



**Outil  
d'évaluation de  
l'inclusion dans  
l'organisation**

# L'Institut Démocratique National (National Democratic Institute, NDI)

L'Institut Démocratique National (NDI) est une organisation non gouvernementale, apolitique et sans but lucratif, qui entend soutenir les peuples du monde entier dans leur quête de sociétés démocratiques fondées sur le respect et la promotion des droits essentiels des êtres humains. Depuis sa fondation en 1983, le NDI et ses partenaires locaux travaillent en vue de soutenir et d'améliorer les institutions et pratiques démocratiques, en renforçant les partis politiques, les organisations civiles et les parlements, tout en protégeant les élections, et en promouvant la participation des citoyens, ainsi que la transparence et la reddition de comptes au sein des gouvernements. Regroupant des collaborateurs et des experts politiques issus de plus d'une centaine de pays, l'approche multinationale du NDI souligne que s'il n'existe pas de modèle démocratique unique, certains principes fondamentaux étant partagés par toutes les démocraties.

Le travail de cet Institut promeut les principes posés par la Déclaration universelle des droits de l'homme. Il promeut également le développement de canaux de communication institutionnalisés parmi les citoyens, les institutions politiques et les représentants élus. Par ailleurs, il renforce leurs capacités à améliorer la qualité de vie de tous les citoyens. Pour en savoir davantage sur le NDI, veuillez consulter le site [www.ndi.org](http://www.ndi.org).

## Développement de l'évaluation

Le NDI a développé ce guide avec le soutien financier du National Endowment for Democracy (NED). Le NDI a étudié les directives, outils et recherches existants en ce qui concerne l'institutionnalisation de la diversité et de l'inclusion au sein des organisations de la société civile. Il s'agissait notamment de procéder à un examen détaillé des outils de développement organisationnel afin d'identifier les pratiques innovantes et de veiller à ce que l'évaluation soit complémentaire et réponde aux besoins et aux intérêts des organisations partenaires. De même, le NDI a consulté ses collaborateurs, d'autres praticiens du développement ainsi que des organisations locales dans diverses régions géographiques. Les résultats de la revue des documents et des consultations initiales ont permis de développer cet outil d'évaluation et le guide de l'animateur qui l'accompagne.

Le NDI s'est ensuite associé à deux organisations de la société civile (OSC) (Inclusive Friends Association (IFA) au Nigeria et IDEA SEE (Vidi Vaka) en Macédoine du Nord) pour tester l'outil d'évaluation. L'IFA est une organisation de personnes handicapées dirigée par des femmes (DPO) basée au Nigeria dont la mission est de promouvoir l'inclusion et la participation de toutes les personnes handicapées et de lutter contre les injustices sociales qui portent atteinte à leurs droits fondamentaux. IDEA SEE est née du réseau international IDEA. L'organisation possède plus de dix ans d'expérience dans l'enseignement aux jeunes de la manière de débattre. En 2016, IDEA SEE a créé Vidi Vaka, initiative médiatique qui vise à donner la parole aux personnes que l'on n'entend pas et une visibilité à celles que l'on ne voit pas.

En juillet et août 2024, l'IFA et l'IDEA SEE ont piloté la méthodologie d'évaluation avec le soutien sur le terrain du NDI. L'IFA et l'IDEA SEE ont également donné au NDI du feedback sur l'évaluation à intervalles réguliers tout au long du projet pilote. Le test et la validation de l'évaluation ont également permis à ces organisations d'identifier des mesures concrètes pour améliorer leurs pratiques en matière de diversité et d'inclusion. Après avoir recueilli le feedback des partenaires du pilote, le NDI a finalisé l'outil d'évaluation et le guide d'animation. Le NDI apprécie les contributions de l'IFA et de l'IDEA SEE qui ont contribué à améliorer l'outil d'évaluation et à faire en sorte qu'il puisse être utilisé dans toutes sortes d'organisations.

# Table des matières

---

<b>Introduction</b>	4
Aperçu	4
Objectif d'évaluation	4
Finalité de l'évaluation	4
Utilisation de l'évaluation	4
<b>Domaines d'évaluation</b>	6
Gouvernance et leadership	7
Planification stratégique et élaboration de politiques	8
Communication	9
Accessibilité, sûreté et sécurité	10
Personnes, culture et apprentissage	11
Conception, gestion et évaluation des initiatives de l'organisation	12
Partenariats externes et action collective	13
<b>Grille d'évaluation du plan d'action</b>	14

## Aperçu

La diversité consiste à accueillir toutes les dimensions qui peuvent être utilisées pour différencier les individus et les groupes les uns des autres.<sup>1</sup> Il peut s'agir de différence d'âge, de statut socio-économique, de sexe, de handicap, de race, d'origine ethnique, de religion, d'orientation sexuelle, d'identité sexuelle et d'autres facteurs. Dans les organisations engagées pour la diversité, ces différences sont appréciées comme des forces et des opportunités d'innovation, d'acceptation et de collaboration. L'inclusion renvoie aux mesures délibérées et réfléchies pouvant être prises par les organisations pour créer des environnements où des personnes d'identités et d'origines diverses peuvent s'impliquer sur un même pied d'égalité. L'inclusion est un processus en continu qui vise à n'oublier personne.

La participation totale et équitable des communautés marginalisées à la vie publique est essentielle pour construire des démocraties fortes et dynamiques et les pérenniser. En intégrant les communautés marginalisées, les partis politiques répondent mieux aux besoins des citoyens, la collaboration entre les différents groupes de citoyens s'intensifie et la paix est plus durable. La diversité et l'inclusion sont également des points forts inhérents aux organisations. Les recherches révèlent que les entreprises capables d'intégrer la diversité et l'inclusion créent des environnements où les collaborateurs se sentent plus appréciés et concernés par la mission et les valeurs de l'organisation. Cela renforce la motivation du personnel tout en permettant à l'organisation d'atteindre ses objectifs globaux et de contribuer aux standards démocratiques globaux.

## Objectif d'évaluation

L'objectif de l'évaluation est d'aider les OSC à améliorer leurs performances en faisant de la diversité et de l'inclusion des parties intégrantes de leurs programmes ou initiatives,<sup>2</sup> des politiques et procédures, des partenariats et des résultats.

## Finalité de l'évaluation

Le processus d'évaluation permet à la direction et aux collaborateurs de réaliser un diagnostic méthodique et introspectif de l'investissement et de la gestion de leur organisation en matière de diversité et d'inclusion. En examinant de manière détaillée sept domaines organisationnels différents, l'évaluation produit un ensemble de résultats qui mettent en lumière les points forts et les domaines potentiels où la diversité et l'inclusion peuvent être améliorées au sein de l'organisation. Il peut s'agir d'approches visant à permettre une plus grande représentation d'avis différents et des interactions plus intentionnelles avec un éventail plus large d'identités, notamment les femmes dans toute leur diversité, les jeunes, les personnes handicapées, les minorités ethniques et religieuses, les peuples autochtones et les communautés lesbiennes, gays, bisexuelles, transgenres, queer et intersexuées (LGBTQI+).

## Utilisation de l'évaluation

L'évaluation a été pensée pour être interactive et produire des informations exploitables par le biais d'un dialogue assisté avec la direction et les collaborateurs d'une organisation. En fin de compte, les résultats de l'évaluation doivent permettre à l'organisation de décider d'un éventuel changement et comment le mettre en œuvre en définissant des priorités et un plan d'action. L'évaluation peut être un processus ponctuel ou être répétée régulièrement, aussi souvent que l'organisation l'estime utile, pour suivre les progrès par rapport au plan d'action et identifier de nouveaux domaines à renforcer.



<sup>1</sup> Adapté des journaux D&I de CIVICUS : *Civil Society Organizations' Journeys Through Diversity and Inclusion*.

<sup>2</sup> Tout au long de cet outil et du guide qui l'accompagne, nous utilisons les termes « programmes » et « initiatives » de manière interchangeable. L'outil a été conçu pour s'appliquer à une large gamme d'organisations et de partenaires qui peuvent mettre en œuvre différents types de programmes, de projets ou d'initiatives ou s'engager dans l'activisme pour faire avancer un sujet ou une cause. Veuillez utiliser le terme qui convient le mieux au contexte de votre organisation.

## L'organisation est évaluée sur sept domaines, à savoir :

1. Gouvernance et leadership
2. Planification stratégique et élaboration de politiques
3. Communication
4. Accessibilité, sûreté et sécurité
5. Personnes, culture et apprentissage
6. Conception, gestion et évaluation des initiatives de l'organisation
7. Partenariats externes et action collective

L'outil d'évaluation a été conçu en gardant à l'esprit un ensemble diversifié d'OSC. Selon la taille et la structure de l'organisation, certains aspects de l'outil peuvent être plus ou moins pertinents. En règle générale, les organisations de plus petite taille ou moins structurées, telles que celles sans Conseil d'administration officiel ou immatriculation officielle, peuvent envisager de contourner certains aspects du domaine de gouvernance et du leadership qui ne les concernent peut-être pas et ne pas exiger de politiques formalisées dans certains domaines. De même, pour les organisations qui travaillent intentionnellement avec un groupe particulier de parties prenantes (par ex., une organisation de personnes présentant des déficiences visuelles), il ne sera peut-être pas nécessaire ou recommandé qu'elles travaillent avec des parties prenantes plus diversifiées.<sup>3</sup> La mise en œuvre de cette évaluation devrait marquer le début d'un dialogue avec les collègues sur la manière de rendre le travail plus inclusif ; l'outil d'évaluation est donc un guide qui doit toujours être utilisé dans cette optique.

Pour mener l'évaluation, l'animateur et les participants se rencontrent et discutent des énoncés sous chaque domaine. Certains énoncés peuvent impliquer une réponse directe par « oui » ou « non ». D'autres peuvent susciter des discussions animées et un examen approfondi. Le groupe évaluera l'organisation sur une échelle allant de « experte » à « non-existant ». Pour chaque question, l'animateur et les participants s'efforceront de déterminer où sur l'échelle se situe l'organisation. L'objectif de l'exercice est d'établir une mesure de référence de la manière dont la direction et les collaborateurs de l'organisation évaluent les capacités liées à la diversité et à l'inclusion.

L'outil d'évaluation est accompagné d'un guide de l'animateur qui donne des conseils sur la manière d'assurer une réflexion et un dialogue ouverts, respectueux et participatifs qui examinent les points forts de l'organisation et les domaines où une amélioration serait souhaitée. Le guide de l'animateur comprend les termes clés et les définitions, des instructions détaillées sur la façon de gérer l'évaluation et des exemples de questions pour aider les animateurs à approfondir les sept domaines. Nous conseillons aux participants au processus de lire l'évaluation et le guide de l'animateur dans son intégralité avant de commencer.



<sup>3</sup> Voir note de bas de page 5 pour obtenir de plus amples informations.



# Domaines d'évaluation

## Que sont la gouvernance et le leadership ?

La gouvernance et le leadership désignent les personnes qui prennent les décisions au sein de l'organisation, par exemple, les dirigeants et les membres du Conseil d'administration. Ces personnes décident de l'orientation de l'organisation, définissent des politiques et assurent la supervision. Dans le domaine « Personnes, culture et apprentissage », les énoncés de discussion sont axés sur les autres collaborateurs de l'organisation. Les organisations qui n'ont pas de conseil d'administration ou d'équipe de direction peuvent choisir d'ignorer cette rubrique ou se concentrer uniquement sur les décideurs en place dans l'organisation.

**Explication :** Les organisations dotées de leadership et de membres du Conseil d'administration<sup>4</sup> qui reflètent la diversité des communautés qu'elles servent<sup>5</sup> traduisent un engagement envers l'inclusion et garantissent que les programmes, processus et partenariats soient également à l'image de cette diversité. Les organisations seront perçues comme motivées par l'inclusion et donc plus susceptibles d'attirer le soutien des secteurs et des communautés. Des leaders diversifiés apportent des connaissances et des expériences pertinentes pour mieux accompagner l'organisation dans la réalisation de sa mission, en s'attaquant aux problèmes complexes avec innovation et ingéniosité tout en veillant à ce que l'organisation reste pertinente et réactive.

**Reportez-vous à :** Descriptions de poste des dirigeants ; mandats ou descriptions du Conseil d'administration ; organigrammes ; composition et mandat du Conseil d'administration ; procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration ; énoncés de la vision, de la mission et des valeurs ; politiques et pratiques en matière de ressources humaines (RH) et code de conduite.

## Discutez des énoncés suivants :

### Gouvernance

- L'inclusion est intégrée dans les statuts, la vision, la mission et/ou les énoncés de valeurs de l'organisation.
- Les dirigeants et le Conseil d'administration se soucient de l'inclusion et peuvent articuler la contribution de l'inclusion à la réussite de l'organisation.
- Les dirigeants et le Conseil d'administration sont ouverts et créent un espace pour les discussions, la formation et le feedback sur la promotion de l'inclusion au sein de l'organisation.
- La promotion de l'inclusion fait partie des responsabilités des dirigeants et des membres du Conseil d'administration. Les dirigeants et les membres du Conseil considèrent l'inclusion comme une responsabilité intégrale et servent de modèles aux collaborateurs et aux partenaires.
- Dans la mesure du possible, en fonction des ressources, les processus, services et ressources nécessaires sont en place pour investir, promouvoir et évaluer les initiatives d'inclusion au sein de l'organisation.

### Poste de direction

- Les dirigeants et les membres du Conseil représentent une diversité de parties prenantes<sup>6</sup> et d'expériences vécues. Ils sont encouragés et intègrent proactivement cette diversité dans leur travail et leur soutien aux collaborateurs.
- Les dirigeants et les membres du Conseil d'administration réfléchissent régulièrement à la diversité des dirigeants pour identifier les lacunes dans la représentation communautaire et recruter activement auprès de ces communautés.
- La direction du Conseil d'administration change régulièrement pour assurer la diversité des perspectives et des avis.
- Il existe un équilibre entre les sexes parmi les dirigeants et les membres du Conseil d'administration.
- Les critères pour devenir membre du Conseil d'administration sont réalistes et à la portée des candidats issus de la diversité.
- Les efforts pour faire progresser l'inclusion sont un facteur lors des évaluations de performance de la direction.



<sup>4</sup> Pour de plus amples informations sur la manière de développer et de gérer un Conseil d'administration, reportez-vous à ce chapitre de la [Boîte à outils communautaire](#).

<sup>5</sup> Pour les organisations composées d'un groupe particulier de personnes (par ex. des personnes présentant des déficiences visuelles), il n'est pas forcément nécessaire ou conseillé de travailler avec une plus grande diversité de personnes. Toutefois, ces organisations doivent néanmoins tenir compte de l'aspect transversal de leur travail (par ex. comprendre les enjeux particuliers auxquels sont confrontées les femmes ou les minorités ethniques présentant des déficiences visuelles).

<sup>6</sup> En ce qui concerne les organisations qui ne sont pas basées sur l'adhésion et qui n'ont pas de circonscription officielle, tenez compte de la composition des communautés que l'organisation sert et/ou du principal public de l'organisation.

<sup>7</sup> Pour de plus amples informations sur la définition des conditions d'adhésion des membres du Conseil, y compris la durée des mandats et la manière de garantir une adhésion diversifiée, reportez-vous à ce chapitre de la [Boîte à outils communautaire](#).

## Qu'est-ce qu'un plan stratégique ?

Un plan stratégique<sup>8</sup> est une présentation détaillée des objectifs, priorités et initiatives d'une organisation utilisés pour guider les futures actions. Il est en général élaboré à intervalles réguliers sous la direction des responsables de l'organisation, avec l'aide des collaborateurs et des principales parties prenantes, comme les participants aux programmes, les membres du Conseil d'administration et les bénévoles.

**Explication :** Les organisations qui incluent des engagements en matière d'inclusion dans leurs stratégies donneront la priorité à l'inclusion dans leurs activités, initiatives et partenariats. Les organisations qui réfléchissent à l'impact de l'inclusion sur la réussite de l'organisation créent un changement plus significatif et plus durable. L'élaboration de politiques inclusives garantit que les collaborateurs à tous les niveaux de l'organisation ont le sentiment d'appartenir à celle-ci, de l'influencer et de s'approprier son orientation générale. La diversité des opinions et des points de vue est également essentielle pour résoudre correctement les problèmes et faire avancer l'organisation ou la faire passer au stade supérieur.

**Reportez-vous à :** Plan stratégique ; procédures d'élaboration des politiques (si documentées) ; manuel de l'employé ; plan de travail annuel des opérations.

## Discutez des énoncés suivants :

### Planification stratégique

- Les collaborateurs de tous niveaux et d'identités diverses, ainsi que la diversité des parties prenantes,<sup>9</sup> contribuent de manière proactive au développement et à l'examen du plan stratégique de l'organisation.
- Pour éviter le tokénisme, le genre et l'inclusion sont expressément définis et intégrés aux objectifs et indicateurs du plan stratégique.
- Le plan stratégique précise clairement les indicateurs de réussite en matière d'inclusion. Les efforts visant à faire progresser l'inclusion dans les activités et initiatives de l'organisation sont cruciaux pour les revues du plan stratégique.
- Le plan stratégique actuel de l'organisation est guidé par sa politique de ne pas nuire.
- L'organisation dispose d'un plan de travail annuel des activités doté d'objectifs clairs et mesurables, de délais et de responsabilités clairs en ce qui concerne la promotion et le maintien de l'inclusion.

### Élaboration de politiques

- L'inclusion est prise en compte lorsque des décisions sont prises concernant la direction et les efforts de l'organisation.
- Les idées et contributions de collaborateurs issus de la diversité sont délibérément recherchées et intégrées aux processus d'élaboration des politiques.
- Les collaborateurs de tous les niveaux et de tous les services sont représentés et impliqués dans les processus et/ou organes d'élaboration des politiques pertinents.
- Les collaborateurs de tous niveaux et de tous horizons sont à l'aise et conviés à faire part de problèmes délicats auprès de la direction de l'organisation.
- Les dirigeants sont réceptifs aux nouvelles idées et aux difficultés évoquées par les collaborateurs et travaillent en collaboration pour relever les défis et mettre en place des approches pour mettre en œuvre de nouvelles idées.
- Les décisions ayant un impact sur l'ensemble de l'organisation sont clairement communiquées et la logique suivie est expliquée. Les collaborateurs ont accès à des forums spécialisés et/ou ont des moyens de donner du feedback sur les décisions prises.



<sup>8</sup> Pour obtenir d'autres conseils sur la manière d'élaborer un plan stratégique, veuillez consulter ce chapitre de la [Boîte à outils communautaire](#).

<sup>9</sup> Voir note de bas de page 5 ci-dessus.



## Quels types de communications sont inclus sous ce domaine ?

Bien qu'il soit capital d'évaluer la manière dont une organisation communique en interne, ce domaine est principalement axé sur la communication externe. Il peut s'agir, sans s'y limiter, du site Web, des pages de réseaux sociaux, des publications et/ou des directives de l'organisation en matière de langage. Par ailleurs, les énoncés de discussion relatifs à la communication interne sont couverts par les domaines « Planification stratégique et élaboration des politiques » et « Personnes, culture et apprentissage ».

**Explication :** La diffusion d'informations et de documents inclusifs dans leur conception et leur contenu, ainsi que la promotion de messages positifs et rassurants sur les communautés, contribuent à bâtir une réputation organisationnelle susceptible d'attirer les donateurs et les partenaires. Elle démontre également au public un engagement envers l'inclusion et peut mieux raconter l'histoire de l'inclusion dans le cadre de l'efficacité et de la durabilité globales de l'organisation. La hiérarchisation du contenu accessible garantit une portée plus large du message de l'organisation, en obtenant un soutien plus large pour les campagnes, les initiatives et les activités. Une communication accessible et inclusive renforce également la confiance parmi les communautés victimes de marginalisation.

**Reportez-vous à :** Stratégie de communication ; site Web de l'organisation ; pages de réseaux sociaux de l'organisation ; publications écrites de l'organisation ; directives relatives au style, au langage et/ou à la marque.

## Discutez des énoncés suivants :

- La stratégie ou les politiques actuelles de l'organisation en matière de communication comprennent des objectifs dédiés visant à mettre en valeur divers témoignages et points de vue.
- Des conseils ou des ressources clairs sont disponibles sur le langage contextuel pertinent et approprié.
- Le contenu des communications est inclusif et promeut des messages positifs et rassurants, en particulier pour les groupes marginalisés.
- Les images sont positives et rassurantes et représentent la diversité des parties prenantes en termes d'âge, d'orientation sexuelle et d'identité de genre, de handicap, d'origine ethnique et de race.
- Le site Web de l'organisation est accessible conformément aux directives d'accessibilité au contenu Web.
- Les supports de communication sont accessibles et disponibles sous divers formats (audio, vidéo, langage simple, Easy Read,<sup>10</sup> etc.).
- Le contenu partagé sur les plateformes de réseaux sociaux est positif et rassurant. Il respecte les caractéristiques d'accessibilité de chaque plateforme.
- Les événements publics et internes, y compris les intervenants et le contenu, traduisent l'engagement de l'organisation à mettre une plateforme à disposition des diverses parties prenantes.
- Des aménagements raisonnables sont prévus pour assurer la participation totale des diverses communautés aux événements de l'organisation.
- Les documents et les messages partagés publiquement sont régulièrement testés en amont avec les publics et les communautés concernés pour s'assurer de leur pertinence, de leur accessibilité et de leur neutralité en termes de stigmates et de stéréotypes.
- Les collaborateurs suivent régulièrement des formations sur le langage, les normes d'accessibilité et le développement de contenus.
- Un collaborateur dédié supervise les communications et assure le respect des normes d'accessibilité, de langage et de contenus.
- Les communications internes, les réunions et les formations sont dispensées dans des formats accessibles et tiennent compte des besoins et des capacités des différents publics



<sup>10</sup> Directives d'accessibilité du contenu Web (Web Content Accessibility Guidelines, WCAG)

<sup>11</sup> La méthode Easy Read (Facile à lire) est une méthode de production et de présentation d'informations écrites plus faciles à comprendre et accessibles aux personnes affectées de différents types de handicaps, en particulier les déficiences intellectuelles. Easy Read profite également aux personnes peu alphabétisées, à celles qui ne parlent pas la langue principale, et à celles qui ont des problèmes de mémoire.

## Qu'entendons-nous par accessibilité, sûreté et sécurité ?

L'accessibilité, la sécurité et la sûreté renvoient à la création d'un environnement où les femmes et d'autres groupes marginalisés peuvent participer pleinement et en toute sécurité à tous les aspects d'une organisation. Cela implique d'identifier et de neutraliser les obstacles afin d'assurer une participation équitable et la représentation des communautés marginalisées au sein des organisations de la société civile.

**Explication :** Pour que les femmes et autres groupes marginalisés puissent pleinement apporter leurs compétences et leurs connaissances aux organisations de la société civile, l'accès au leadership et à la prise de décision doit être offert ainsi que le respect et un traitement équitable par le leadership et les collègues, et des environnements sûrs où s'épanouir. En cas de difficultés et de risques, qu'il s'agisse de harcèlement et d'intimidation au travail, de pratiques d'exclusion et de normes sociales ou d'attaques externes et de ciblage de l'organisation ou de ses membres, tous les collaborateurs doivent pouvoir accéder aux ressources et à l'aide nécessaires pour contrer ces menaces. Les politiques et pratiques formelles et informelles, y compris la formation à la sécurité, les codes de conduite, les politiques de ne pas nuire et les approches de protection, peuvent permettre aux collaborateurs de se sentir soutenus et en sécurité. Les organisations capables de créer des environnements de travail où le personnel se sent apprécié et en sécurité ont des employés à même de mieux soutenir l'organisation dans la réalisation de ses objectifs globaux.

**Reportez-vous à :** Manuel de l'employé ; politiques RH ; politiques de protection ; politiques de sécurité et de sûreté ; codes de conduite ; politiques de ne pas nuire ; politiques de technologie numérique et de sécurité ; espace de bureau physique.

## Discutez des énoncés suivants :

### Accessibilité

- Tout le personnel suit régulièrement une formation sur la promotion et le maintien d'un environnement de travail inclusif, accessible et sûr.
- L'espace de bureau est accessible aux personnes handicapées, y compris des entrées et sorties sans barrière, des espaces de travail accessibles, un ascenseur si l'espace de bureau n'est pas au rez-de-chaussée et des toilettes accessibles.
- Des espaces calmes et privatifs sont réservés à la prière, aux parents qui allaitent et aux personnes souffrant de handicaps intellectuels et psychosociaux, afin qu'ils puissent faire des pauses sensorielles en cas de besoin. L'espace bureau et la culture sont accueillants et accessibles aux femmes enceintes et au personnel ayant des responsabilités parentales.
- La politique de demande et d'obtention d'aménagements raisonnables au travail est simple et facile à comprendre et à appliquer. La politique précise que les demandes d'aménagement doivent rester confidentielles et décrit les protocoles pour réaliser des aménagements en dehors du bureau, y compris lors des déplacements professionnels.
- Le bureau se trouve dans une zone sûre et accessible aux femmes et aux personnes handicapées.

### Sûreté et sécurité

- L'organisation dispose d'un code de conduite qui définit et dénonce toute forme de harcèlement sexuel, de discrimination, d'intimidation et de violence au travail, et indique clairement comment signaler des incidents.
- Les codes de conduite ou les politiques RH précisent comment les rapports seront traités, avec qui les informations contenues dans les rapports seront partagées (y compris les procédures de confidentialité), et comprennent des mécanismes de responsabilité élaborés en collaboration avec les parties prenantes.
- L'organisation dispose de politiques et de procédures de protection et d'atténuation des risques axés sur un engagement à ne pas nuire pour l'ensemble du personnel et les participants au programme. La formation à la sécurité et les processus d'atténuation des risques sont clairement communiqués à l'ensemble du personnel.
- L'organisation dispose de politiques et d'un soutien clairs pour protéger les données et les technologies de l'organisation. Le personnel suit régulièrement des formations sur ces politiques.
- L'organisation a mis en place des politiques et des procédures pour assurer la sûreté et la sécurité du travail en dehors du bureau, y compris des procédures relatives aux déplacements qui prévoient des briefings sécurité et des points.

## Qu'entendons-nous par personnes, culture et apprentissage ?

« Personnes et culture » fait référence à l'identité collective, aux valeurs, aux comportements et aux relations qui caractérisent une organisation. Le concept dépasse les fonctions traditionnelles des ressources humaines (RH) (telles que le recrutement et la gestion des avantages sociaux) et englobe d'autres aspects du bien-être des employés comme les efforts visant à renforcer l'engagement des employés, le perfectionnement professionnel, la formation continue, ainsi que la diversité et l'inclusion. L'« apprentissage » désigne les efforts déployés par une organisation pour encourager ses membres à comprendre ses valeurs, ses pratiques et ses convictions. Il s'agit également de prendre le temps de réfléchir délibérément aux réussites et aux échecs, afin que l'organisation puisse continuer à avancer. Promouvoir une culture de l'apprentissage au sein d'une organisation peut apporter son lot d'avantages, notamment une meilleure productivité et une meilleure fidélisation du personnel.

**Explication :** La création d'une culture et d'un environnement où les femmes dans toute leur diversité, les personnes handicapées, les personnes LGBTQI+, les minorités ethniques et religieuses et autres groupes marginalisés sont les bienvenus améliore les performances de l'organisation et sa durabilité. Les recherches indiquent que les organisations doivent impérativement promouvoir un sentiment d'appartenance et suggèrent que les cultures organisationnelles les plus saines sont celles où tous les collaborateurs et les parties prenantes peuvent avoir des discussions en toute franchise, audacieuses et honnêtes.<sup>12</sup>

**Reportez-vous à :** Politiques RH ; manuel de l'employé ; descriptions standard de poste ; directives de recrutement et d'embauche ; politique de développement professionnel ; documents d'évaluation de la performance pertinents ; budget de l'organisation.

## Discutez des énoncés suivants :

### Personnes et culture

- L'organisation dispose de politiques/pratiques qui permettent aux femmes ou à d'autres groupes marginalisés d'accéder facilement au développement professionnel, aux opportunités de leadership ou de contribuer autrement aux efforts et aux résultats de l'organisation.
- Les politiques et pratiques d'embauche ont été conçues pour garantir que les candidats de divers horizons ont les mêmes chances de réussir ; dans la mesure du possible, l'expérience concrète sera considérée plutôt que la formation formelle.
- Les collaborateurs se voient accorder des congés payés et sont invités à les prendre.<sup>13</sup>
- Il y est possible d'avoir des discussions constructives sur le bien-être, la santé mentale, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, la gestion du temps et du stress comme moyens d'éviter l'épuisement professionnel.
- L'organisation dispose de politiques/pratiques pour accompagner le bien-être des employés, y compris des initiatives pour traiter et atténuer l'épuisement professionnel des collaborateurs.
- Tous les avis au sein de l'organisation sont appréciés et bienvenus.
- Un sentiment général de responsabilité collective ou de solidarité règne au sein de l'organisation, qui encourage les collaborateurs à prendre soin les uns des autres et à exprimer leur besoin d'un soutien supplémentaire ou d'un réexamen des échéances.
- Un personnel dédié est composé d'experts en matière de genre et d'inclusion.
- L'organisation effectue régulièrement des audits de genre et d'inclusion ou d'autres évaluations des politiques, de la culture, des pratiques et du personnel.
- Le travail est réparti équitablement et les effectifs sont suffisants pour couvrir toutes les fonctions de l'organisation.
- Les efforts visant à faire progresser l'inclusion au sein de l'organisation et dans ses partenariats et ses programmes sont pris en compte lors des évaluations de la performance et de la promotion au sein de l'organisation pour l'ensemble des collaborateurs.

### Apprentissage

- L'organisation prend des mesures délibérées pour encourager ses collaborateurs à comprendre ses valeurs, pratiques et convictions.
- L'ensemble du personnel comprend l'importance de l'inclusion pour la réussite globale et les progrès de l'organisation.
- Les collaborateurs disposent du temps et de l'espace nécessaires pour réfléchir régulièrement aux succès et aux échecs de l'organisation pour qu'elle puisse continuer de progresser.



<sup>12</sup> Pour de plus amples informations, consultez le rapport de Civicus sur [les pratiques et tendances en matière de diversité et d'inclusion dans les organisations de la société civile](#).

<sup>13</sup> Les congés payés renvoient au temps, y compris les vacances et les congés maladie, que les employés peuvent prendre sans entraîner de retenue sur salaire.

## Qu'entendons-nous par conception, gestion et évaluation ?

La conception, la gestion et l'évaluation font référence aux mesures prises par les organisations pour planifier, livrer et évaluer leurs programmes et initiatives.

**Explication :** Les programmes et initiatives conçus pour inclure diverses communautés peuvent optimiser l'impact et obtenir des résultats plus durables. Pour que les organisations réalisent leurs objectifs et sensibilisent les parties prenantes concernées, une conception inclusive, un suivi régulier, une évaluation et des activités d'apprentissage peuvent être des opportunités de réfléchir aux réussites, aux faiblesses et des changements nécessaires et de les revoir. Du point de vue de « ne pas nuire », il est vital que les parties prenantes de l'organisation aient l'opportunité non seulement de donner du feedback, mais aussi de voir et de comprendre comment l'organisation utilise ce feedback pour s'assurer qu'il est réciproque et non exclusif.

**Reportez-vous à :** Conseils de conception de programme ou d'initiative ; feuilles de calcul budgétaires ; rapports narratifs ; plans de suivi et d'évaluation.

## Discutez des énoncés suivants :

### Conception de programme/d'initiative

- Des conseils sont formalisés sur la conception et la mise en œuvre de programmes ou d'initiatives dans une optique d'inclusion et d'égalité des genres ; les collaborateurs suivent régulièrement des formations sur ces conseils et reçoivent de l'aide au besoin.
- Les programmes sont conçus conformément aux exigences en matière de genre et d'inclusion des donateurs, des partenaires et des lois locales pertinentes.
- Les budgets comprennent des lignes dédiées aux aménagements raisonnables et intègrent la dimension de genre afin de garantir une participation équitable et sûre des communautés aux activités du programme.
- Lorsqu'elle conçoit des initiatives, l'organisation cherche à comprendre et à tenir compte des antécédents de marginalisation et d'oppression ainsi que des normes sociétales, notamment en matière de genre.
- L'organisation adhère au principe de « rien sur nous sans nous » et consulte proactivement et sérieusement les diverses parties prenantes à tous les stades de la conception du programme pour garantir que l'initiative proposée répond aux besoins et aux priorités de la communauté.
- L'organisation adhère à l'obligation de « ne pas nuire » en réalisant une analyse contextuelle nuancée, une analyse de genre et d'inclusion, en comprenant les risques, en élaborant des stratégies d'atténuation des risques et en budgétant les mesures de sûreté et de sécurité nécessaires.
- Des indicateurs qui permettent de suivre précisément les progrès réalisés en matière d'égalité et d'inclusion des genres sont élaborés durant le processus de conception du programme ou de l'initiative.

### Gestion et évaluation des initiatives de l'organisation

- Les collaborateurs planifient en conséquence et collaborent avec les communautés concernées pour réduire les obstacles à la participation, notamment en identifiant des lieux accessibles et sûrs, en coordonnant des aménagements raisonnables, en apportant un soutien numérique ou autre avant les événements virtuels, etc.
- Les approches visant à « ne pas nuire », à atténuer les risques et à assurer la sécurité sont régulièrement passées en revue tout au long du cycle du programme et sont adaptées à l'évolution du contexte.
- L'organisation sollicite proactivement le feedback des diverses parties prenantes et participants avant, pendant et après les activités. Les initiatives comprennent des opportunités régulières de feedback des participants et recherchent intentionnellement des points de vue et des réalités auprès de diverses populations.
- Du temps est consacré à l'étude des enseignements tirés et des bonnes pratiques ainsi qu'à l'adaptation de la mise en œuvre et des partenariats correspondants.
- L'organisation s'efforce de réduire les formalités administratives ou la bureaucratie qui rendraient le financement inaccessible à diverses organisations, communautés et personnes.
- Les critères de sélection des propositions de subventions des organisations qui accordent des sous-subventions à d'autres organisations prévoient des points pour les groupes qui représentent et/ou sont dirigés par des communautés marginalisées ainsi que pour les partenaires qui donnent la priorité à l'inclusion dans les activités qu'ils proposent.

### Qu'entendons-nous par partenariats externes et action collective ?

Un grand nombre des enjeux auxquels les OSC s'efforcent de répondre nécessitent une action collective. Cela peut prendre la forme de coalitions, de réseaux d'entraide ou d'autres groupes associatifs qui renforcent le pouvoir et l'influence collectifs. En mettant en place des partenariats externes, les organisations peuvent renforcer leur capacité à exercer le pouvoir collectif nécessaire pour affecter le changement durable.

**Explication :** La sensibilisation d'organisations partageant les mêmes idées<sup>14</sup> et l'établissement de partenariats stratégiques peuvent constituer un élément essentiel pour les OSC en vue de faire avancer des programmes communs, de travailler de manière plus inclusive et de garantir une plus grande visibilité ainsi qu'un plus grand impact de leurs efforts. D'autres organisations et activistes peuvent également jouer le rôle de partenaires clés pour s'assurer que les organisations et leurs campagnes représentent et traduisent les besoins de divers groupes de citoyens dans leurs communautés.

**Reportez-vous à :** Adhésion à des groupements associatifs formels ou informels ; principes de partenariat ; mandat ou description du Conseil d'administration, composition et mandat.

### Discutez des énoncés suivants :

- Avant de lancer de nouvelles initiatives, l'organisation consulte les membres des communautés qu'ils servent de manière formelle ou informelle pour établir l'énoncé du problème, les objectifs et les interventions.
- L'organisation envisage la collaboration et les partenariats avec une diversité d'organisations qui partagent les mêmes idées plutôt que de restreindre la communication et la collaboration aux organisations de compétences et de circonscriptions similaires.
- Les réseaux et partenariats externes de l'organisation traduisent la diversité des communautés qu'ils servent.
- La notion de « ne pas nuire » est prise en compte pour identifier les partenariats externes. Cela signifie s'assurer que les initiatives que mènent les organisations partenaires ne renforcent pas involontairement les obstacles existants à l'inclusion, n'exacerbent pas les tensions sociales ou basées sur l'identité sous-jacentes, et ne mettent pas en danger les participants de quelque manière que ce soit.
- L'organisation communique de manière inclusive avec les partenaires externes et les réseaux, notamment en s'assurant que les informations sont accessibles au-delà des barrières linguistiques et autres.
- Dans la mesure du possible, l'organisation recherche des opportunités de plaidoyer ou de sensibilisation sur des questions d'inclusion, en particulier lorsqu'elles se recoupent avec des initiatives existantes.
- Pour sélectionner les partenaires de ses programmes, l'organisation tient compte des organisations plus petites et moins formelles, ainsi que des organisations et des réseaux qui représentent et/ou sont dirigés par des communautés spécifiques telles que les femmes, les jeunes, les personnes handicapées, les communautés LGBTQI+, les peuples autochtones et les minorités ethniques et religieuses.



<sup>14</sup> Les autres organisations qui partagent les mêmes idées, attitudes ou intérêts que l'organisation.

## Grille d'évaluation du plan d'action

### Évaluer l'organisation en matière de diversité et d'inclusion de la gouvernance

0 - Inexistante	1 - Basique	2 - En cours	3 - Compétente	4 - Experte
Absence de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de gouvernance.	Présence minimale de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de gouvernance.	Présence modérée de diversité et d'inclusion au sein des structures, des discussions et des processus de gouvernance	Forte présence de la diversité et de l'inclusion au sein des structures, des discussions et des processus de gouvernance.	L'organisation est leader dans ce domaine.
Explication de la note				
Amélioration à court terme/Priorités d'amélioration				
Actions à long terme				

### Évaluez l'organisation en matière de diversité et d'inclusion dans le leadership

0 - Inexistante	1 - Basique	2 - En cours	3 - Compétente	4 - Experte
Absence de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de leadership.	Présence minimale de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de leadership.	Présence modérée de diversité et d'inclusion au sein des structures, des discussions et des processus de leadership.	Forte présence de la diversité et de l'inclusion au sein des structures, des discussions et des processus de leadership.	L'organisation est leader dans ce domaine.
Explication de la note				
Amélioration à court terme/Priorités d'amélioration				
Actions à long terme				

## Évaluez l'organisation en matière de diversité et d'inclusion dans la planification stratégique

0 - Inexistante	1 - Basique	2 - En cours	3 - Compétente	4 - Experte
Absence de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de planification stratégique.	Présence minimale de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de planification stratégique.	Présence modérée de diversité et d'inclusion au sein des structures, des discussions et des processus de planification stratégique.	Forte présence de la diversité et de l'inclusion au sein des structures, des discussions et des processus de planification stratégique.	L'organisation est leader dans ce domaine.
Explication de la note				
Amélioration à court terme/Priorités d'amélioration				
Actions à long terme				

## Évaluez l'organisation sur la diversité et l'inclusion dans l'élaboration des politiques

0 - Inexistante	1 - Basique	2 - En cours	3 - Compétente	4 - Experte
Absence de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de prise de décision.	Présence minimale de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de prise de décision.	Présence modérée de diversité et d'inclusion au sein des structures, des discussions et des processus de prise de décision.	Forte présence de la diversité et de l'inclusion au sein des structures, des discussions et des processus de prise de décision.	L'organisation est leader dans ce domaine.
Explication de la note				
Amélioration à court terme/Priorités d'amélioration				
Actions à long terme				

## Évaluez l'organisation en matière de diversité et d'inclusion dans les communications

0 - Inexistante	1 - Basique	2 - En cours	3 - Compétente	4 - Experte
Absence de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de communication.	Présence minimale de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de communication.	Présence modérée de diversité et d'inclusion au sein des structures, des discussions et des processus de communication.	Forte présence de la diversité et de l'inclusion au sein des structures, des discussions et des processus de communication.	L'organisation est leader dans ce domaine.
Explication de la note				
Amélioration à court terme/Priorités d'amélioration				
Actions à long terme				

## Évaluez l'accessibilité de l'organisation

0 - Inexistante	1 - Basique	2 - En cours	3 - Compétente	4 - Experte
L'environnement organisationnel, les opérations et les processus sont inaccessibles.	Accessibilité minimale au sein de l'environnement organisationnel, des activités et des processus.	Accessibilité modérée au sein de l'environnement organisationnel, des activités et des processus.	Forte accessibilité au sein de l'environnement organisationnel, des activités et des processus.	L'organisation est leader dans ce domaine.
Explication de la note				
Amélioration à court terme/Priorités d'amélioration				
Actions à long terme				



## Évaluez l'organisation sur la diversité et l'inclusion en matière de pratiques de sûreté et de sécurité

0 - Inexistante	1 - Basique	2 - En cours	3 - Compétente	4 - Experte
Absence de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de sûreté et de sécurité.	Présence minimale de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de sûreté et de sécurité.	Présence modérée de diversité et d'inclusion au sein des structures, des discussions et des processus de sûreté et de sécurité.	Forte présence de la diversité et de l'inclusion au sein des structures, des discussions et des processus de sûreté et de sécurité.	L'organisation est leader dans ce domaine.
Explication de la note				
Amélioration à court terme/Priorités d'amélioration				
Actions à long terme				

## Évaluez l'organisation en matière de diversité et d'inclusion en matière de processus relatifs aux personnes et à la culture

0 - Inexistante	1 - Basique	2 - En cours	3 - Compétente	4 - Experte
Absence de diversité et d'inclusion au sein de la culture de l'organisation.	Présence minimale de diversité et d'inclusion au sein de la culture de l'organisation.	Présence modérée de diversité et d'inclusion au sein de la culture de l'organisation.	Forte présence de la diversité et de l'inclusion au sein de la culture de l'organisation.	L'organisation est leader dans ce domaine.
Explication de la note				
Amélioration à court terme/Priorités d'amélioration				
Actions à long terme				

## Évaluez l'organisation sur la diversité et l'inclusion dans les pratiques d'apprentissage

0 - Inexistante	1 - Basique	2 - En cours	3 - Compétente	4 - Experte
Absence de diversité et d'inclusion dans l'apprentissage de l'organisation.	Présence minimale de diversité et d'inclusion dans l'apprentissage de l'organisation.	Présence modérée de diversité et d'inclusion dans l'apprentissage de l'organisation.	Forte présence de la diversité et de l'inclusion dans l'apprentissage de l'organisation.	L'organisation est leader dans ce domaine.
Explication de la note				
Amélioration à court terme/Priorités d'amélioration				
Actions à long terme				

## Évaluez l'organisation en matière de diversité et d'inclusion dans la conception d'initiatives

0 - Inexistante	1 - Basique	2 - En cours	3 - Compétente	4 - Experte
Absence de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de conception de programmes/d'initiatives.	Présence minimale de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de conception de programmes/d'initiatives.	Présence modérée de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de conception de programmes/d'initiatives.	Forte présence de diversité et d'inclusion dans les structures, les discussions et les processus de conception de programmes/d'initiatives.	L'organisation est leader dans ce domaine.
Explication de la note				
Amélioration à court terme/Priorités d'amélioration				
Actions à long terme				

## Évaluez l'organisation sur la diversité et l'inclusion dans la gestion et l'évaluation des initiatives

0 - Inexistante	1 - Basique	2 - En cours	3 - Compétente	4 - Experte
Absence de diversité et d'inclusion dans la gestion et l'évaluation des initiatives de l'organisation.	Présence minimale de diversité et d'inclusion dans la gestion et l'évaluation des initiatives de l'organisation.	Présence modérée de diversité et d'inclusion dans la gestion et l'évaluation des initiatives de l'organisation.	Forte présence de la diversité et de l'inclusion dans la gestion et l'évaluation des initiatives de l'organisation.	L'organisation est leader dans ce domaine.
Explication de la note				
Amélioration à court terme/Priorités d'amélioration				
Actions à long terme				

## Évaluez l'organisation sur la diversité et l'inclusion dans les partenariats externes et les initiatives d'action collective

0 - Inexistante	1 - Basique	2 - En cours	3 - Compétente	4 - Experte
Absence de diversité et d'inclusion dans les partenariats externes et les initiatives d'action collective.	Présence minimale de diversité et d'inclusion dans les partenariats externes et les initiatives d'action collective.	Présence modérée de diversité et d'inclusion dans les partenariats externes et les initiatives d'action collective.	Forte présence de la diversité et de l'inclusion dans les partenariats externes et les initiatives d'action collective.	L'organisation est leader dans ce domaine.
Explication de la note				
Amélioration à court terme/Priorités d'amélioration				
Actions à long terme				