



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

GROUPE DES MATÉRIELS, DÉFENSE NATIONALE

Créer consciemment un lieu de travail diversifié et inclusif

**Guide de discussion à
l'intention des employés**



February 2022



Cascade sur la diversité et l'inclusion – Guide de discussion à l'intention des employés

Créer un milieu de travail consciemment inclusif

Message de bienvenue de notre sous-ministre adjoint, Troy Crosby, et de notre conseillère principale en matière de diversité et d'inclusion, Samantha Moonsammy
Groupe des matériels, Défense nationale

L'avenir du travail commence par la diversité et l'inclusion, en créant un milieu de travail psychologiquement plus sûr et exempt de toute forme de comportement inacceptable. Nous avançons à grands pas, mais nous sommes loin d'avoir terminé. Ce voyage, que nous devons tous parcourir en tant qu'employés du Groupe des matériels, de l'Équipe de la Défense et de la fonction publique fédérale, nécessite des méthodes délibérées, stratégiques et holistiques.

Nous devons nous rassembler et adopter des moyens qui favorisent et protègent la sécurité psychologique de tous les membres de l'Équipe de la Défense. La sécurité psychologique peut être obtenue en pratiquant des actes humains simples tels que la reconnaissance, l'inclusion, la dignité et la compassion. L'inclusion signifie que chacun se sent, mais est aussi, soutenu et traité équitablement.

« Avec la force de la diversité, nous pouvons construire une organisation plus forte et plus résiliente. »

-Troy Crosby, sous-ministre adjoint, Groupe des matériels, Défense nationale.

En nous consacrant à la diversité, à l'inclusion et à l'appartenance, en recherchant l'équité pour tous, nous pouvons prendre de meilleures décisions pour notre organisation et pour les Canadiens. Que nous soyons dirigeants ou employés, nous pouvons tous faire mieux ensemble. Joignons le geste à la parole et créons ensemble une atmosphère de changement durable.

L'inclusion signifie tout le monde, toujours. Nous nous engageons à ce que la diversité et l'inclusion ne riment pas seulement avec politiques, programmes et effectifs, mais deviennent pratiques courantes. Notre succès sera mesuré par les victoires autour de nous.

Nous vous demandons à tous de vous engager en tant qu'équipe dévouée. Faisons notre part pour faire partie intégrante de ce changement crucial. Votre parcours d'apprentissage et de (dés)apprentissage commence ici! Nous espérons que vous apprécierez l'activité Cascade et que vous et les membres de votre équipe tirerez profit de cette expérience d'apprentissage. L'inclusion signifie tout le monde, toujours.

Samantha Moonsammy



Troy Crosby



Contenu

1

**Introduction au guide de discussion
du participant - Cascade**

Page NO. 5 - 7

2

Commençons!

Page NO. 8

3

Activités du cercle

Page NO. 9 - 13

4

Activités du cercle

Page NO. 14 - 15

5

Remerciements

Page NO. 16 - 24



1

Introduction au guide de discussion du participant – Cascade

Le guide de discussion de l'animateur – Cascade sur la diversité et l'inclusion à (abrégé « guide » dans le reste du document) et la bibliothèque d'apprentissage Cascade qui l'accompagne s'intitulent : Créer un milieu de travail consciemment inclusif.

Ce guide, initié dans le cadre de la troisième partie de nos discussions liées aux activités Cascade en cours au sein du Groupe des matériels, s'est étoffé avec le temps, regorgeant d'expériences vécues, de connaissances et de ressources.

Ni ce document ni les activités qui se déroulent au sein du Groupe des matériels n'auraient pu voir le jour sans les contributions des guerriers de la justice sociale passés et présents. Depuis les conversations tenues avec la haute direction, le Groupe de travail sur la diversité et l'inclusion de niveau 1 et les innombrables consultations actives et les improvisations collectives, vous êtes représenté dans ce document. Vous existez pour nous.

Nous espérons qu'en communiquant des informations et en promouvant des actions concrètes, nous pourrions contribuer à accroître la sécurité psychologique, la transparence, la diversité et l'inclusion dans notre organisation, dans l'ensemble de l'Équipe de la Défense et dans le Service public fédéral. L'inclusion signifie tout le monde, toujours.

Le succès du guide n'aurait pas été possible sans un réseau passionné de collègues au sein du Groupe des matériels, de l'Équipe de la Défense et du service public au sens large, qui se sont mobilisés pour transmettre leurs connaissances et espérer faire la différence. Nous espérons que ce groupe de personnes passionnées s'étoffera chaque année. Vous trouverez tous les contributeurs dans la section Remerciements à la fin du guide.

Ce guide devrait être lu par toute personne qui s'intéresse à la diversité et à l'inclusion, qui examine ses propres actions et qui souhaite soutenir un avenir plus équitable. Il ne se limite pas qu'à ceux qui participeront aux activités Cascade du Groupe des matériels.

Ce guide peut être lu et utilisé de plusieurs manières dans votre milieu de travail. Il est rédigé de manière à favoriser des conversations courageuses avec vos équipes. Vous aurez besoin d'un animateur de cercle Cascade, qui dirigera l'équipe à travers une série de conversations et d'activités proposées dans le guide. Vous trouverez dans la section suivante des détails sur la façon de devenir un animateur de cercle Cascade de premier plan.

Ce guide est construit sur le site afin de proposer des activités stimulantes et responsabilisantes pour amplifier vos voix, apprendre les uns des autres et rassembler les gens.

La bibliothèque d'apprentissage comprend des citations inspirantes, qui sont très utiles si vous passez une journée difficile ou si vous ne savez pas par où commencer. Elle offre également des définitions de termes courants pour vous donner une base. Enfin, une section de ressources sert de point de départ à de futures recherches. Nous sommes certains que des ressources importantes manquent, mais la bibliothèque ne demande qu'à être enrichie. Il y a un début à tout. L'une de nos sections préférées, « Commençons », reprend une partie de l'incroyable sagesse transmise par les participants et les créateurs du guide. Elle offre un plan concret sur la façon dont vous pouvez vous lancer.

N'hésitez pas à communiquer avec nous si vous avez des changements ou des suggestions pour notre équipe. Vous pouvez nous joindre par courriel à DiversityandInclusion-Diversiteetinclusion@forces.gc.ca. Nous vous souhaitons du courage dans votre cheminement vers l'amélioration de votre compétence culturelle. Nous savons qu'en vous engageant dans cette voie, vous rendrez le monde meilleur.

Sincères salutations,




Samantha Moonsammy

Samantha Moonsammy et le comité de planification Cascade sur la diversité et l'inclusion





Glossaire des icônes

	Temps accordé
	Mot de l'animateur de cercle Cascade
	Activité

Structure Cascade

Taille du cercle Cascade

Le nombre optimal est de six à dix participants par cercle. Sachant que certaines équipes sont nombreuses, privilégiez les membres de votre groupe de travail immédiat et assurez-vous que chacun peut s'exprimer au cours de toute activité Cascade.

Temps imparti du cercle

Faites de cette formation Cascade une priorité pour que votre équipe puisse communiquer et apprendre ensemble. Nous vous recommandons d'allouer dix minutes à chaque participant. Ainsi, si votre équipe est composée de six personnes, accordez 60 minutes; 15 personnes, accordez 150 minutes, etc. Nous recommandons une courte pause de 10 minutes après 60 minutes. Le temps imparti recommandé du cercle suit cette formule pour une collaboration maximale et des attentes claires.



Modèle d'ordre du jour

No	Section	Heure	
		Par participant	Total
	Mot d'ouverture	-	5 minute
1	Activité brise-glace	1 minute	15 minute
2	Discussion de groupe	1 minute	15 minute
3	Activité de groupe	2 minute	35 minute
4	Activité de groupe	1 minute	20 minute
5	Prendre des mesures	1 minute	20 minute
	Récapitulation	-	5 minute

Trousse d'outils du cercle

Les animateurs et les participants du cercle Cascade recevront les ressources suivantes afin de s'assurer qu'ils sont parfaitement outillés pour diriger des cercles Cascade sur la diversité et l'inclusion qui encourageront les participants à participer de manière optimale tout en leur donnant la capacité d'offrir un soutien aux participants de leur cercle au besoin.

- Programme avec période pour briser la glace, activités et discussions de groupe
- Guide de discussion du participant – Cascade sur la diversité et l'inclusion
- Créer un milieu de travail consciemment inclusif (le présent guide)



2

Commençons!



5 minutes

Merci d'avoir participé à l'activité Cascade sur la diversité et l'inclusion – Créer un milieu de travail consciemment inclusif. Par notre participation à cette activité en tant que leaders, nous valorisons les autres. Merci de vous engager à prendre des mesures significatives et mesurables pour que tous les participants, quels que soient leurs facettes, leurs antécédents et leurs aptitudes, puissent s'exprimer librement, se sentent acceptés et valorisés pour leurs différences, et puissent s'épanouir dans un milieu de travail accueillant, sûr, sécurisé et inclusif.

Pourquoi une présentation en cercle pour l'activité Cascade?

Rassemblements, les personnes ont davantage de pouvoir. Il est beaucoup plus facile d'apprendre et de se développer quand on n'est pas seul. En fait, lorsque vous êtes entouré d'une communauté partageant les mêmes idées que vous et qui est axée sur la transformation, vous vous enrichissez.

Les cercles constituent un espace sûr où l'on peut communiquer, écouter, fournir des conseils et des orientations pour faire face à des situations difficiles et stimulantes et célébrer les différences, les réussites et la croissance de chacun.

En tant que participant du cercle Cascade, nous vous demandons de participer pleinement et de respecter les règles fondamentales, les principes et les valeurs du cercle.

Règles de base du cercle

Nous demandons que les règles suivantes soient respectées et que les participants se sentent en sécurité et puissent communiquer et participer ouvertement et librement.

- **Confidentialité : La confiance est essentielle.**
- **Communication : Soyez franc et honnête. Écoutez avec empathie.**
- **Engagement : Soyez pleinement présent. N'effectuez pas d'autres tâches.**

Valeurs du cercle (ce en quoi nous croyons...)

- **Égalité :** Tous les participants sont égaux. Chacun détient quelque chose de précieux à communiquer.
- **Contenu :** Faites part de ce qui est important.
- **Ouverture :** Écoutez les autres et évitez les jugements. Il est essentiel de valoriser les autres lorsque vous animez.
- **Respect :** Traitez les autres comme ils veulent être traités.



Critères de tolérance zéro

Les commentaires discriminatoires, l'énergie négative constante et les commentaires insultants peuvent entraîner un refus d'accès aux autres formations du cercle Cascade et séances du programme à l'avenir. Ce type de comportement ne sera pas toléré et peut entraîner l'expulsion du cercle.

Attentes envers les participants du cercle Cascade

L'union fait la force. La fonction publique deviendra d'autant plus forte et riche en ressources que les expériences de votre cercle seront réussies. Afin de s'assurer que chacun sorte de ces séances grandi et inspiré, on s'attend à ce que nous encourageons les participants à respecter et à appliquer les principes suivants :

- Respectez les règles de base et les valeurs du cercle Cascade.
- Engagez-vous.
- Soyez respectueux. En cas d'imprévu, informez votre animateur de cercle Cascade que vous ne pourrez pas assister à la réunion ou que vous serez en retard (au moins une heure avant la réunion).
- Allumez votre caméra. Se voir, c'est se nourrir les uns des autres.
- Téléchargez votre meilleure photo sur l'avatar de votre compte MS Teams.
- Assurez-vous de la stabilité de votre connexion Wi-Fi. Envisagez d'utiliser votre appareil personnel.
- Désactivez le micro lorsque vous ne parlez pas.
- Participez activement : parlez, écrivez, transmettez et revenez en arrière si vous avez besoin de plus de temps.
- Partagez la gratitude. Exprimez toujours votre gratitude et remerciez le groupe pour sa participation active et sa conversation animée.



3

Activités du cercle



15 minutes

Exercice brise-glace

Outil puissant, l'exercice brise-glace nous aide à nous présenter les uns aux autres et à affirmer notre présence.

Faisons connaissance avec les facettes des participants du cercle Cascade!

En tant qu'individus, nous sommes constitués de nombreuses facettes qui façonnent notre personnalité. Auparavant, nos milieux de travail ne favorisaient pas une culture d'inclusion où nous nous sentions psychologiquement en sécurité pour apporter notre soi authentique au bureau. Nous cachons des facettes de nous-mêmes, afin de nous auto-préserver et par peur de notre sécurité personnelle. Au sein du Groupe des matériels, nous nous engageons sans relâche à créer un environnement psychologiquement plus sûr, équitable et inclusif, où chacun se sent à sa place et peut réaliser tout son potentiel. Nous recrutons et formons des professionnels issus de cultures et de parcours très divers, qui se trouvent à différentes étapes de leur vie, qui ont été renforcés et rendus résilients par différents défis, qui sont capables de penser différemment les uns des autres et qui sont prêts à remettre en question le statu quo.

Dans le cadre de nos efforts pour créer une société et un milieu de travail plus diversifiés et inclusifs, nous sommes ravis de faire part de la première activité Cascade sur la diversité et l'inclusion qui célèbre les facettes uniques de chacun des participants. Nous espérons que toutes les activités Cascade, dont celle-ci, permettront d'amorcer la conversation et de renforcer le sentiment d'appartenance pour que vous et vos coéquipiers puissiez vous épanouir sur le milieu de travail.



1. Activité de groupe brise-glace – Bingo des facettes (1 minute par participant)

Instructions concernant l'activité

Chaque participant choisit un carré du jeu de cartes Bingo des facettes et explique en quoi elle raisonne par rapport à lui et à sa propre expérience. Chaque participant du cercle Cascade dispose d'une minute pour raconter son histoire.

Jeu de cartes Bingo des facettes

J'ai plus de 49 ans	Je fais du bénévolat	J'appartiens à un groupe visé par l'équité en matière d'emploi	Je parle une langue autre que le français ou l'anglais	J'ai moins de 30 ans
J'ai une expérience militaire	Je suis la première génération d'une famille qui a immigré au Canada	J'habite ou j'ai habité sur une île	J'ai fait des études postsecondaires	Je suis gaucher
Je pratique régulièrement un sport	J'ai habité dans un autre pays	Espace libre – communiquez n'importe quelle facette!	J'habite dans une ville, mais je travaille dans une autre	Je suis un Autochtone au Canada
J'habite ou j'ai habité dans un territoire	J'ai un talent artistique	Je suis soignant	Je n'entends pas bien	Je peux retrouver les racines de ma famille sur plus de cinq générations
Je suis une personne religieuse ou spirituelle	Je connais la langue des signes américaine	Je porte des lunettes ou des lentilles cornéennes	Je m'identifie comme faisant partie de la communauté LGBTQ2+	Je suis chef de famille monoparentale



2. Discussion de groupe : Créer un milieu de travail consciemment inclusif : Citations (1 minute par participant)



15 minutes

Faites part de ce qui vous inspire. Foncez, laissez-vous inspirer et ajoutez des outils à votre trousse. Dans la liste ci-dessous, chaque participant choisit une citation qui résonne en lui et explique pourquoi. (1 minute par participant)



Donnez aux participants du cercle Cascade cinq minutes pour lire les citations. Ensuite, commencez l'activité en communiquant d'abord votre citation.

1. « Nous devons ouvrir les portes et veiller à ce qu'elles restent ouvertes, pour que d'autres puissent les franchir. » Rosemary Brown, défenseure des droits des femmes et première femme noire élue à une fonction publique au Canada.
2. « Lorsque nous construisons un espace de sécurité psychologique, nous transformons nos organisations en sanctuaires d'inclusion et en incubateurs d'innovation et nous créons un environnement où les employés se sentent inclus, participent pleinement et sont encouragés à contribuer dans leur mieux en termes d'efforts et d'idées. » Timothy Clark, Les quatre étapes de la sécurité psychologique.
3. « Un leader aide les personnes à atteindre leurs objectifs. Un bon leader les conduit là où elles ne veulent pas nécessairement aller, mais où elles devraient être. » Eleanor Rosalynn Carter, intronisée au National Women's Hall of Fame et ancienne Première Dame des États-Unis d'Amérique.
4. « Les organismes publics qui nous représentent doivent être plus diversifiés que partout ailleurs si nous voulons parvenir à [un] climat de confiance sociale. » June Sarpong, Diversifier – vaincre les divisions. Favoriser l'inclusion.
- 5 « Les préjugés inconscients – nous en avons tous et c'est inconfortable quand nous le reconnaissons, mais nous devons être inconfortables pour le changer. » Capitaine Joanne McNish, Garde côtière canadienne.
6. « Faites de votre mieux jusqu'à ce que vous en sachiez plus. Et une fois que vous en savez plus, faites mieux. » Maya Angelou, poète américaine, mémorialiste et militante des droits civiques.
7. « Ressentez-vous un sentiment de peur lorsque vous participez à des conversations audacieuses? Si c'est le cas, demandez-vous : "De quoi ai-je peur?" Ces questions sont pertinentes, que vous soyez membre d'un groupe dominant ou non dominant. » Mary-Frances Winters, Conversations inclusives, promotion de l'équité, empathie, et appartenance au sein des différences.



8. « L'inclusion signifie non seulement : "Nous avons juste le droit d'être là", mais aussi que nous sommes valorisés. J'ai souvent dit que les équipes intelligentes accomplissaient des choses extraordinaires, mais les équipes vraiment diversifiées faisaient l'impossible. »
Claudia Brind-Woody.

9. « Lorsque nous parlons, nous avons peur que nos paroles ne soient pas entendues ou bien perçues. Mais, quand nous nous taisons, nous avons encore peur, alors il vaut mieux parler. » Audre Lore.

10. « Nous nous épanouissons dans des environnements qui nous respectent et nous permettent (1) de nous sentir inclus, (2) de nous sentir en sécurité pour apprendre, (3) de nous sentir en sécurité pour contribuer et (4) de nous sentir en sécurité pour remettre en question le statu quo. Si nous ne pouvons pas faire ces choses, si c'est émotionnellement coûteux, la peur nous paralyse. » Timothy R. Clark, Les quatre étapes de la sécurité psychologique.



3. Discussion de groupe : Racontez votre histoire, apprenez des autres et réfléchissez à de nouvelles idées et actions (2 minutes par participant).



25 minutes

Caractéristiques d'un leader et d'une organisation consciemment inclusifs

À l'aide du tout tableau blanc MS Teams, chaque participant du cercle Cascade apporte des idées aux deux questions suivantes.

1. Comment se caractérise une organisation inclusive?

2. Quels sont les comportements d'un leader/collègue inclusifs?



4. Activité de groupe : Vérification des privilèges (1 minute par participant)



15 - 25 minutes

Discussion de groupe : Comprendre votre parcours

- Vérification des avantages : Cette activité a pour but de donner aux participants du cercle Cascade l'occasion de comprendre les subtilités des privilèges et d'explorer les façons dont nous jouissons de privilèges en tant que membres de groupes d'identité sociale.
- Elle ne cherche pas à culpabiliser quiconque ou à lui faire honte en raison de ses privilèges ou de son absence de privilèges, mais plutôt à souligner le fait que tout le monde bénéficie de QUELQUES privilèges, même si certaines personnes en ont plus que d'autres. Il est important de reconnaître que nous avons tous certains privilèges et que nous avons tous certains obstacles.
- En définissant nos privilèges grâce à une réflexion personnelle, nous pouvons, d'un point de vue subjectif, reconnaître les façons dont nous pouvons utiliser nos privilèges, individuellement ou collectivement, afin de promouvoir l'inclusion.
- Cette activité est confidentielle et a pour seul but l'introspection, vous n'aurez pas à divulguer quoi que ce soit vous concernant.



Énoncés de privilège	Oui/Non
Vous partiez souvent en vacances pendant votre enfance?	
L'un de vos parents est-il diplômé d'un collège ou d'une université?	
N'avez-vous jamais été divorcé ou affecté par un divorce?	
Vos parents ou votre famille vous ont-ils encouragé à aller au collège/à l'université?	
Vous sentez-vous généralement à l'aise en présence d'agents de police?	
Avez-vous étudié la culture ou l'histoire de vos ancêtres à l'école primaire?	
N'avez-vous pas de handicap visible ou invisible?	
Votre travail et vos vacances scolaires coïncident-ils avec des fêtes religieuses que vous célébrez?	
Avez-vous déjà travaillé dans un lieu où la majorité des personnes vous ressemblaient?	
Avez-vous déjà obtenu un emploi ou profité d'une occasion grâce à un ami ou à un membre de votre famille?	

Discussion de groupe : Énoncés de privilège

Vous avez le choix de faire part de vos réflexions sur l'activité. Voici quelques questions auxquelles les participants peuvent répondre :

(1 minute par participant)

- Comment vous sentez-vous après l'activité?
- Combien de coches « oui » ou « non » avez-vous? Après réflexion, quels résultats souhaitez-vous communiquer?
- Pensiez-vous avoir bénéficié d'une quantité moyenne de privilèges, mais il s'est avéré qu'elle était plus/moins importante que vous ne le pensiez?



5. Agissez : Appliquez-vous, engagez-vous à vous développer, inspirez les autres (1 minute par participant)



25 minutes

C'est là que nous nous demandons : À partir d'aujourd'hui, que ferons-nous pour aller plus loin? Comment vais-je m'engager à améliorer l'inclusion dans mon milieu de travail?

Le Cercle Cascade d'aujourd'hui comprend un engagement à « Une action » – une chose concrète que vous allez faire pour sortir de votre zone de confort ou pratiquer une nouvelle compétence.

Il s'agit d'une promesse publique de responsabilisation.

Chaque participant du Cercle Cascade aura la possibilité de signer la lettre de mandat sur la diversité et l'inclusion (<http://materiel.mil.ca/fr/services-organisationnels-personnel/lettre-mandat.page>) et de communiquer son « Une action ». Vous aurez la chance d'appliquer ce que vous avez appris.



Activité Cascade sur la diversité et l'inclusion Créer un milieu de travail consciemment inclusif		Une action
1	Approfondir mon vocabulaire et apprendre un langage plus inclusif.	Utiliser ce guide de discussion pour mener à bien votre « Une action ».
2	Communiquer avec des personnes qui n'ont pas mon parcours. Découvrez leurs facettes.	
3	Définissez une politique qui n'est pas totalement inclusive. Repérez des obstacles propres à cette politique qui pourraient potentiellement exclure certains groupes. Formuler des recommandations pour supprimer les obstacles.	
4	Réfléchissez et consignez dans un journal quelques façons de prendre des mesures concrètes dans mon travail pour créer un milieu de travail psychologiquement sûr, diversifié et inclusif. Transmettre ces idées à mon équipe.	

Notez votre engagement « Une Action » :



6. Récapitulation : prochaines étapes et quelques mots de conclusion



5 minutes

- Merci à tous pour votre participation active à l'activité Cascade sur la diversité et l'inclusion et d'avoir signé la lettre de mandat. Aujourd'hui, nous avons cheminé ensemble, nous avons appris les uns des autres et nous nous sommes engagés. Nous avons dit oui –
- Je veux valoriser la façon de diriger – Je veux faire que le Groupe des matériels de la Défense nationale dans la fonction publique fédérale devienne le meilleur milieu de travail au Canada et dans le monde dans lequel servir.
- Continuons à apprendre et à partager ensemble. Pour récapituler les discussions d'aujourd'hui, veuillez vous reporter à la bibliothèque d'apprentissage Cascade pour vous aider à réfléchir à cette séance et à penser à votre « Une action ».
- Merci à tous! Portez-vous bien et prenez soin de vous.

6

Communiquez avec nous

Pour plus d'informations sur l'activité Cascade 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.



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

GROUPE DES MATÉRIELS, DÉFENSE NATIONALE

7

Remerciements

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

- Bernadeth Betchi
- Kelly Brewer-Balch
- Seema Chowdhury
- Kurtis DePippo
- Renée Dutchin
- Terri Graham
- Liliya Ishkaeva
- Ione Jayawardena
- Samantha Moonsammy
- Aminata Ndiaye
- Laura Raine
- Lyrique Richards
- Lamare Robinson
- Rowan Sewell
- Katherine Thompson

Et merci à tous les membres de l'Équipe de la Défense, en particulier à l'Équipe de direction du Groupe des matériels, au Groupe de travail sur la diversité et l'inclusion de niveau 1, au Groupe de mentorat RH-Équipe de la Défense civile, au Secrétariat de lutte contre le racisme et à tous les contributeurs qui ont aidé à la conception du programme.



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

GROUPE DES MATÉRIELS, DÉFENSE NATIONALE