



DE LA SENSIBILISATION À L'ACTION :

L'ALLIANCE INCLUSIVE POUR L'ÉQUITÉ ENTRE
LES GENRES DANS LE SECTEUR FINANCIER

SEC.3 L'APPORT DES ALLIÉS À LA SÉCURITÉ PSYCHOLOGIQUE

La sécurité psychologique au travail favorise un environnement inclusif où chaque personne se sent libre de s'exprimer, d'apprendre et d'être elle-même, sans craindre de représailles ou de marginalisation. Mettant l'accent sur le respect, la valeur et l'habilitation, elle permet aux membres d'une équipe d'échanger des idées, de prendre des risques et d'admettre leurs erreurs sans honte, ni sanction, ni sentiment de rejet. Quelle que soit leur fonction, les alliés peuvent contribuer activement à l'instauration de cette culture de confiance et d'ouverture.

Remarque : Les citations et les données présentées dans ce document proviennent de participants ayant adopté des pratiques exemplaires avec succès dans le cadre de notre étude sur le leadership inclusif. On peut consulter le texte intégral de l'étude ici.

» LA SÉCURITÉ PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL



PRATIQUEZ L'ÉCOUTE ACTIVE ET LA CURIOSITÉ RÉFLÉCHIE

Accueillez les opinions et les méthodes de travail diversifiées, et reconnaissez qu'on peut avoir une perspective très différente de la vôtre. Approchez les nouvelles perspectives avec curiosité et cherchez à comprendre les raisons qui sous-tendent les idées ou les actions d'autrui. Évitez de centrer vos propres expériences, de minimiser la situation ou d'offrir des conseils trop rapidement.



DEMANDEZ UNE RÉTROACTION ET ADMETTEZ VOS ERREURS

Solliciter une rétroaction sur votre façon d'aborder vos collègues – à tous les échelons – démontre votre disposition à apprendre, votre désir de vous améliorer et votre volonté de vous adapter à un effectif diversifié. C'est également une marque de respect envers les perspectives d'autrui. Si on vous signale un comportement inapproprié de votre part, évitez de rejeter la faute sur d'autres. Efforcez-vous de comprendre et de vous responsabiliser. Reconnaissez que, malgré vos bonnes intentions, vos gestes peuvent avoir été préjudiciables. Traitez l'impact avec ouverture, avec bienveillance, et avec la volonté de tirer des leçons de vos erreurs.



INSTAUREZ UNE CULTURE DE L'APPRENTISSAGE ET DU PROGRÈS

Encouragez une mentalité où le progrès, l'apprentissage et l'amélioration continue ont plus de valeur que la perfection. Les gens sont plus à l'aise et plus disposés à appliquer leurs apprentissages et à prendre des risques responsables si l'expérimentation et l'échec n'ont pas de conséquences négatives. Si une personne commet une erreur, aidez-la en en tirant une occasion d'apprentissage. Développer un milieu où les employés sentent qu'ils peuvent exprimer leurs idées favorise des solutions innovatrices et un bon niveau de collaboration et de productivité au travail.

100% DES LEADERS

ayant participé à notre étude déclarent qu'ils comptent faire preuve d'empathie et de curiosité réfléchie; 75 % d'entre eux se disent capables d'y arriver dans leur milieu de travail.

89% DES RÉPONDANTS

à notre étude ayant consulté des contenus traitant de sécurité psychologique se déclarent en mesure de favoriser avec confiance la sécurité psychologique au travail dans leur contexte professionnel.

60% DES LEADERS

interrogés dans le cadre de notre étude se disent capables d'instaurer une culture de l'apprentissage au sein de leur équipe.



J'ai réussi à amener activement la haute direction à instaurer une culture de l'apprentissage et du développement.



« Je remarque davantage les comportements de microagression. Je m'efforce de les éliminer chez moi et de les signaler quand d'autres les manifestent »

LES MICROAGRESSIONS

Les microagressions découlent de stéréotypes, de présuppositions, de biais et de jugements fondés sur des facteurs identitaires tels que le genre, la race, la sexualité ou l'âge. Comme elles se manifestent souvent par des gestes et des expressions subtils ou indirects, elles passent facilement inaperçues. Pourtant, leurs effets sont nocifs et durables. Par exemple, mal prononcer le nom d'une personne peut paraître anodin, mais si cette erreur se répète souvent au travail, elle peut susciter un sentiment d'isolement, de manque de respect et de sous-évaluation. Il est essentiel de réagir aux microagressions et de les réduire au minimum pour entretenir la sécurité psychologique et instaurer un milieu de travail vraiment inclusif.

RECONNAISSEZ ET INTERROMPEZ LES MICROAGRESSIONS

Apprenez ce qui constitue une microagression (voir les exemples dans [The Micropedia](#) et comment y réagir (ex. [The 5Ds of Bystander Intervention](#)). Passez à l'action, posez des questions (« Qu'entends-tu par...? ») et recadrez le commentaire (« Tu voulais peut-être dire..., mais j'ai entendu... »). Si vous constatez que vous avez commis une microagression, reconnaissez-le, présentez vos excuses et engagez-vous dans l'apprentissage continu.

ÉDUCUEZ-VOUS AU SUJET DES MICROAGRESSIONS

Il est essentiel de vous éduquer sur la sécurité psychologique, les microagressions et notre devoir collectif d'y réagir pour instaurer un milieu de travail où règne la sécurité psychologique. Demandez à votre responsable des ressources humaines de quelles ressources ou formations vous et votre équipe ou vos collègues pourriez profiter. Recherchez des [outils pratiques](#) pour mieux reconnaître, interrompre et prévenir les microagressions. L'instauration d'une culture de la sécurité permettra à tous les membres du personnel d'intervenir face à une microagression, sans craindre de représailles.

» STRATÉGIES POUR LES LEADERS & LES GESTIONNAIRES



MESUREZ LA SÉCURITÉ PSYCHOLOGIQUE ET REMÉDIEZ AUX LACUNES

L'inclusion de questions sur la sécurité psychologique dans les sondages de votre organisation aide à repérer les domaines où elle pourrait améliorer l'expérience au travail et lever des obstacles. Par exemple, posez des questions sur le degré d'accord avec des énoncés comme ceux-ci : « J'ai un sentiment d'appartenance à mon lieu de travail »; « Je peux être moi-même au travail »; « Je suis à l'aise de parler de ma vie personnelle à mes collègues »; « Je suis à l'aise de prendre des risques responsables au travail »; « Je suis à l'aise de m'exprimer au travail ». Ventilez les résultats par équipe et par caractéristiques démographiques.



FAITES DE LA SÉCURITÉ PSYCHOLOGIQUE UNE COMPÉTENCE CLÉ DES LEADERS

Les entreprises sont prospères quand elles élèvent des leaders qui habilite leurs équipes en plus d'atteindre les objectifs commerciaux. Pour renforcer ce principe, l'évaluation du rendement des leaders devrait inclure la sécurité psychologique et le bien-être de l'équipe, et récompenser les leaders qui favorisent une expérience de travail positive et une culture de la confiance et de l'inclusion.

50% DES PARTICIPANTS

à notre étude déclarent qu'ils prévoient plaider pour faire de la sécurité psychologique une compétence clé des leaders, et 30 % se disent capables d'atteindre cet objectif d'ici six mois.

« Je pense qu'il y a un solide appui à ces initiatives dans mon organisation. Je peux donc puiser dans un large éventail de ressources pour rendre mon style de gestion plus inclusif. »

LE PROFESSIONNALISME

REPENSEZ LE PROFESSIONNALISME

Les membres de groupes en quête d'équité doivent souvent « alterner les codes », c'est-à-dire ajuster leurs propos, leur comportement, leur tenue vestimentaire ou leur expression de soi pour s'aligner avec des normes professionnelles traditionnelles. En remettant en question la définition de « professionnel-le » et en l'élargissant pour refléter une large gamme de styles comportementaux, on peut instaurer un environnement plus inclusif où chacun-e se sent valorisé-e.

RÉVISEZ LES POLITIQUES ET LES PRATIQUES

Il est recommandé de procéder à une évaluation critique des politiques de l'organisation et de son code de conduite au travail pour veiller à ce qu'ils reflètent les normes professionnelles modernes. Bien des politiques renforcent des normes surannées telles que des codes vestimentaires genrés, la stigmatisation de coiffures naturelles ou un manque de considération pour l'accessibilité des personnes handicapées. Un examen et une mise à jour périodiques peuvent favoriser un milieu de travail inclusif.

SCÉNARIO

Un nouveau membre de l'équipe se présente : « Bonjour, je m'appelle Cassandra, mon pronom de choix est iel, et j'ai hâte de commencer à travailler avec vous! »

Après la réunion, votre gestionnaire vient vous voir et vous dit : « Je ne comprends pas cette histoire de pronoms. Ça s'accorde comment, "iel"? Il n'y a donc rien de plus important que de demander aux gens de changer leur façon de parler juste pour une personne? »

Consultez les ressources suivantes :

Le pouvoir des pronoms, Fierté au travail Canada; The 5 Ds of Bystander Intervention.

Quelles sont vos impressions?

☞ Considérez en quoi la sécurité psychologique et l'instauration d'une culture du respect, à commencer par la direction, influent sur ce scénario.

Que pouvez-vous faire pour y remédier?

☞ Avant de réagir à cette situation, pensez au fait que votre gestionnaire reflète sa propre expérience. Comment pouvez-vous l'aider à comprendre notre utilisation des pronoms et ce que signifie le respect de cette façon de faire?



APPROCHE POSSIBLE



Écouter et comprendre:

Commencez par demander à votre gestionnaire une rencontre privée pour favoriser un dialogue empreint d'ouverture et de respect. Abordez la conversation avec curiosité. Pour commencer, interrogez votre gestionnaire sur sa perspective des pronoms et les origines de son état d'esprit.

Share Resources:

Proposer des ressources (Le pouvoir des pronoms, Fierté au travail Canada) qui expliquent les liens entre les pronoms, l'identité et la sécurité psychologique au travail. Si ses préoccupations sont d'ordre grammatical, mentionnez que la langue évolue et que l'utilisation de pronoms neutres est largement reconnue et acceptée. Par exemple : « *Est-ce que quelqu'un a perdu son portefeuille?* »

Éduquer:

Expliquez-lui doucement que les pronoms sont un élément important de l'identité d'une personne, au même titre que son nom. Tout comme le respect du nom des gens, le respect des pronoms est une marque de considération et de compréhension. Insistez sur le fait qu'il ne s'agit pas de changer fondamentalement notre façon de parler, mais bien de veiller à ce que chaque personne se sente valorisée et respectée, quelles que soient ses préférences.

Encourager l'inclusion:

Rassurez votre gestionnaire sur le fait qu'il faut parfois du temps pour s'adapter à des changements comme ceux-là, et que la curiosité et les questions sont une composante naturelle de l'apprentissage. Avancez l'idée que de petits gestes tels qu'ajouter des pronoms aux blocs-signatures des courriels, aux présentations ou aux noms d'appel virtuels peuvent être utiles à tous les membres de l'organisation pour normaliser cette pratique et renforcer une culture du respect.

★ RÉFLEXION ET PASSAGE À L'ACTION

Quel impact la sécurité psychologique peut-elle avoir sur la prise de décision, la créativité et le rendement global, pour vous et pour les autres? Comment pourriez-vous réagir la prochaine fois que vous serez témoin d'une microagression dans votre milieu de travail? À qui pouvez-vous vous adresser pour obtenir de l'aide?

Pensez à votre style de leadership, au regard des concepts de leadership solidaire et consultatif. Pourriez-vous améliorer certains aspects de votre approche du leadership pour mieux soutenir le développement et le succès de votre équipe?

À RETENIR

1. L'instauration de la sécurité psychologique au travail contribue à rendre le personnel plus innovant, plus collaboratif et plus productif.
2. Il est essentiel de comprendre et de désamorcer les microagressions pour instaurer un milieu de travail où règne la sécurité psychologique.
3. L'écoute active et les leçons tirées des perspectives et expériences d'autrui, plutôt que la simple insertion de nos propres expériences, jette les bases d'un milieu de travail équitable et inclusif.

CITATIONS

1. [Cultivating psychological safety to unlock diversity and performance, VersaFi](#)
2. [Fostering psychological safety in the workplace, Forbes](#)
3. [Intersectionality in Action: A guide to understanding & practicing intersectionality, VersaFi](#)
4. [Microaggressions at the office can make remote work even more appealing, The Washington Post](#)
5. [Psychological safety and the critical role of leadership development, McKinsey & Company](#)
6. [When and How to Respond to Microaggressions, Harvard Business Review](#)
7. [Microaggressions Part 1: What are they, how are they harmful and what to do if you commit one?, UBC](#)

» ÉQUIPE DE RECHERCHE ET AUTRICES

ROSHEEKA PARAHOO

Directrice, Recherche et défense des intérêts, VersaFi

AMY DE JAEGER, PHD

Analyste principale, projet PMTEOE, VersaFi

JULIE STINSON

Gestionnaire, Recherche et défense des intérêts, VersaFi

BAMBOO REN

Analyste subalterne, projet PMTEOE, VersaFi



Tous droits réservés. Le présent document, y compris son contenu, sa conception graphique et tout le matériel connexe, est la propriété intellectuelle de VersaFi. Ce document est offert uniquement à titre informatif. Il est interdit de reproduire, distribuer, transmettre ou utiliser de quelque autre façon le contenu de ce document, en tout ou en partie, sans en avoir reçu l'autorisation écrite de VersaFi. Toute utilisation, reproduction ou distribution non autorisée de ce document pourrait constituer une violation de lois sur le droit d'auteur et entraîner une action en justice.

Pour toute demande d'autorisation ou question relative à l'utilisation de ce document, veuillez écrire à l'équipe de Recherche et défense des intérêts de VersaFi à research.advocacy@versafi.ca. VersaFi se réserve le droit de modifier, d'actualiser ou de retirer ce document en tout temps sans préavis. Nous vous remercions de votre respect envers nos droits de propriété intellectuelle.

