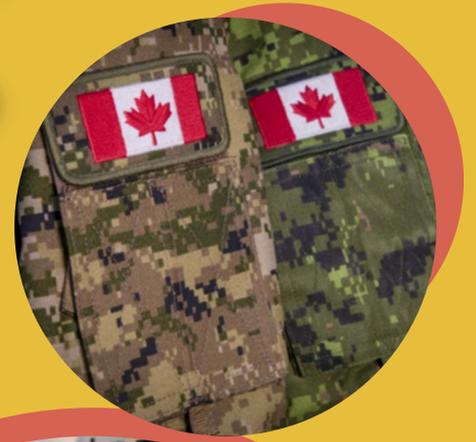




# BUREAU DE LA DIVERSITÉ ET DE L'INCLUSION

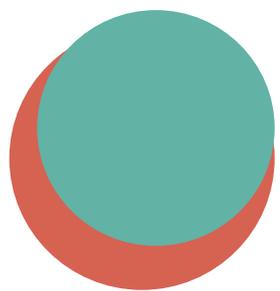
GROUPE DES MATÉRIELS, DÉFENSE NATIONALE



## Lettre de mandat de la culture

L'inclusion signifie tout le monde

2024- 2025



# Message de bienvenue

de notre  
**sous-ministre adjointe, Nancy Tremblay et**  
**sous-ministre adjointe déléguée, Judith Bennett**

Chers dirigeants et membres du Groupe des matériels,

Je suis très heureuse de partager avec vous aujourd'hui notre lettre de mandat sur la culture actualisée. Je sais que chacun d'entre nous s'est engagé à créer une culture d'entreprise positive. La lettre de mandat sur la culture nous fournit une feuille de route collective sur la manière d'y parvenir ensemble, avec des mesures quotidiennes réalisables. Nous comprenons l'importance de la culture du lieu de travail en tant que catalyseur de nos missions. À tous les niveaux de l'organisation, nous continuerons à donner la priorité à la collaboration pour nous améliorer et à nous concentrer sur l'aspect humain qui est à la base de nos activités. Nous devons prendre la décision consciente de faire mieux aujourd'hui qu'hier.

Une culture d'entreprise positive fondée sur la diversité et l'inclusion apporte une valeur ajoutée en tirant parti de la ressource la plus précieuse de l'organisation : son capital humain. Parmi les principaux avantages des organisations diversifiées, on peut citer une plus grande innovation, un engagement accru et des décisions plus efficaces.

Comment y parvenir? En tant qu'organisation, nous pouvons tous nous engager à apprendre comment améliorer notre communication, notre compréhension et notre connexion de manière à accroître l'empathie tout en construisant une culture positive sur le lieu de travail. C'est ainsi que nous pourrions créer une culture psychologiquement plus sûre et plus inclusive, en apprenant et en développant notre communication d'une manière qui nous aidera à exprimer nos besoins sur le plan personnel et professionnel.

Afin d'offrir le meilleur de nous-mêmes pour la population canadienne, nous devons d'abord nous sentir physiquement et psychologiquement en sécurité. Une seule personne qui a à cœur l'équité, la justice et la sécurité psychologique peut faire grandir la fonction publique fédérale. Nous travaillerons ensemble afin de garantir une inclusion délibérée dès la conception en utilisant la lentille de l'Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus) et soutenir notre main-d'œuvre diversifiée en intégrant toutes les formes de capacité, d'accessibilité et de diversité en intersectionnalité par l'intermédiaire de l'inclusion par la conception.

Imaginez si plus de personnes s'engagent à faire de même. La lettre de mandat est notre engagement envers le Groupe des matériels et les progrès de l'Équipe de la Défense et de la fonction publique fédérale. Nous nous engageons à donner suite à la lettre de mandat et de la mettre à jour au fur et à mesure que nous créons et grandissons ensemble.

Les directeurs généraux, les directeurs, les gestionnaires, les chefs d'équipe et tous les membres de l'équipe peuvent signer la lettre de mandat, remplir les engagements et recevoir le guide d'accompagnement contenant des idées pour renforcer la responsabilité individuelle et éliminer les obstacles systémiques dans nos organisations afin que tous puissent s'épanouir et contribuer à l'Équipe de la Défense. L'inclusion signifie tout le monde, toujours.



*Nancy Tremblay,*  
Sous-ministre adjointe



*Judith Bennett,*  
Sous-ministre adjointe déléguée

# Qu'est-ce qu'il y a à l'intérieur

1

## **Message de bienvenue**

SMA Nancy Tremblay et SMAD

Judith Bennett

PAGE NO. 2 - 3

2

## **Manifeste pour le Groupe des matériels : Un appel à la transformation**

PAGE NO. 5

3

## **Fiche d'information - Notre approche**

PAGE NO. 6 - 9

4

## **Engagements de la Lettre de mandat sur la culture**

Nos 6 responsabilités en matière de culture, de diversité et d'inclusion

PAGE NO. 10-12

5

## **Guide d'accompagnement**

9 mesures significatives que nous pouvons tous entreprendre

PAGE NO. 13-14

6

## **Questions fréquemment posées**

PAGE NO. 15-17

7

## **Remerciements**

PAGE NO. 18



# 2

## Manifeste pour le Groupe des matériels : Un appel à la transformation

Nous, les membres du Groupe des matériels, déclarons notre engagement inébranlable en faveur de l'avancement de notre Équipe de la Défense et de la création d'une organisation prospère, inclusive et psychologiquement plus sûre.

**Notre vision :** Nous envisageons un lieu de travail où chaque individu se sent valorisé, inclus et responsabilisé. Il ne s'agit pas d'un simple objectif, mais de notre principe directeur, de notre mission collective. En adhérant aux engagements décrits dans ce manifeste, chacun d'entre nous a le pouvoir de déclencher un effet d'entraînement transformateur dans l'ensemble de notre organisation.

**Le pouvoir de l'action individuelle :** Le dévouement d'une personne à la promotion de l'inclusion et de la sûreté peut déclencher une réaction en chaîne qui touche tous les coins de notre environnement de travail. En assumant chacun notre rôle dans cette aventure, nos efforts collectifs se transformeront pour façonner une culture où chacun pourra s'épanouir.

### **Pourquoi c'est important :**

**1. Renforcer les relations :** Lorsque les individus se sentent en sécurité et inclus, nous créons une fondation pour des relations plus solides et plus résilientes. Cette sécurité émotionnelle est la pierre angulaire du travail d'équipe et de la collaboration efficace.

**2. Améliorer la communication :** Grâce à la pratique de la communication non-violente, nous nous donnons les moyens de gérer des situations complexes avec grâce et clarté. Cette approche réduit le stress, favorise la compréhension et renforce nos liens les uns avec les autres.

**3. Favoriser la réussite de l'organisation :** Un environnement inclusif stimule l'innovation et l'engagement et permet de prendre des décisions plus éclairées. En cultivant cet environnement, nous ne profitons pas seulement aux individus, mais nous faisons également progresser l'organisation.

### **Notre appel à l'action :**

À tous les directeurs généraux, les directeurs, les gestionnaires, les chefs d'équipe et tous les membres de l'équipe du Groupe des matériels : Nous vous invitons à adopter ce manifeste, à le lire, à le signer et à en incarner ses principes. Votre engagement envers ces idéaux ouvrira la voie à un changement significatif et garantira que nos aspirations collectives deviennent notre réalité.

Ensemble, défendons une culture où chaque action contribue à une vague de transformation positive de plus en plus large, ouvrant la voie à un avenir plus lumineux et plus inclusif.



# 3

## Fiche d'information - Notre approche

Le Groupe des matériels a créé 3 priorités de vision afin de promouvoir notre lettre de mandat de la culture.

Le Groupe des matériels de la Défense nationale s'engage à établir et à maintenir une culture de travail positive axée sur la diversité, l'inclusion et l'innovation. Au sein du Groupe des matériels, nous voulons que chacun ressente un sentiment d'appartenance à son équipe et qu'il puisse être leurs véritables sois.

Au cours des dernières années, nous nous sommes consacrés à mettre en place un milieu de travail quotidiennement plus sécuritaire sur le plan psychologique. Ce résultat a été obtenu grâce à la création du Bureau de la diversité et de l'inclusion (BDI) ainsi qu'à la mise en œuvre de la Stratégie d'évolution de la culture (SEC).

La SEC renforce la nécessité pour tous les membres de l'Équipe de la Défense de travailler en tant qu'équipe cohésive. La présente lettre de mandat s'aligne sur ces stratégies.

Cette lettre décrit notre vision de la mise en œuvre du plan de la culture au sein du Groupe des matériels, en s'appuyant sur les trois priorités de la vision commune - la sécurité psychologique, les micro-comportements et la transparence - qui constituent le fondement de notre travail en matière de culture. Ces priorités continueront à être au cœur de la culture que nous sommes en train de créer au sein du Groupe des matériels et nous aideront à atteindre les objectifs fixés par la SEC et la présente lettre de mandat.

Nous avons tous une responsabilité personnelle et organisationnelle dans la mise en œuvre de ces priorités. Ces priorités de vision s'adressent à tous et unifient la SEC et toutes les initiatives gouvernementales en faveur de l'amélioration du milieu de travail pour tous ceux qui travaillent au sein du Groupe des matériels.

# 3 priorités de la vision du Groupe des matériels

Ce travail exige un engagement et des efforts quotidiens de la part de tous les dirigeants et membres du Groupe des matériels.

Nous appliquons ce principe par l'intermédiaire des engagements de notre lettre de mandat et des mesures prévues dans le guide d'accompagnement suivant.

En tant que dirigeants et membres, votre influence s'étend au-delà de votre équipe immédiate, ce qui vous permet de façonner la culture organisationnelle au sens large et de contribuer au succès à long terme du groupe, renforçant ainsi votre héritage en tant que dirigeant transformationnel et membre de notre organisation.

## Les priorités de la vision peuvent être définies comme suit :

**1- Sécurité psychologique :** La sécurité psychologique fait référence à un environnement de travail où les individus se sentent en sécurité pour exprimer leurs pensées, leurs idées et leurs préoccupations sans craindre de conséquences négatives ou de jugement. Les membres de l'équipe sont encouragés à prendre des risques, à partager leurs points de vue et à admettre leurs erreurs, ce qui favorise une communication et une collaboration ouvertes. Un espace de travail psychologiquement plus sûr est essentiel à la créativité, à l'innovation et à l'efficacité globale de l'équipe.

**a. Pourquoi :** La sécurité psychologique est le facteur le plus important pour que les gens se sentent inclus dans une organisation. C'est le moteur de l'innovation et de l'inclusion qui permet aux gens d'apporter leur personnalité authentique sur le lieu de travail.

**b. Comment :** Les lieux de travail psychologiquement sûrs encouragent les conversations courageuses et créent une culture de respect et d'acceptation mutuels.

**c. Résultat :** La réussite consiste à partager ouvertement les couches et à ressentir un sentiment d'appartenance plus profond. Collaborer sur le lieu de travail. Atteindre les objectifs du groupe.



## 1. Sécurité psychologique

### Motivateur :

La sécurité psychologique est le facteur le plus important pour que les gens se sentent inclus dans une organisation. C'est le moteur de l'innovation.

### Soutien :

Encouragent les conversations courageuses et créent une culture de respect et d'acceptation mutuels.

### Succès :

Partager ouvertement les couches et à ressentir un sentiment d'appartenance plus profond.  
Collaborer sur le lieu de travail.  
Atteindre les objectifs du groupe.

**2 - Sensibilisation à nos micro-comportements :** Les micro-comportements sont des actions ou des gestes subtils qui peuvent transmettre des attitudes, des émotions ou des préjugés dans les interactions interpersonnelles. Ces comportements comprennent les petits gestes, les expressions faciales, le ton de la voix ou le langage corporel qui peuvent avoir un impact significatif sur la communication et les relations. Sur le lieu de travail, les micro-comportements peuvent influencer la dynamique de l'équipe, affecter la sécurité psychologique et contribuer à la culture générale, en déterminant souvent si les individus se sentent valorisés ou inclus. La prise de conscience de nos micro-comportements peut contribuer à minimiser les effets négatifs involontaires et à favoriser des relations inclusives sur le lieu de travail.

**a. Pourquoi :** Il est important de comprendre comment les micro-comportements, y compris les gestes inconscients, les expressions faciales, les postures, les mots et le ton de la voix, peuvent influencer le sentiment de sécurité et d'appartenance.

**b. Comment :** Il offre chaque jour l'occasion de réfléchir et d'apprendre à créer en permanence des espaces plus sûrs et à utiliser des techniques de communication pacifiques.

**c. Résultat :** La réussite signifie que tous les membres de l'organisation adoptent un état d'esprit de croissance, alignent leurs expériences personnelles sur le lieu de travail avec les valeurs de l'organisation et favorisent des relations inclusives sur le lieu de travail.



## 2. Sensibilisation à nos micro-comportements

### Motivateur :

Il est important de comprendre comment les micro-comportements, y compris les gestes inconscients, les expressions faciales, les postures, les mots et le ton de la voix, peuvent influencer le sentiment de sécurité et d'appartenance.

### Soutien :

Il offre chaque jour l'occasion de réfléchir et d'apprendre à créer en permanence des espaces plus sûrs et à utiliser des techniques de communication pacifiques.

### Succès :

Adoptent un état d'esprit de croissance, alignent leurs expériences personnelles sur le lieu de travail avec les valeurs.

**3 - La transparence :** La transparence désigne la pratique consistant à partager ouvertement les informations, les décisions et les processus au sein d'une organisation. Elle implique une communication claire et honnête sur les objectifs, les actions et les résultats, permettant à chacun de comprendre la raison d'être des décisions.

**a. Pourquoi :** La transparence favorise la confiance, la responsabilité et la collaboration, car elle encourage le dialogue ouvert et contribue à créer une culture d'inclusion et d'objectifs communs.

**b. Comment :** En utilisant des techniques de communication pacifique qui encouragent l'honnêteté et l'empathie dans l'échange d'informations. Donner aux cadres les moyens d'adopter des mentalités transformatrices en leur fournissant des ressources pour diriger des équipes inclusives et innovantes.

**c. Résultat :** La réussite consiste à retenir les personnes les plus performantes. Ouvrir des perspectives d'évolution de carrière. Établir la confiance à tous les niveaux de l'organisation.



### 3. La transparence

**Motivateur :**

La transparence favorise la confiance, la responsabilité et la collaboration, car elle encourage le dialogue ouvert et contribue à créer une culture d'inclusion et d'objectifs communs.

**Soutien :**

Utilisant des techniques de communication pacifique qui encouragent l'honnêteté et l'empathie. Donner aux cadres les moyens d'adopter des mentalités transformatrices en leur fournissant des ressources pour diriger des équipes inclusives et innovantes.

**Succès :**

Retenir les personnes les plus performantes. Ouvrir des perspectives d'évolution de carrière. Établir la confiance à tous les niveaux de l'organisation.

**Signez la Lettre du mandat de la culture**



# 4

## Engagements de la Lettre de mandat sur la culture

### Nos 6 responsabilités en matière de culture, de diversité et d'inclusion

Nous comprenons l'importance de la culture de travail en tant qu'élément habilitant de la mission. À tous les niveaux de l'organisation, nous continuerons à accorder la priorité au fait de travailler ensemble, de nous améliorer et de nous concentrer sur l'aspect humain des activités – ce qui est le cœur de nos entreprises. Il s'agit de prendre la décision consciente de faire mieux aujourd'hui par qu'hier.

Une culture de travail positive fondée sur la diversité et l'inclusion apporte une valeur ajoutée en tirant parti de la ressource la plus précieuse de l'organisation : son capital humain. Les principaux avantages des organisations diversifiées sont une plus grande innovation, un engagement accru et des décisions plus efficaces.

Nous reconnaissons que la culture ne change pas simplement parce que nous le souhaitons. La culture change lorsqu'une organisation se transforme. Si nous voulons comprendre le changement culturel, nous devons comprendre les réalités des personnes qui travaillent ensemble tous les jours au sein du Groupe des matériels.

Nous créerons d'autres moyens d'entendre les voix du Groupe des matériels au cours de la prochaine phase de la SEC, qui comprendra la mise en place d'une équipe d'ambassadeurs culturels à travers le Groupe des matériels, qui collaboreront avec le groupe de travail sur la diversité et l'inclusion de N1 et le Bureau de la diversité et de l'inclusion, afin de permettre à tous les niveaux de l'organisation d'apporter leur contribution et de se faire entendre.

**Les Ambassadeurs de la culture (AC)** sont des représentants de chaque N2 et des communautés de pratique au sein du Groupe des matériels qui se réunissent régulièrement pour discuter et faire progresser l'évolution culturelle du Groupe des matériels au sein du groupe de travail du Bureau de la diversité et de l'inclusion de N1 du Groupe des matériels. Ils travaillent ensemble pour partager les connaissances et les idées de l'ACS Plus à travers les divisions. Les AC sont chargés de surveiller la culture du groupe Matériel, de mettre en œuvre des pratiques d'inclusion et de faciliter l'accès aux ressources. Ils veillent à ce que l'analyse intersectionnelle et les valeurs culturelles soient intégrées dans les activités quotidiennes et fassent l'objet d'un rapport si nécessaire.

Ils seront soutenus par une nouvelle Conseillère principale en intersectionnalité, connue au sein du Groupe des matériels comme Conseillère principale pour l'évolution de la culture de l'ACS Plus dont le rôle sera de contribuer aux mesures liées à l'Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus) et d'examiner les données du contrôle d'impulsion (Pulse Check) fournies par plus de 500 employés du Groupe des matériels en 2024.

De nos dirigeants à nos membres du personnel, ensemble, nous pouvons tous mieux réussir. Joignons le geste à la parole et créons ensemble une atmosphère de changement durable. L'inclusion signifie tout le monde, toujours.



# 4

## Engagements de la Lettre de mandat sur la culture Nos 6 responsabilités en matière de culture, de diversité et d'inclusion

### **No 1. Engagement à travailler ensemble sur le Plan d'action en matière de diversité et d'inclusion**

Notre volonté de collaboration commence par le respect des engagements contenus dans le Plan d'action en matière de diversité et d'inclusion. Nous nous engageons à utiliser le guide d'accompagnement joint à la présente lettre de mandat et à ajouter des mesures pertinentes lors des examens annuels de rendement. Nous nous engageons quotidiennement à mettre en place consciemment un milieu de travail inclusif et à utiliser les ressources et outils pour lutter contre les préjugés inconscients et conscients. Si les dirigeants et les membres travaillent ensemble sur les engagements, notre organisation illustrera le pouvoir de la diversité et de l'inclusion dans la prise de décision et dans l'encouragement des membres de l'Équipe de la Défense à donner le meilleur d'eux-mêmes et à apporter leurs idées en construisant une culture de travail diversifiée, inclusive et positive.

### **No 2. Créer un milieu de travail respectueux, accessible, diversifié, psychologiquement plus sûr et inclusif**

Nous invitons tous les dirigeants du Groupe des matériels à se réunir pour assurer la sécurité psychologique dans notre organisation. Notre objectif est de créer un environnement où les employés se sentent non seulement inclus, pleinement engagés et encouragés à collaborer, mais aussi où ils se sentent respectés, confiants et motivés. Les dirigeants doivent mobiliser les membres de l'équipe et accorder la priorité à la sécurité psychologique parallèlement aux objectifs opérationnels. La création d'espaces sains et motivants qui favoriseront la compétence interculturelle et la reconnaissance, ainsi que l'encouragement mutuel, est fondamentale pour la sécurité psychologique, la prévention, la réduction et le rétablissement des cas et situations de comportement inacceptable. Les mesures préventives comprennent : le coaching pour ne pas blesser ; l'organisation de discussions ouvertes avec nos équipes pour les informer sur le harcèlement sur le lieu de travail et les conseiller sur les stratégies possibles pour y remédier ; la participation à des opportunités d'apprentissage comme Demandez-moi n'importe quoi, Diriger en élevant les autres : Programme des cercles de mentorat, des séances « Town Hall » et des réunion « Jam Sessions » et l'information transmise sur les ressources offertes à tous les membres ; la sensibilisation à l'existence de préjugés inconscients ; et la promotion de l'accès à des ressources et processus centralisés à l'appui de la diversité et de l'inclusion.

### **No 3. Se concentrer sur l'inclusion par la conception à travers le prisme de l'ACS Plus**

L'inclusion dès la conception fait référence à l'intégration intentionnelle et systématique de pratiques, de principes et de politiques d'inclusion dans tous les aspects d'une organisation ou d'un projet dès le départ. Cette approche proactive garantit que l'inclusion est ancrée dans la structure, la culture et les opérations plutôt que d'être une réflexion après coup. En intégrant délibérément ces éléments au cœur d'une organisation ou d'un projet au sein du Groupe des matériels, l'inclusion par la conception est guidée par le Conseil du Trésor et le processus de l'ACS Plus qui vise à créer des environnements où chacun se sent valorisé, respecté et capable de contribuer pleinement.

### **No 4. Élargir les connaissances et pratiquer un leadership inclusif**

Nous nous engageons à incarner un leadership inclusif à tous les niveaux, quel que soit le poste ou le titre, afin de promouvoir une culture d'inclusion. En perfectionnant nos compétences en matière de leadership inclusif, nous visons à réduire le stress, à instaurer la confiance et à améliorer les performances de l'équipe. Cette approche nous permet de résoudre les conflits de manière positive, de prendre des décisions plus éclairées et de renforcer les relations, pour finalement favoriser un environnement inclusif et psychologiquement plus sûr où chacun peut s'épanouir.

### **No 5. S'associer afin de construire des communautés de travail inclusives**

Nous établirons et maintiendrons des lieux et des groupes de travail ainsi que des événements qui soutiennent les efforts sur la diversité et l'inclusion. Fondés sur des valeurs d'ouverture d'esprit, de compassion, d'équité et d'impartialité, de tels espaces encourageront les personnes à fournir leurs meilleurs efforts et leurs meilleures idées et à mettre en commun leurs bagages variés, leur authenticité et leurs talents. Ces espaces inspirons les collègues à prendre des mesures significatives pour faire évoluer nos milieux de travail et nos collectivités afin qu'ils soient connectés, adaptables et durables.

### **No 6. Partager les pratiques exemplaires et les enseignements tirés**

Nous communiquerons les pratiques exemplaires et les enseignements tirés dans un dialogue continu avec les équipes en utilisant une bibliothèque de ressources, notamment le #DéfiDMNQ, les conversations en cascade, « Jam Sessions », le Club de lecture et les réunions mensuelles du groupe de travail de N1 sur la diversité et l'inclusion. Nous accueillerons volontiers les commentaires des collègues pour mettre à jour et améliorer la bibliothèque de ressources. Nous partagerons ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné, ce qui aidera à obtenir l'équité et l'impartialité et à faire évoluer l'avenir de nos organisations. Le partage de nos meilleures pratiques et de celles qui se sont révélées inefficaces est essentiel pour les futures mises à jour de la lettre de mandat et pour la poursuite d'une communication honnête et transparente.



# 5

## Guide d'accompagnement

9 mesures significatives que nous pouvons tous entreprendre

Le guide d'accompagnement présente des mesures que tout le personnel de notre organisation peut prendre pour s'améliorer et améliorer leurs équipes. Le guide sert de point de départ à un changement systémique par l'entremise de mesures significatives qui permettront de respecter les engagements définis dans la lettre de mandat et s'inscrit dans le cadre du Plan d'action en matière de diversité et d'inclusion du Groupe des matériels. L'action est importante à tous les niveaux, et chacun d'entre nous peut y contribuer de la manière suivante :

**No 1 – Participer** à des discussions régulières sur l'IDEA (inclusion, diversité, équité et antiracisme). Notamment, participer régulièrement aux activités d'apprentissage offertes par le Groupe des matériels comme la série Demandez-moi n'importe quoi et les Conversations sur un milieu de travail respectueux. Prévoir du temps aux réunions régulières de section/d'équipe pour discuter avec vos équipes de ce que vous apprenez lors de ces activités. Participer à Diriger en élevant les autres : Programme des cercles de mentorat.

**No 2 – Investir** du temps et de l'énergie pour appuyer et soutenir les employés racisés et sous-représentés dans leur cheminement vers des rôles de direction. Proposer et soutenir leur participation au Programme de perfectionnement des cadres du Groupe des matériels et offrir des services d'avancement professionnel (c.-à-d. formation en langues officielles).

**No 3 – Créer** des occasions pour établir des liens avec les membres systématiquement marginalisés de l'organisation, que ce soit en tant qu'individus ou en tant que groupes, d'une manière qui a de la valeur pour eux qu'ils puissent voir comment elles contribuent au succès de l'équipe.

**No 4 – Mettre en place,** maintenir et promouvoir des mécanismes efficaces au sein de vos équipes pour que le personnel se sente psychologiquement en sécurité de parler des préjugés et de la discrimination sans crainte de représailles, et rassuré que les employés courageux qui s'expriment seront écoutés et que leurs préoccupations seront prises en compte. L'incidence de ces mécanismes sera évaluée lors des examens annuels de rendement.

**No 5 – Cerner** les besoins particuliers en apprentissage au sein de vos équipes, qui peuvent s'étendre à un éventail de questions liées à la lutte contre le racisme, la culture et l'inclusion afin de cultiver l'apprentissage personnalisé et l'autoréflexion.

**No 6 – Appliquer** une optique de diversité, d'inclusion et d'équité à toutes les mesures (c'est-à-dire le recrutement, la création de produits et de services, etc.) par l'intermédiaire de la conception et à travers le prisme de l'ACS Plus.



# 5

## Guide d'accompagnement

9 mesures significatives que nous pouvons tous entreprendre

**No 7 – Encourager** les collègues à s'investir et à mettre à profit leur expertise pour faire progresser l'aspect humain/culturel des activités dans notre organisation et les soutenir à cet égard. Il peut s'agir d'accepter une micro-affectation au niveau N1 et de rejoindre les groupes de travail sur la diversité et l'inclusion en cours de formation aux niveaux N1 et N2, ou de se porter volontaire pour être ambassadeur de la culture.

**No 8 – Appliquer** l'Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus) à votre travail. L'ACS Plus nous aide à reconnaître et à dépasser nos présupposés, à découvrir les réalités de la vie des autres personnes et à trouver des moyens de répondre à leurs besoins par une approche d'inclusion par la conception.

**No 9 – S'engager** à faire progresser notre leadership inclusif et nos compétences en matière de communication, ce qui contribuera à réduire le stress, à favoriser la confiance et à améliorer les performances de l'équipe. Cette approche nous permet de gérer facilement les conflits, de prendre des décisions réfléchies et d'établir des relations plus solides. Le résultat de cette approche créera un environnement inclusif, psychologiquement plus sûr, favorable et productif où chacun pourra s'épanouir.

**Signez la Lettre du mandat de la culture**



# 6

## Questions fréquemment posées

### **1. Quand l'initiative de la lettre de mandat de la diversité et de l'inclusion a-t-elle été lancée?**

La lettre de mandat a été lancée le 25 février 2022 lors de l'assemblée générale – L'inclusion signifie tout le monde : mettre en place consciemment un milieu de travail diversifié et inclusif au Groupe des matériels. Cette nouvelle lettre de mandat de la culture pour 2024-2025 s'appuie sur la lettre de 2022 en incluant une orientation culturelle plus large basée sur la Stratégie d'évolution de la culture (SEC) et a été finalisée en septembre 2024.

### **2. Qu'est-ce que la lettre de mandat de la culture?**

Précédemment intitulée lettre de mandat de la diversité et de l'inclusion, la nouvelle Lettre de mandat de la culture pour 2024-2025 introduit des termes supplémentaires sur la culture, l'inclusion par la conception et l'ACS Plus par rapport à la lettre de mandat originale. Cette lettre vise à rassembler tous les dirigeants et les membres du Groupe des matériels pour faire progresser la diversité, l'inclusion et l'équité au travail. Cette lettre de mandat a été créée pour nous amener tous ensemble à agir et à cocréer une atmosphère de culture positive sur le lieu de travail. L'inclusion signifie tout le monde, toujours.

### **3. Comment la Lettre de mandat s'aligne-t-elle sur d'autres directives politiques clés?**

Cette Lettre de mandat sur la culture accompagne l'Appel à l'action en faveur de la lutte contre le racisme, de l'équité et de l'inclusion, les Engagements 2020-2021 des sous-ministres en matière de diversité et d'inclusion, la Lettre de mandat de la ministre de la Défense nationale de 2021 et les Priorités de la fonction publique en matière de diversité et d'inclusion publié par le président du Conseil du Trésor pour s'aligner sur le Discours du Trône du gouvernement et les lettres de mandat du gouvernement.

### **4. Les signataires doivent-ils accepter de respecter tous les engagements de la lettre de mandat?**

Oui, en signant la lettre de mandat, les signataires s'engagent à remplir les engagements. De nos dirigeants à nos membres, ensemble, nous pouvons tous mieux réussir. Nous nous employons à être un exemple à suivre dans la fonction publique fédérale en matière de diversité, d'inclusion et d'appartenance. En nous sommes consacrés à la diversité, à l'inclusion et à l'appartenance, nous pourrions prendre de meilleures décisions pour notre organisation et pour la population canadienne.

## **5. Qui a établi les engagements?**

Les engagements de la Lettre de mandat de la culture ont été établis par le Bureau de la diversité et de l'inclusion du Groupe des matériels, avec le soutien du groupe de travail sur la diversité et l'inclusion de N1, des RH-Civ du ministère de la Défense nationale et du Secrétariat de lutte contre le racisme. Ils s'harmonisent en outre avec les principaux rapports fédéraux comme l'Appel à l'action du greffier, la lettre de mandat de la ministre de la Défense nationale de 2021, les engagements 2020-2021 des sous-ministres en matière de diversité et d'inclusion et les priorités de la fonction publique en matière de diversité et d'inclusion.

## **6. Quels sont les engagements de la lettre de mandat de la diversité et de l'inclusion?**

Il y a six engagements dans la lettre de mandat :

1. Engagement à travailler ensemble sur le Plan d'action en matière de diversité et d'inclusion
2. Créer un milieu de travail respectueux, accessible, diversifié, inclusif et plus sécuritaire sur le plan psychologique
3. Se concentrer sur l'inclusion par la conception à travers le prisme de l'ACS Plus
4. Élargir les connaissances et pratiquer un leadership inclusif
5. S'associer afin de construire des communautés de travail inclusives
6. Partager les pratiques exemplaires et les enseignements tirés

## **7. En quoi la lettre de mandat de la culture est-elle différente?**

La Lettre de mandat de la culture est liée de manière synchrone au Plan d'action en matière de diversité et d'inclusion pour le personnel civil du Groupe des matériels, mais elle est rédigée sous la forme d'une « lettre de mandat » afin de donner vie au plan d'action sous la forme d'une lettre de promesse/d'engagement. Donner vie au plan d'action par l'intermédiaire de la lettre de mandat que tous les dirigeants (de notre SMA à tous les membres de notre organisation) signent permet de garantir l'importance de ce travail en vue de créer un changement transformationnel. Elle définit des objectifs clairs et concis afin d'améliorer la sécurité psychologique, la diversité, l'inclusion et l'équité, qui trouvent un écho auprès de tous les dirigeants et membres de notre organisation. Cette lettre est accompagnée d'un guide d'accompagnement unique en son genre, qui est un outil permettant de donner vie aux mesures et qui met l'accent sur l'action et la responsabilisation des dirigeants et des membres.

## **8. Cet engagement vise-t-il à bénéficier à un groupe?**

L'inclusion signifie tout le monde, en tout temps. Il est impossible d'être inclusif, diversifié et équitable si la présente lettre de mandat profite à UN seul groupe. Nous devons collaborer afin d'établir ensemble un climat d'appartenance et d'équité où chacun est en sécurité pour effectuer le meilleur travail qui soit à l'interne et à l'externe pour la population canadienne. Il s'agit de s'encourager et de s'éduquer mutuellement sur la diversité, l'inclusion et l'équité, sans isoler aucun groupe ou personne. Nous avons tous des préjugés inconscients et conscients à combattre. Nous pourrions tous tirer parti d'un milieu de travail plus sécuritaire sur les plans psychologique et physique, où nos différences sont célébrées et où chaque membre de notre organisation se sent à l'aise d'être lui-même au travail.

## **9. Des contributions financières sont-elles associées à la Lettre de mandat de la diversité et de l'inclusion?**

Nous nous sommes engagés à affecter les ressources humaines nécessaires pour mener le travail au N1, mais tous les dirigeants et le personnel devront collaborer au quotidien pour renforcer la sécurité psychologique, la diversité et l'inclusion dans notre organisation. Nous demandons à chaque membre du Groupe de prendre le temps de lire la lettre de mandat et le guide d'accompagnement et d'envisager de la signer. Mesurez vos engagements et vos actions dans vos ententes sur le rendement. Lorsque nous incorporons un tel travail dans nos activités quotidiennes, il s'intègre progressivement à nos opérations. Ensemble, engageons-nous à consacrer les ressources en personnel, le capital intellectuel et le temps nécessaires à l'aspect humain des activités.

## **10. À quoi ressemble le succès et comment pouvons-nous le mesurer?**

Nous nous engageons à ce que la diversité et l'inclusion deviennent une pratique. Notre succès sera mesuré par les victoires autour de nous. Nous mesurerons et suivrons le succès chaque trimestre au moyen de nos rapports aux RH civiles par l'entremise de notre Plan d'action en matière de diversité et d'inclusion pour le personnel civil du Groupe des matériels.

## **11. À quelle fréquence de nouveaux engagements sont-ils ajoutés à la Lettre de mandat?**

La présente lettre de mandat a été créée à la suite de 10 mois de consultation active en 2021 avec le groupe de travail de N1 sur la diversité et l'inclusion et de nos partenariats avec les RH civiles, le Secrétariat de lutte contre le racisme de la Défense nationale et la section de l'équité, de la diversité et de l'inclusion des RH de la GRC. Nous avons à cœur de consulter activement les membres du Groupe afin d'améliorer continuellement la lettre de mandat. Chaque année, en février, nous nous engageons à examiner la lettre de mandat pour y apporter des mises à jour en synchronisation avec le Plan d'action en matière de diversité et d'inclusion pour le personnel civil du Groupe des matériels. Le plan de la culture a été mis à jour récemment (le 10 juin 2024) et s'aligne sur la Stratégie d'évolution de la culture du Chef – Conduite professionnelle et culture.

# 7

## Remerciements

L'union fait la force. Merci à tous nos collaborateurs qui ont contribué à la création de cette initiative :

- Nina Ndombe Wa Baana
- Christine Bhumgara
- LCol Luis Carvallo
- Adele Dacres
- Kevin Fitzpatrick
- Sarah Francescutti
- Jason Furlong
- Stephanie Hornby
- Colleen Jackson
- Susie James
- Charlene Lal
- Olivia Leung
- Daphnée Lévesque
- Shilei Liu
- Rob Mason
- Murray McGibbon
- Samantha Moonsammy
- Aminata Ndiaye
- MWO Dawn Marie Pinkney
- Juan Posada
- LCdr Adam Rees
- Lyrique Richards
- Ovidiu Schiopu
- Rowan Sewell
- Capt Frankie Shum
- Hui Wei

Merci également à tous les membres de l'Équipe de la Défense, particulièrement à l'équipe de haute direction du Groupe des matériels, au groupe de travail sur la diversité et l'inclusion de N1, au Chef – Conduite professionnelle et culture (CCPC), au Secrétariat de lutte contre le racisme et à tous les contributeurs qui ont aidé à façonner la conception de ce programme.

Pour de plus amples renseignements à propos de la lettre de mandat de la diversité et de l'inclusion, communiquez avec le Bureau de la diversité et de l'inclusion du Groupe des matériels à la Défense nationale :

[DiversityandInclusion-Diversiteetinclusion@forces.gc.ca](mailto:DiversityandInclusion-Diversiteetinclusion@forces.gc.ca)

**Signez la Lettre du mandat de la culture**



**BUREAU DE LA DIVERSITÉ  
ET DE L'INCLUSION**

**GROUPE DES MATÉRIELS, DÉFENSE NATIONALE**