociaux et sociétés d'État), certaines entreprises privées ainsi que certains organismes gouvernementaux. Ils ont pour objectif 1) d'assurer la représentation équitable des personnes issues de groupes victimes de discrimination dans tous les types d'emploi d'une organisation ou d'une entreprise et 2) de repérer et corriger les règles et les pratiques de gestion des ressources humaines qui pourraient potentiellement exclure ou désavantager les personnes issues de groupes victimes de discrimination (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, s.d.).

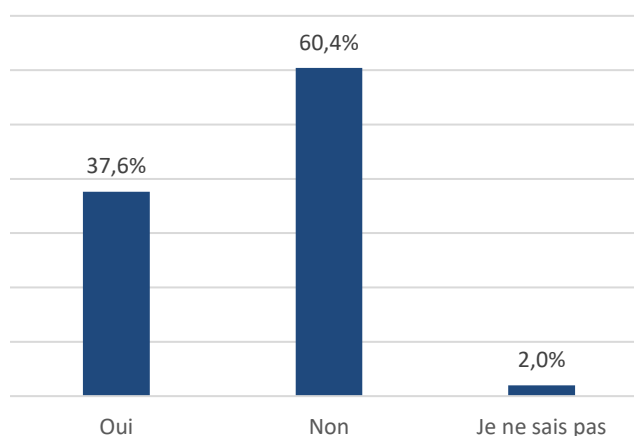
Tableau 3. Type de programme d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE)

Type de programme	Fréquence (n)	Pourcentage (%)
Programme obligatoire pour les organismes publics	23	53,5
Programme d'obligation contractuelle pour les entreprises privées	8	18,6
Programme résultant d'une enquête de la Commission ou d'une décision d'un tribunal	1	2,3
Programme volontaire	8	18,6
Je ne sais pas	3	7,0
Total	43	100,0

3.1.2 Présence d'une personne dédiée à l'EDI

Comme en atteste la figure 5, la majorité des organisations (60,4 %) n'a aucune personne dédiée à la gestion de l'EDI (un conseiller ou une conseillère en équité, diversité, inclusion, par exemple).

Figure 5. Dans votre organisation, y a-t-il une personne dédiée à la gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (p. ex. : un conseiller ou une conseillère en équité, diversité, inclusion) ?



Si l'on s'attarde de façon plus spécifique aux résultats, il est possible de constater que les organisations du secteur public peuvent compter, dans une plus grande proportion, sur une personne dédiée à la gestion de l'EDI (76,2 %).

Tableau 4. Présence d'une personne dédiée à l'EDI en fonction du statut de l'organisation

Statut de l'organisation	Présence d'une personne dédiée à l'EDI		
	Oui	Non	Je ne sais pas
Privée (n = 91)	34,8	64,1	1,1
Publique (n = 21)	76,2	23,8	0,0
Parapublique (n = 8)	37,5	50,0	12,5
ONBL (n = 25)	20,0	76,0	4,0

Dans un même ordre d'idées, ce sont les organisations de grande taille (500 employé-es ou plus) qui bénéficient dans une plus grande proportion d'une personne à l'interne dédiée à l'EDI (57,4 %).

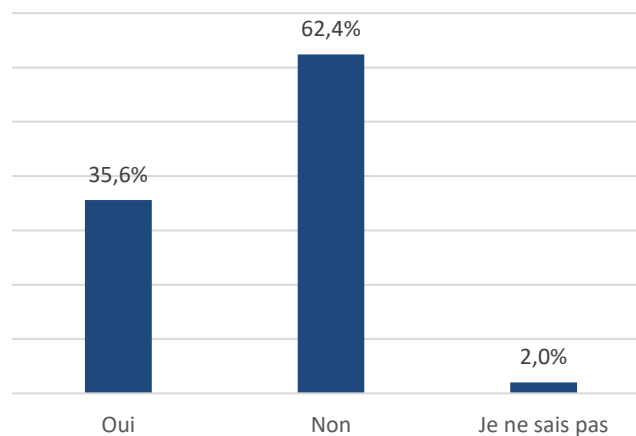
Tableau 5. Présence d'une personne dédiée à l'EDI en fonction de la taille de l'organisation

Taille de l'organisation	Présence d'une personne dédiée à l'EDI		
	Oui	Non	Je ne sais pas
1 à 49 employé-es (n = 19)	36,8	63,2	0,0
50 à 99 employé-es (n = 28)	10,7	89,3	0,0
100 à 249 employé-es (n = 21)	28,6	66,7	4,8
250 à 499 employé-es (n = 23)	39,1	60,9	0,0
500 employé-es et plus (n = 54)	57,4	38,9	2,1

3.1.3 Présence d'un comité EDI

Lorsque l'on interroge les répondant-es sur la mise en place d'un comité dédié à l'équité, à la diversité et à l'inclusion (EDI), les résultats montrent que **seulement 35,6 % disposent d'un tel comité au sein de leur organisation.**

Figure 6. Dans votre organisation, y a-t-il un comité dédié à l'équité, la diversité et l'inclusion ?



Les organisations des secteurs publics (47,6 %) et parapublics (50,0 %) révèlent une proportion plus élevée de présence d'un comité EDI, de même que les organisations de 500 employé-es et plus (51,9 %).

Tableau 6. Présence d'un comité EDI en fonction du statut de l'organisation

Statut de l'organisation	Présence d'un comité EDI		
	Oui	Non	Je ne sais pas
Privée (n = 91)	34,8 %	64,1 %	1,1 %
Publique (n = 21)	47,6 %	47,6 %	4,8 %
Parapublique (n = 8)	50,0 %	37,5 %	12,5 %
ONBL (n = 25)	28,0 %	72,0 %	0,0 %

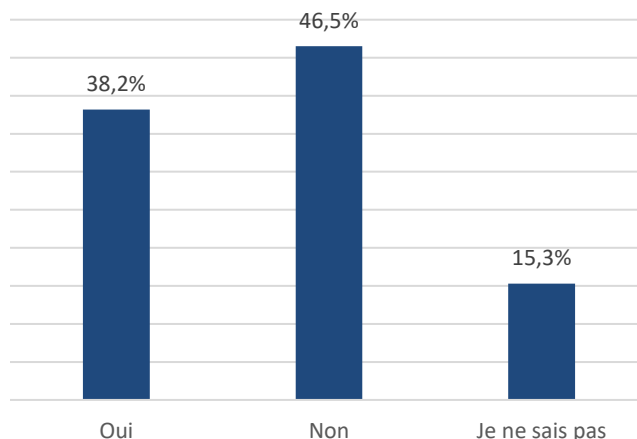
Tableau 7. Présence d'un comité EDI en fonction de la taille de l'organisation

Taille de l'organisation	Présence d'une personne dédiée à l'EDI		
	Oui	Non	Je ne sais pas
1 à 49 employé-es (n = 19)	15,8 %	84,2 %	0,0 %
50 à 99 employé-es (n = 28)	10,7 %	89,3 %	0,0 %
100 à 249 employé-es (n = 21)	42,9 %	57,1 %	0,0 %
250 à 499 employé-es (n = 23)	43,5 %	56,5 %	0,0 %
500 employé-es et plus (n = 54)	51,9 %	42,6 %	5,6 %

3.1.4 La parité entre les hommes et les femmes

En ce qui concerne la parité entre les hommes et les femmes, les résultats montrent que **près de la moitié des organisations (46,5 %) ne l'ont pas atteint.**

Figure 7. Dans votre organisation, la parité entre les hommes et les femmes est-elle atteinte ?



Les organisations à but non lucratif (ONBL) et celles du secteur privé sont particulièrement concernées : respectivement 45,4 % et 49,4 % d'entre elles indiquent qu'elles n'ont pas atteint la parité homme-femme, en comparaison à 30,0 % pour le secteur public et à 37,0 % pour le secteur parapublic.

Tableau 8. Atteinte de la parité en fonction du statut

Statut de l'organisation	Atteinte de la parité entre les hommes et les femmes		
	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
Privée (n = 91)	36,0	49,4	14,6
Publique (n = 21)	60,0	30,0	10,0
Parapublique (n = 8)	12,5	37,5	50,0
ONBL (n = 25)	41,7	45,4	12,5

Si l'on se penche sur les différences entre les provinces, le Québec (40,0 %) semble se distinguer légèrement de sa voisine l'Ontario (31,3 %). Ces résultats sont toutefois à interpréter avec précaution, compte tenu de la taille restreinte de l'échantillon d'organisations répondantes, selon les provinces.

Tableau 9. Atteinte de la parité en fonction de la province

Province de localisation	Atteinte de la parité entre les hommes et les femmes		
	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
Alberta (n =2)	0,0	100,0	0,0
Manitoba (n = 1)	0,0	0,0	100,0
Ontario (n = 16)	31,3	43,8	25,0
Québec (n = 129)	40,0	46,4	13,6

3.1.5 La présence des personnes issues des groupes sous représentés dans les organisations

Les personnes répondantes ont également été sondées au sujet de la présence de personnes issues des groupes sous représentés au sein de leur organisation. Les résultats montrent que les **minorités visibles** (90,6 %), les **minorités ethniques** (81,1 %) et les **personnes de la communauté LGBTQ+** (79,2 %) sont les principaux groupes sous-représentés présents au sein des organisations.

Ces résultats permettent de constater que plus de 50 % des organisations sondées indiquent la présence de tous les groupes sous-représentés, à l'exception des personnes autochtones. Si ces données nous permettent de voir qu'il y a effectivement présence de ces personnes, elles n'indiquent pas dans quelle proportion.

Tableau 10. Diversité de la main-d'œuvre au sein des organisations

Items	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
Minorités visibles (personnes, autres que les Autochtones, qui ne sont pas de race blanche et qui n'ont pas la peau blanche)	90,6	8,7	0,7
Minorités ethniques (personnes, autres que les Autochtones et les personnes d'une minorité visible, dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais)	81,1	12,8	6,1
Personnes LGBTQ+ (personnes lesbiennes, gaies, bisexuelles, trans et queer. Le « + » signifie que d'autres groupes peuvent s'ajouter à l'acronyme)	79,2	3,4	17,4
Personnes en situation de handicap	61,1	23,5	15,4
Personnes autochtones (personnes qui s'identifient aux peuples autochtones du Canada : Premières Nations, Métis ou Inuits)	39,6	40,3	20,1

Afin de compléter ces résultats quant à la composition de la main-d'œuvre, les personnes répondantes ont été sondées quant aux possibilités d'interaction avec des personnes au profil diversifié au sein de leur organisation. Les résultats montrent que les interactions avec des personnes **de genre, d'âge et d'état civil diversifiés** sont les plus fréquentes. Les **interactions avec des personnes d'ascendance**

autochtone sont les moins fréquentes : 57,4 % indiquent que les interactions sont inexistantes ou rares.

Tableau 11. Possibilités d'interaction avec des personnes au profil diversifié

Items	Jamais (%)	Rarement (%)	À l'occasion (%)	Souvent (%)	Très fréquemment (%)
Plus jeunes ou plus âgées qu'eux d'au moins 10 ans	2,0	1,3	6,0	34,2	56,4
D'un genre différent	0,7	2,0	8,7	24,2	64,4
Issue d'une minorité visible	0,7	5,4	23,6	31,8	38,5
D'origine ethnique différente	0,0	5,4	23,6	31,8	39,2
Avec des croyances religieuses différentes	0,7	10,7	28,2	25,5	34,9
Dont la langue première est différente	2,0	12,8	25,5	22,8	36,9
Qui ont un état civil différent	0,7	4,1	12,2	35,1	48,0
Avec un handicap physique, cognitif ou psychologique	6,8	34,5	35,8	10,8	12,2
Nées dans un autre pays	0,0	8,1	23,5	30,2	38,3
Dont les parents sont nés dans un autre pays	0,0	7,4	20,3	29,7	42,6
D'ascendance autochtone	19,6	37,8	30,4	6,8	5,4

3.2 La culture et le climat organisationnels

3.2.1 Le climat diversité

Le *climat diversité* des organisations participantes a également été sondé. **Le climat diversité réfère** à la perception partagée par les employé-es des intentions, des programmes, des attitudes et comportements en faveur des formes de diversité pertinentes dans le contexte social de l'organisation (Cachat-Rosset, Klarsfeld et Carillo, 2021). Conceptuellement, le climat diversité se compose de trois dimensions : 1) *l'intentionnalité*, soit l'affirmation explicite d'être en faveur de la diversité, 2) *la programmation*, soit le déploiement de programmes, de politiques ou de plans d'action et 3) *la praxis*, soit les attitudes et les comportements des collègues, des supérieur-es.

Le score global moyen obtenu pour **le climat diversité pour l'ensemble des organisations répondantes est relativement élevé (M = 3,85/5)**. Le tableau 5 présente les résultats obtenus pour chacun des items mesurés, par dimension. Il est possible de constater que **la valorisation d'un climat exempt de discrimination est particulièrement importante** : 89,9 % des organisations indiquent que les comportements discriminatoires sont découragés l'organisation. En revanche, **la programmation est moins présente**. Seuls 22,2 % des répondant-es indiquent que des programmes qui s'adressent aux groupes sous-représentés sont présents dans leur organisation.

Tableau 12. Climat diversité dans l'organisation

Items	Totalement en désaccord (%)	En désaccord (%)	Ni en désaccord ni accord (%)	En accord (%)	Totalement en accord (%)
Dimension : intentionnalité (M = 4,07)					
1. La direction est visiblement engagée en faveur de l'équité, de la diversité et de l'inclusion.	2,0	4,0	13,4	40,3	40,3
2. La direction a l'intention d'avoir une main-d'œuvre diversifiée.	1,3	6,7	10,1	40,3	41,6
3. Mon organisation valorise les différences entre employé-es.	2,7	4,7	16,9	45,3	30,4
Dimension : programmation (M = 3,31)					
4. Mon organisation a mis en place des actions pour promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion.	2,7	14,8	19,5	36,2	26,8
5. Mon organisation a lancé des initiatives pour diversifier sa main-d'œuvre.	4,1	14,2	28,4	30,4	23,0
6. Il y a des programmes qui s'adressent aux groupes sous-représentés.	16,1	35,6	26,2	8,1	14,1
7. Il y a des politiques promouvant la diversité au travail.	10,1	22,1	16,8	29,5	21,5
Dimension : praxis (M = 4,22)					
8. La discrimination n'est pas tolérée dans mon organisation.	1,3	3,4	5,4	28,2	61,7
9. Les comportements discriminatoires sont découragés dans mon organisation.	6,0	3,4	6,7	33,6	50,3
10. Les gestionnaires travaillent bien avec les employé-es, sans distinction.	1,4	3,4	14,2	43,2	37,8
11. Les équipes de travail accueillent volontiers les employé-es qui sont différents.	1,4	2,7	14,9	46,6	34,5

3.2.2 La culture organisationnelle

En plus du climat, la culture organisationnelle a aussi été examinée. Dans le cadre de cette étude, la culture organisationnelle a été évaluée à partir d'une liste de valeurs qui peuvent être utilisées pour décrire la culture d'une organisation. Cette liste est issue de l'*Organizational culture profile (OCP)* (O'Reilly, Chatman et Caldwell, 1991). Pour chacune des valeurs listées, les personnes répondantes devaient indiquer la mesure selon laquelle ces valeurs décrivent leur organisation.

Les valeurs organisationnelles composent la culture organisationnelle et se manifestent à travers les pratiques et les procédures de l'organisation (Schein, 2010). Elles sont donc une composante majeure

de la culture organisationnelle, qui sert d'assise au déploiement de pratiques et de stratégies en matière de gestion de la diversité.

La différence entre les valeurs, qui composent la culture, et le climat organisationnel relève du fait que les valeurs sont des **croyances durables qui guident le comportement** (Smith, Peterson et Schwatz, 2002). Les valeurs partagées au sein d'une organisation guident les pratiques et stratégies de l'organisation et elles se manifestent à travers ses pratiques et ses stratégies (Chung, Dean et Ehrhart, 2021), dont fait partie le plan d'action.

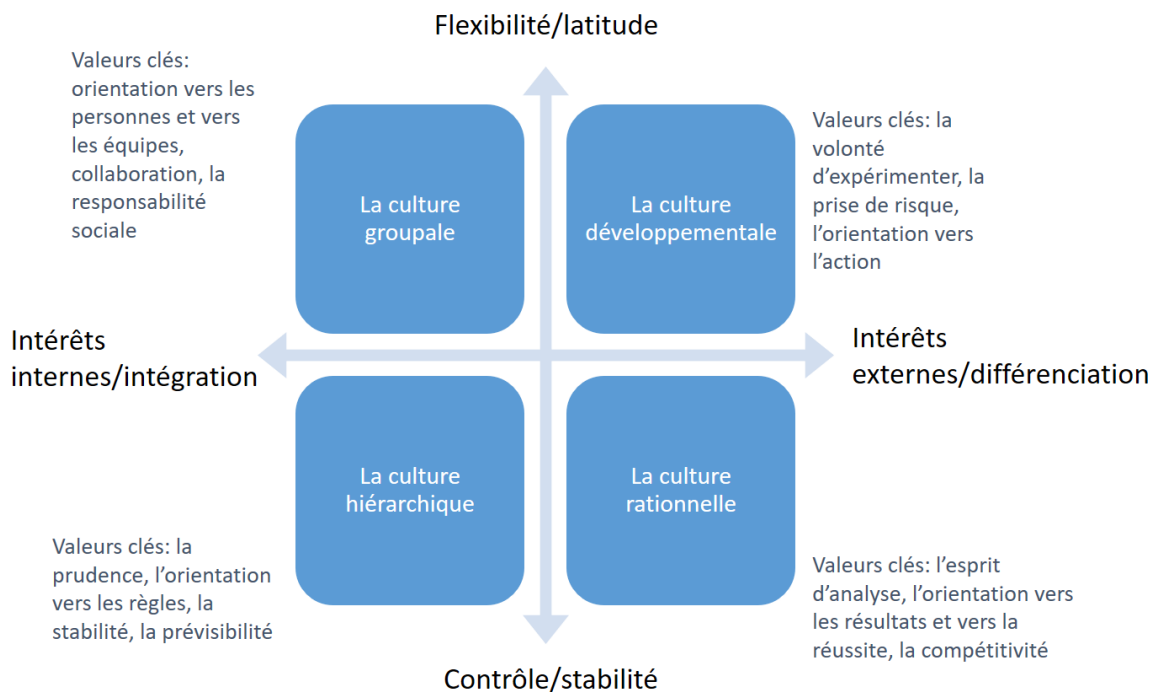
Les résultats obtenus montrent que les valeurs organisationnelles qui décrivent le plus fortement les organisations participantes sont le **travail en collaboration avec les autres** : ce sont 91,9 % des personnes répondantes qui indiquent que cette valeur représente *en bonne partie* ou *totalemnt* leur organisation, suivie du **respect des droits individuels** (89,8 %) et de **l'orientation vers la réussite** (85,8 %).

Tableau 13. Les valeurs organisationnelles

Items	Pas du tout (%)	Un peu (%)	Modérément (%)	En bonne partie (%)	Totalement (%)
Équité	2,7	1,4	12,2	39,9	43,9
Respect des droits individuels	0,0	3,4	6,8	38,1	51,7
Tolérance	1,4	0,7	14,2	47,3	36,5
Orientation vers les personnes	2,0	3,4	12,2	40,5	41,9
Socialement responsable	0,7	8,1	23,0	30,4	37,8
Orientation vers les équipes	0,0	3,4	14,3	43,5	38,8
Travail en collaboration avec les autres	0,0	1,4	6,8	48,0	43,9
Prudence	0,0	8,9	24,0	41,1	26,0
Attention au détail	0,0	2,7	21,1	48,3	27,9
Précision	1,4	2,7	21,9	49,3	24,7
Orientation vers les règles	0,0	8,2	23,8	40,1	27,9
Sécurité d'emploi	2,0	5,4	10,2	42,9	39,5
Prévisibilité	4,1	9,7	33,1	33,1	20,0
Stabilité	2,7	5,4	21,8	37,4	32,7
Innovation	1,4	6,1	24,3	38,5	29,7
Volonté d'expérimenter	1,4	9,5	27,0	37,2	25,0
Saisir les opportunités	1,4	4,7	20,9	41,9	31,1
Prise de risque	3,4	11,6	43,5	32,0	9,5
Esprit d'analyse	1,4	5,5	15,8	44,5	32,9
Ne pas être contraint par de nombreuses règles	11,6	19,7	36,7	29,3	2,7
Compétitivité	8,9	11,6	31,5	28,1	19,9
Orientation vers les résultats	0,0	4,1	15,6	39,5	40,8
Orientation vers la réussite	0,0	4,7	9,5	43,9	41,9
Avoir des attentes élevées en matière de performance	0,0	7,4	14,9	41,2	36,5
Orientée vers l'action	0,7	2,7	20,3	39,9	36,5
Agressivité	51,4	27,0	17,6	3,4	0,7

Des analyses supplémentaires ont été réalisées avec l'objectif de classer les cultures organisationnelles des organisations de l'échantillon à partir du modèle des valeurs concurrentes (*competing values framework*) de Cameron et Quinn (1999). Les cultures organisationnelles sont caractérisées selon deux dimensions : **l'orientation interne VS externe et la flexibilité VS le contrôle**. Ce modèle est illustré à la figure 8.

Figure 8. Le modèle des valeurs concurrentes de Cameron et Quinn (1999)



La première dimension distingue les entreprises qui sont orientées vers des préoccupations internes, telles que le bon fonctionnement de leurs processus ou le bien-être de leurs membres, de celles qui sont tournées vers des enjeux externes, telles que la rencontre des contraintes et opportunités de l'environnement et l'adéquation aux demandes du marché. La seconde dimension situe les organisations sur un continuum flexibilité-contrôle. Les organisations caractérisées par une culture flexible permettent une grande latitude d'action à leurs membres tandis que les organisations orientées vers le contrôle régulent étroitement leurs comportements.

Si l'on analyse ces valeurs organisationnelles sous la lentille de ce modèle, il est possible de constater que la majorité des organisations sondées adoptent **une culture de type groupale (M = 4,2/5)**, qui est d'ailleurs celle qui se rapproche le plus d'une culture organisationnelle inclusive. En revanche, le score moyen pour **la culture rationnelle est lui aussi relativement élevé (M = 4,0/5)**, qui se révèle un type

de culture organisationnelle plus rigide et axée sur le contrôle, et donc moins susceptible d'être favorable à une gestion inclusive des personnes.

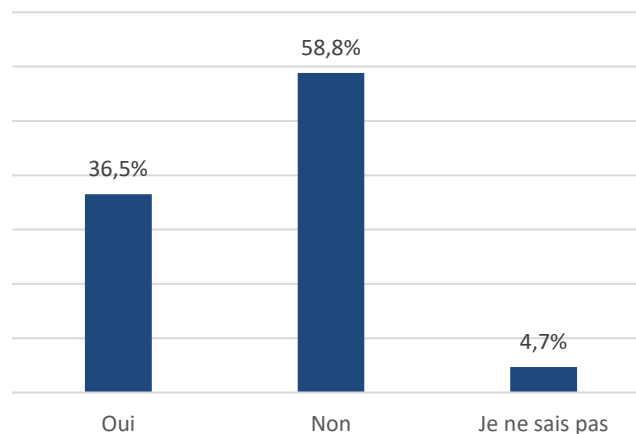
Tableau 14. Les types de culture organisationnelle

Type de culture	Moyenne (/5)	Orientation
Groupale	4,2	Intérêts internes — intégration Flexibilité — latitude
Développementale	3,45	Intérêts externes — différenciation Flexibilité — latitude
Bureaucratique/hierarchique	3,89	Intérêts internes — intégration Contrôle — stabilité
Rationnelle	4,0	Intérêts externes — différenciation Contrôle — stabilité

3.3 La politique et le plan d'action EDI

Une politique EDI consiste en un énoncé formel des principes en matière d'équité de diversité et d'inclusion que les membres de l'organisation doivent respecter. Parmi les organisations sondées, 36,5 % ont indiqué que leur organisation est **formellement dotée d'une politique en matière d'EDI**.

Figure 9. Votre organisation est-elle formellement dotée d'une politique en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) ?



Si l'on s'attarde plus finement aux résultats en fonction du statut de l'organisation, ce sont les organisations du secteur public qui se sont dotées **d'une politique en matière d'EDI** dans une plus forte proportion (54,2 %). Les organisations ayant entre 0 et 99 employé-es et entre 250 et 499 employé-es (43,5 %) sont, en proportion, celles s'étant le plus dotées d'une politique EDI.

Tableau 15. Présence d'une politique EDI en fonction du statut de l'organisation

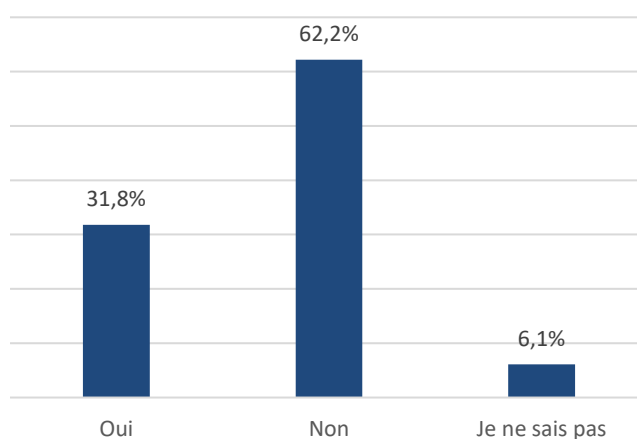
Statut de l'organisation	Présence d'une politique EDI		
	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
Privée (n = 91)	35,2	60,4	4,4
Publique (n = 21)	54,2	47,6	0,0
Parapublique (n = 8)	37,5	37,5	25,0
ONBL (n = 25)	28,0	68,0	4,0

Tableau 16. Présence d'une politique EDI en fonction de la taille de l'organisation

Taille de l'organisation	Présence d'une politique EDI		
	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
1 à 49 employé-es (n = 19)	47,4	52,6	0,0
50 à 99 employé-es (n = 28)	14,3	82,1	3,6
100 à 249 employé-es (n = 21)	38,1	57,1	4,8
250 à 499 employé-es (n = 23)	45,3	47,8	8,7
500 employé-es et plus (n = 54)	39,6	54,7	5,7

Dans un même ordre d'idées, un peu moins du tiers (31,8 %) des organisations sont dotées d'un plan d'action EDI. **Un plan d'action** est un outil qui concrétise les engagements, la vision, les orientations et les objectifs de l'organisation. Il permet de planifier l'ensemble des actions qui seront mises en œuvre, de façon concrète, pour favoriser l'inclusion dans le milieu de travail.

Figure 10. Votre organisation est-elle formellement dotée d'un plan d'action EDI ?



Si l'on s'attarde aux résultats en fonction du statut de l'organisation, ce sont encore une fois les organisations du secteur public qui se sont dotées d'un plan d'action EDI dans une plus forte proportion (61,9 %). Au regard de la taille, ce sont les grandes entreprises qui se démarquent (49,1 %).

Tableau 17. Présence d'un plan d'action EDI en fonction du statut de l'organisation

Statut de l'organisation	Présence d'un plan d'action EDI		
	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
Privée (n = 91)	27,4	67,0	6,6
Publique (n = 21)	61,9	38,1	0,0
Parapublique (n = 8)	12,5	62,5	25,0
ONBL (n = 25)	36,0	60,0	4,0

Tableau 18. Présence d'un plan d'action EDI en fonction de la taille de l'organisation

Taille de l'organisation	Présence d'un plan d'action EDI		
	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
1 à 49 employé·es (n = 19)	21,1	73,7	5,3
50 à 99 employé·es (n = 28)	7,1	89,3	3,6
100 à 249 employé·es (n = 21)	38,1	52,4	9,5
250 à 499 employé·es (n = 23)	26,1	73,9	0,0
500 employé·es et plus (n = 54)	49,1	41,5	9,4

Si l'on regarde les données à la lumière de la province de localisation, les organisations ontariennes (37,5 %) et québécoises (31,8 %) présentent des résultats similaires.

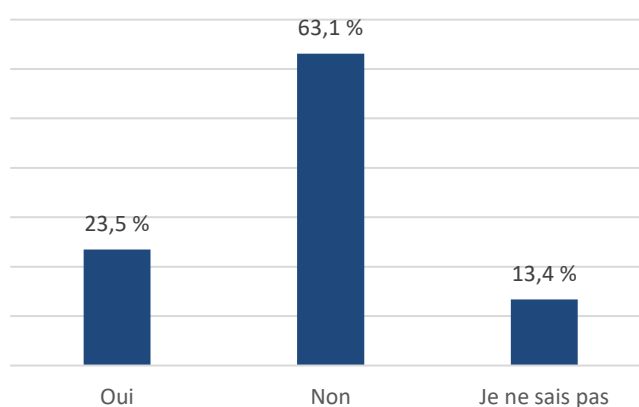
Tableau 19. Présence d'un plan d'action EDI en fonction de la province

Province de localisation	Présence d'un plan d'action EDI		
	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
Alberta (n = 2)	0,0	100,0	0,0
Manitoba (n = 1)	0,0	0,0	100,0
Ontario (n = 16)	37,5	56,3	6,3
Québec (n = 129)	31,8	62,2	6,1

3.4 Le diagnostic EDI

Un **diagnostic EDI** vise à identifier les enjeux EDI, puis leurs causes, pour éventuellement proposer des changements. Un peu **moins du quart des organisations répondantes (23,5 %)** indiquent avoir réalisé un diagnostic EDI.

Figure 11. Votre organisation a-t-elle déjà réalisé un diagnostic organisationnel en matière d'EDI ?



Le diagnostic EDI devrait généralement précéder la mise en œuvre d'un plan d'action EDI. Dès lors, il est intéressant de constater que parmi les organisations répondantes qui sont dotées d'un plan d'action EDI, seule la moitié d'entre elles (51,1 %) a réalisé un tel diagnostic.

Présence d'un plan d'action EDI	Réalisation d'un diagnostic EDI		
	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
Oui	51,1	31,9	17,0
Non	10,9	81,5	7,6
Je ne sais pas	11,1	33,3	55,6

Parmi les organisations qui ont effectué un diagnostic EDI (n = 35), le principal indicateur mesuré est celui de la composition de la main-d'œuvre (variables auto-identitaires) (83,3 %).

Tableau 20. Contenus évalués lors d'un diagnostic EDI

Indicateurs	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
La composition de la main-d'œuvre (variables auto-identitaires)	83,3	11,1	5,6
La perception des membres de l'organisation à l'égard du climat organisationnel	72,2	19,4	8,3
L'expérience de discrimination des membres de l'organisation	63,9	25,0	11,1
Les connaissances des membres de l'organisation en matière d'EDI	61,1	25,0	13,9

Parmi les activités de gestion des ressources humaines les plus fréquemment évaluées dans le cadre du diagnostic EDI se trouvent le recrutement (77,1 %), l'accueil et intégration (71,4 %) et la formation et le développement des compétences (71,4 %). La rémunération s'avère l'activité de ressources humaines la moins diagnostiquée (60,0 %).

Tableau 21. Activités RH analysées lors d'un diagnostic EDI

Activités RH	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
Recrutement	77,1	14,3	8,6
Accueil et intégration	71,4	25,7	2,9
Formation et développement des compétences	71,4	22,9	5,7
Conciliation travail/vie personnelle	68,6	25,7	5,7
Évaluation	67,6	23,5	8,8
Présélection et sélection	65,7	22,9	11,4
Gestion des carrières	62,9	31,4	5,7
Rémunération	60,0	31,4	8,6

Sur le plan de la méthode de cueillette des données dans le cadre du diagnostic EDI, celle qui est la plus fréquemment mise en œuvre est **le questionnaire** destiné aux membres de l'organisation (85,7 %). L'approche la moins déployée est celle des entrevues individuelles (31,4 %).

Tableau 22. Méthodes de collecte pour réaliser un diagnostic EDI

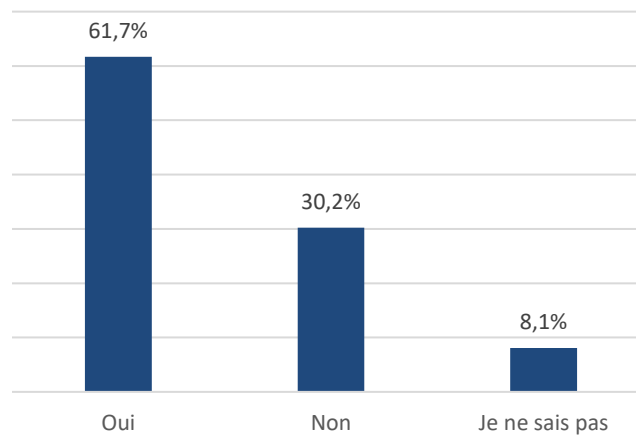
Méthodes de collecte	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
Questionnaire destiné aux membres de l'organisation	85,7	14,3	0,0
Groupes de discussion	45,7	51,4	2,9
Entrevues individuelles	31,4	65,7	2,9

3.5 Les pratiques en matière de gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion

3.5.1 Engagement dans une démarche de promotion de l'EDI

Ce sont 61,7 % des organisations répondantes qui affirment qu'elles sont engagées dans une démarche de promotion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (EDI).

Figure 12. Votre organisation est-elle engagée dans une démarche de promotion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (EDI) ?



Les **organisations du secteur public se démarquent** nettement des autres, alors que 95,2 % d'entre elles se disent engagées dans une telle démarche.

Tableau 23. Engagement envers l'EDI en fonction du statut

Statut de l'organisation	Engagement dans une démarche de promotion de l'EDI		
	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
Privée (n = 91)	56,5	34,8	8,7
Publique (n = 21)	95,2	4,8	0,0
Parapublique (n = 8)	37,5	50,0	12,5
ONBL (n = 25)	68,0	24,0	7,5

En s'attardant aux résultats en fonction du type de culture organisationnelle, il est possible de constater que **les organisations avec une culture de type groupale sont celles qui sont le plus engagées dans une démarche de promotion de l'EDI**, soit dans une proportion de 69,2 %.

Tableau 24. Engagement envers l'EDI en fonction du type de culture

Type de culture	Engagement dans une démarche de promotion de l'EDI		
	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
Groupale (n =78)	69,2	20,5	10,3
Hiérarchique (n = 21)	42,9	52,4	4,8
Rationnelle (n = 40)	57,5	42,5	0,0
Développementale (n = 2)	50,0	50,0	0,0

3.5.2 Les objectifs qui guident les engagements en matière d'EDI

Le tableau 10 représente les objectifs qui guident les engagements des organisations en matière d'EDI. Parmi les objectifs, les principaux sont d'améliorer le climat d'inclusion au sein de l'organisation (79,9 %), d'élargir le bassin de recrutement (78,7 %) et de diversifier la composition de la main-d'œuvre (77,2 %). En comparaison, le développement de nouveaux marchés (38,6 %) est l'objectif qui guide le moins les engagements en matière d'EDI.

Tableau 25. Objectifs qui guident les engagements en matière d'EDI

Objectifs	Pas du tout (%)	Un peu (%)	Modéré-ment (%)	En bonne partie (%)	Totalement (%)
Améliorer l'image de l'organisation auprès de ses employé-es et de ses futur-es employé-es	1,4	4,8	17,9	44,1	31,7
Améliorer l'image de l'organisation auprès de sa clientèle	4,1	4,1	29,0	41,4	21,4
Améliorer le climat d'inclusion au sein de l'organisation	2,1	1,4	16,7	39,6	40,3
Améliorer la performance organisationnelle	1,4	4,1	25,3	37,7	31,5
Favoriser l'innovation	0,7	5,5	29,0	33,8	31,0
Diversifier la composition de la main-d'œuvre	0,0	7,6	15,2	37,9	39,3
Respecter des exigences légales en matière de composition de la main-d'œuvre	13,0	11,0	17,1	32,2	26,7
Développer de nouveaux marchés	15,9	14,5	31,0	25,5	13,1
Élargir le bassin de recrutement	4,1	8,2	8,9	34,9	43,8
Réduire les inégalités en emploi	6,8	6,8	15,8	37,0	33,6

3.5.3 Activités RH visées par les pratiques et politiques EDI

Dans la vaste majorité des organisations les pratiques et politiques en matière de gestion de l'EDI visent principalement le recrutement (81,1 %), la présélection et sélection (75,5 %), l'accueil et intégration (60,1 %), ainsi que la formation et développement des compétences (55,9 %). La conciliation travail/vie personnelle (46,9 %) et l'évaluation du personnel (44,4 %) sont les activités les moins visées par les pratiques et les politiques en matière de gestion de l'EDI.

Tableau 26. Activités RH visées par les pratiques et politiques en matière de gestion de l'EDI

Activités RH	Oui (%)	Non (%)	Je ne sais pas (%)
Recrutement	81,1	10,5	8,4
Présélection et sélection	75,5	13,3	11,2
Accueil et intégration	60,1	26,6	13,3
La formation et développement des compétences	55,9	30,8	13,3
La gestion des carrières	49,3	38,0	12,7
La rémunération	49,0	37,1	14,0
La conciliation travail/vie personnelle	46,9	37,1	16,1
L'évaluation du personnel	44,4	40,1	15,5

3.5.4 enjeux de la mise en œuvre des engagements EDI

Les personnes répondantes ont été sondées sur les principaux enjeux dans la mise en œuvre de leurs engagements EDI. Parmi les principaux enjeux soulevés, les résultats montrent que la méconnaissance

Les

des enjeux EDI par le personnel, les gestionnaires, les cadres intermédiaires et de la haute direction, ainsi que le manque d'expertise en EDI, sont les principaux défis auxquels les organisations font face dans la mise en œuvre de leurs engagements en matière d'EDI. D'autre part, elles souffrent moins du manque de volonté politique et du manque de ressources financières.

Tableau 27. Enjeux dans la mise en œuvre de ses engagements EDI

Enjeux	Pas du tout (%)	Un peu (%)	Modérément (%)	En bonne partie (%)	Totalement (%)
La méconnaissance des enjeux EDI par la haute direction	15,4	28,0	24,5	26,6	5,6
Le manque de volonté politique de la haute direction	44,1	22,4	17,5	14,0	2,1
La méconnaissance des enjeux EDI par les gestionnaires et les cadres intermédiaires	9,9	26,8	26,8	28,9	7,7
La méconnaissance des enjeux EDI par le personnel	7,0	25,2	31,5	26,6	9,8
Le manque de ressources financières	33,3	17,4	28,5	16,0	4,9
Le manque d'expertise en EDI dans l'organisation	15,3	25,7	25,0	26,4	7,6
La résistance de certains membres de l'organisation	35,0	25,9	21,0	13,3	4,9
La crainte de faire des erreurs	30,3	19,7	32,4	14,1	3,5

Conclusion

Ce rapport met en exergue les résultats d'une enquête menée auprès de 149 organisations canadiennes de divers secteurs d'activités. L'objectif de cette étude quantitative était de broser le portrait de la diffusion des plans d'action EDI dans les milieux de travail.

Quelques constats principaux peuvent être dégagés de ces résultats.

- La volonté des organisations à s'engager dans une démarche de promotion de l'EDI est manifeste. En revanche, la formalisation de cet engagement à travers des politiques, des procédures et un plan d'action EDI est moins perceptible. Ce constat signifie notamment que les engagements en matière d'EDI ne s'inscrivent pas nécessairement dans un plan d'action. Le plan d'action permet d'établir des indicateurs de moyens et de résultats qui facilitent la mise en place de pratiques équitables et inclusives, mais également un suivi des progrès réalisés en matière de lutte aux inégalités en emploi. Le risque que les engagements ne se concrétisent pas réellement, mais demeurent ancrés dans le discours plutôt que dans le déploiement des pratiques s'avère donc élevé, si une telle formalisation n'est pas adoptée.
- Les organisations qui disposent effectivement d'un plan d'action n'ont pas nécessairement réalisé un diagnostic EDI en amont pour identifier les enjeux spécifiques qui les concernent. Des questionnements peuvent alors être émis à l'égard de la pertinence des objectifs fixés dans de tels plans et des actions qui en découlent.
- La formation et la sensibilisation des acteurs demeurent un enjeu important, car le manque d'expertise en matière d'EDI et la méconnaissance des enjeux EDI par les gestionnaires et le personnel sont des enjeux qui semblent rendre plus difficile l'engagement envers l'EDI dans les organisations sondées.
- En matière de pratiques RH, les efforts sont surtout déployés en amont, avec un objectif de diversification de la composition de la main-d'œuvre dans les organisations : le recrutement et les activités de sélection/présélection sont les plus visés. La composition de la main-d'œuvre est par ailleurs l'indicateur le plus souvent mesuré dans le cadre des diagnostics EDI réalisés. Les efforts sont donc à ce stade davantage dirigés vers l'embauche des personnes issues de la diversité que vers l'équité des processus et l'inclusion dans les milieux de travail.
- Les organisations du secteur public sont plus proactives et mettent davantage en place des pratiques, stratégies et plan d'action visant à promouvoir l'EDI. Ces résultats peuvent s'expliquer par le fait que les organisations publiques, autant provinciales que fédérales, sont assujetties aux obligations juridiques de mise place de programmes d'accès à l'égalité ou de promotion sociale.

À ces résultats s'ajouteront prochainement les résultats du volet qualitatif de l'étude. Ce troisième volet permettra de mieux comprendre ces constats issus des données quantitatives.

Références bibliographiques

- Cachat-Rosset, G., Klarsfeld, A. et Carillo, K. (2021). Analyse multi-niveau de l'effet du climat diversité sur l'identification organisationnelle –Importance de la perception d'« insider ». *Revue de gestion des ressources humaines*, 121 (3), 3-19.
- Cameron, K. S et Quinn, R. R. (1999). *Diagnosing and Changing Organisational Culture*. Addison-Wesley.
- Chung, B. G., Dean, M.A. et Ehrhart, K.H. (2021). Inclusion values, practices and intellectual capital predicting organizational outcomes. *Personnel Review*, 50(2), 709-730.
- Naff, K. C. et Kellough, J. E. (2003). Ensuring employment equity: Are federal diversity programs making a difference?. *International Journal of Public Administration*, 26(12), 1307-1336.
- O'Reilly III, C. A., Chatman, J. et Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of management Journal*, 34(3), 487-516.
- Peretz, H., Levi, A. et Fried, Y. (2015). Organizational diversity programs across cultures: effects on absenteeism, turnover, performance and innovation. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(6), 875-903.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*, 4^e ed., Jossey-Bass.
- Shore, L. M., Cleveland, J. N. et Sanchez, D. (2018). Inclusive workplaces: A review and model. *Human Resource Management Review*, 28, 176-189.
- Smith, P. B., Peterson, M.F. et Schwartz, S.H. (2002). Cultural values, sources of guidance, and their relevance to managerial behavior. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33, 188-208.

Annexe I : Questionnaire de recherche



Recherche-action sur l'EDI et les inégalités en emploi

Introduction

L'Ordre des conseillers en gestion des ressources humaines agréés (OCRHA) collabore à un projet de recherche-action réalisé en collaboration avec la Fondation CRHA, Normandin Beaudry et une équipe de recherche de professeur-es en gestion des ressources humaines et en droit du travail à l'Université du Québec à Rimouski (UQAR), campus de Lévis.

Cette recherche-action vise à examiner, à décrire, à comprendre et à analyser les enjeux relatifs à l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) en milieu de travail.

Le questionnaire compte 24 questions et requiert environ 15 minutes de votre temps. Les données collectées sont entièrement confidentielles. Ni votre nom, ni celui de votre organisation, ou des informations permettant de vous identifier, ne seront communiqués ou n'apparaîtront sur un rapport de recherche ou une publication.

En participant à cette étude, vous contribuerez à outiller les organisations en matière des pratiques à mettre en œuvre pour favoriser la réduction des inégalités sociales et l'inclusion d'une main-d'œuvre diversifiées au sein des organisations.

Si vous avez des questions, communiquez avec madame Catherine Beaudry, professeure à l'Université du Québec à Rimouski (UQAR), campus de Lévis, par courriel : catherine_beaudry@uqar.ca ou par téléphone : 1 800 463-4712, poste 3396 (sans frais).

Avec nos sincères remerciements!

Recherche-action sur l'EDI et les inégalités en emploi

Section 1. Le profil EDI de votre organisation

Cette première série de questions porte sur le portrait de votre organisation en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI).

1. Votre organisation est-elle dotée d'un programme d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE)?

En vertu de la Loi sur l'équité en emploi, les PAÉE visent les organismes publics (municipaux, des réseaux de l'éducation, de la santé et des services sociaux et sociétés d'État), certaines entreprises privées ainsi que certains organismes gouvernementaux. Ils ont pour objectif 1) d'assurer la représentation équitable des personnes issues de groupes victimes de discrimination dans tous les types d'emploi d'une organisation ou d'une entreprise et 2) de repérer et corriger les règles et les pratiques de gestion des ressources humaines qui pourraient potentiellement exclure ou désavantager les personnes issues de groupes victimes de discrimination (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, s.d.).

- Oui
- Non
- Je ne sais pas

2. Si oui, de quel type de programme s'agit-il ?

- Programme obligatoire pour les organismes publics
- Programme d'obligation contractuelle pour les entreprises privées
- Programme résultant d'une enquête de la Commission ou d'une décision d'un tribunal
- Programme volontaire
- Je ne sais pas

3. Dans votre organisation, y a-t-il une personne dédiée à la gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (p. ex. : un conseiller ou une conseillère en équité, diversité, inclusion).

- Oui
- Non
- Je ne sais pas

4. Dans votre organisation, y a-t-il un comité dédié à l'équité, la diversité et l'inclusion?

- Oui
- Non
- Je ne sais pas

Recherche-action sur l'EDI et les inégalités en emploi

Section 1. Le profil EDI de votre organisation (suite)

5. Dans votre organisation, la parité entre les hommes et les femmes est-elle atteinte?

- Oui
 Non
 Je ne sais pas

6. À votre connaissance, y a-t-il des personnes issues de ces groupes dans votre organisation?

	Oui	Non	Je ne sais pas
Personnes autochtones (personnes qui s'identifient aux peuples autochtones du Canada : Premières Nations, Métis ou Inuits)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minorités visibles (personnes, autres que les Autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minorités ethniques (personnes, autres que les Autochtones et les personnes d'une minorité visible, dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personnes en situation de handicap (personne ayant une déficience durable ou récurrente soit de ses capacités physiques, mentales ou sensorielles, soit d'ordre psychiatrique ou en matière d'apprentissage, entraînant une incapacité significative et persistante, et qui est sujette à rencontrer des obstacles dans l'accomplissement d'activités courantes)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personnes LGBTQ+ (personnes lesbiennes, gaies, bisexuelles, trans et queer. Le « + » signifie que d'autres groupes peuvent s'ajouter à l'acronyme)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Autre groupe sous représenté (veuillez préciser)

Recherche-action sur l'EDI et les inégalités en emploi

Section 2. La culture et le climat organisationnel

Cette série de questions porte sur les valeurs de votre organisation et sur le climat organisationnel en matière d'inclusion en emploi.

7. Dans quelle mesure êtes-vous en accord avec les énoncés suivants relatifs au climat diversité dans votre organisation?

	Totalement en désaccord	En désaccord	Ni en accord ni en désaccord	En accord	Totalement en accord
La direction est visiblement engagée en faveur de l'équité, de la diversité et de l'inclusion.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La direction a l'intention d'avoir une main-d'œuvre diversifiée.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mon organisation valorise les différences entre employé-es.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mon organisation a mis en place des actions pour promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mon organisation a lancé des initiatives pour diversifier sa main-d'œuvre.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Il y a des programmes qui s'adressent aux groupes sous-représentés.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Il y a des politiques promouvant la diversité au travail.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La discrimination n'est pas tolérée dans mon organisation.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les comportements discriminatoires sont découragés dans mon organisation.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les gestionnaires travaillent bien avec les employé-es, sans distinction.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les équipes de travail accueillent volontiers les employé-es qui sont différents.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Dans le cadre de leur emploi, les employé-es dans votre organisation interagissent avec des personnes...

	A				
	Jamais	Rarement	l'occasion	Souvent	Très fréquemment
Plus jeunes ou plus âgées qu'eux d'au moins 10 ans	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D'un genre différent	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Issue d'une minorité visible	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D'origine ethnique différente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avec des croyances religieuses différentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dont la langue première est différente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qui ont un état civil différent	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avec un handicap physique, cognitif ou psychologique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nées dans un autre pays	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dont les parents sont nés dans un autre pays	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
D'ascendance autochtone	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Vous trouverez ci-dessous une liste de valeurs qui peuvent être utilisées pour décrire la culture d'une organisation. Pour chacun des éléments, indiquez dans quelle mesure ces valeurs décrivent votre organisation.

	Pas du tout	Un peu	Modérément	En bonne partie	Totalement
Équité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respect des droits individuels	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tolérance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orientation vers les personnes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Socialement responsable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orientation vers les équipes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Travail en collaboration avec les autres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prudence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Attention au détail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Précision	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orientation vers les règles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sécurité d'emploi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prévisibilité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stabilité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Volonté d'expérimenter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saisir les opportunités	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prise de risque	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esprit d'analyse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ne pas être contraint par de nombreuses règles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compétitivité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orientation vers les résultats	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orientation vers la réussite	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avoir des attentes élevées en matière de performance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orientée vers l'action	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agressivité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Recherche-action sur l'EDI et les inégalités en emploi

Section 3. La politique et le plan d'action EDI

Ces questions portent sur la politique et le plan d'action EDI dans votre organisation.

10. Une politique organisationnelle est un énoncé formel de principes ou de règles que doivent respecter les membres d'une organisation. La politique EDI consiste en un énoncé formel des principes en matière d'équité de diversité et d'inclusion que les membres de l'organisation doivent respecter.

Votre organisation est-elle formellement dotée d'une *politique* en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI)?

- Oui
- Non
- Je ne sais pas

11. Un plan d'action est un outil qui concrétise les engagements, la vision, les orientations et les objectifs de l'organisation. Il permet de planifier l'ensemble des actions qui seront mises en œuvre, de façon concrète, pour favoriser l'inclusion dans le milieu de travail.

Votre organisation est-elle formellement dotée d'un *plan d'action* EDI ?

- Oui
- Non
- Je ne sais pas

Recherche-action sur l'EDI et les inégalités en emploi

Section 4. Le diagnostic EDI

Cette série de questions porte sur le diagnostic en équité, diversité et inclusion (EDI) dans votre organisation.

12. Un diagnostic EDI vise à identifier les enjeux EDI, puis leurs causes, pour éventuellement proposer des changements.

Votre organisation a-t-elle déjà réalisé un diagnostic organisationnel en matière d'EDI?

- Oui
- Non
- Je ne sais pas

Recherche-action sur l'EDI et les inégalités en emploi

Section 3. Le diagnostic EDI (suite)

Cette série de questions porte sur le diagnostic en équité, diversité et inclusion (EDI) dans votre organisation.

13. Dans le cadre de ce diagnostic, les éléments suivants ont-ils été évalués?

	Oui	Non	Je ne sais pas
La composition de la main-d'œuvre (variables auto-identitaires)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les connaissances des membres de l'organisation en matière d'EDI	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La perception des membres de l'organisation à l'égard du climat organisationnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'expérience de discrimination des membres de l'organisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Autre (veuillez préciser)

14. Dans le cadre de ce diagnostic, les activités de gestion des ressources humaines suivantes ont-elles été évaluées?

	Oui	Non	Je ne sais pas
Recrutement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Présélection et sélection	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Accueil et intégration	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Formation et développement des compétences	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Évaluation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rémunération	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conciliation travail/vie personnelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestion des carrières	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Autre pratique (veuillez préciser)

15. Dans le cadre de ce diagnostic, les méthodes de recueil des données suivantes ont-elles été utilisées?

	Oui	Non	Je ne sais pas
Questionnaire destiné aux membres de l'organisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entrevues individuelles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Groupes de discussion	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Analyse de la documentation existante (p. ex., les formulaires d'autodéclaration, la documentation institutionnelle, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Autre méthode (veuillez préciser)

Recherche-action sur l'EDI et les inégalités en emploi

Section 5. Les pratiques en matière de gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion

Cette série de questions porte sur les pratiques et politiques en matière de gestion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion déployées dans votre organisation.

16. Votre organisation est-elle engagée dans une démarche de promotion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (EDI)?

- Oui
 Non
 Je ne sais pas

17. Dans quelles mesure les objectifs suivants guident-ils les engagements de votre organisation en matière d'EDI?

	Pas du tout	Un peu	Modérément	En bonne partie	Totalement
Améliorer l'image de l'organisation auprès de ses employé-es et de ses futur-es employé-es	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Améliorer l'image de l'organisation auprès de sa clientèle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Améliorer le climat d'inclusion au sein de l'organisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Améliorer la performance organisationnelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Favoriser l'innovation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diversifier la composition de la main-d'œuvre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respecter des exigences légales en matière de composition de la main-d'œuvre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Développer de nouveaux marchés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Élargir le bassin de recrutement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Réduire les inégalités en emploi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Autre raison (veuillez préciser)

18. Vos pratiques et politiques en matière de gestion de l'EDI visent-elles les activités de gestion des ressources humaines suivantes :

	Oui	Non	Je ne sais pas
Le recrutement du personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La présélection et sélection du personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'accueil et l'intégration du personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La formation et développement des compétences	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'évaluation du personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La rémunération	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La conciliation travail/vie personnelle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La gestion des carrières	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Autre pratique (veuillez préciser)

19. Dans quelle mesure votre organisation a-t-elle fait (ou fait-elle) face aux défis suivants dans la mise en œuvre de ses engagements en matière d'EDI?

	Pas du tout	Un peu	Modérément	En bonne partie	Totalement
La méconnaissance des enjeux EDI par la haute direction	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le manque de volonté politique de la haute direction	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La méconnaissance des enjeux EDI par les gestionnaires et les cadres intermédiaires	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La méconnaissance des enjeux EDI par le personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le manque de ressources financières	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le manque d'expertise en EDI dans l'organisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La résistance de certains membres de l'organisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La crainte de faire des erreurs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Autre défi (veuillez préciser)

Recherche-action sur l'EDI et les inégalités en emploi

Section 6. Le profil de votre organisation

Cette dernière section porte sur le profil de votre organisation.

20. Quelle est la taille de votre organisation?

- 1 à 49 employé-es
- 50 à 99 employé-es
- 100 à 249 employé-es
- 250 à 499 employé-es
- 500 employé-es et plus

21. Quel est le statut de votre organisation?

- Privée
- Publique
- Parapublique
- Organisation à but non lucratif (OBNL)

22. Votre entreprise est-elle syndiquée?

- Oui
- Non

23. Quel est le secteur d'activité de votre organisation?

24. Dans quelle région administrative est située votre organisation ?

25. Des entrevues semi-dirigées seront organisées à l'hiver et au printemps 2023 (virtuellement) afin d'approfondir les résultats de cette étude. Si vous souhaitez y participer, merci de nous laisser votre adresse courriel.

26. L'analyse de plans d'action EDI est aussi l'un des objectifs de cette recherche-action. Si votre organisation a déployé un plan d'action EDI et que vous êtes intéressé-e à le partager avec l'équipe de recherche à des fins d'analyse de manière totalement confidentielle, merci de nous laisser votre adresse courriel.

27. Merci de nous faire part de vos commentaires.

Merci de votre précieuse collaboration!