

2017

io

UNE BOÎTE À OUTILS SUR LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION POUR L'INDUSTRIE CANADIENNE DES MÉDIAS NUMÉRIQUES INTERACTIFS

CETTE BOÎTE À OUTILS FUT CRÉÉE PAR INTERACTIVE ONTARIO AVEC
L'APPUI DE NOS PARTENAIRES :



DÉGAGEMENT DE RESPONSABILITÉ

Le financement pour cette étude provient des organismes mentionnés ci-dessus. Toute opinion, trouvaille, conclusion ou recommandation exprimée dans ce document provient de l'auteur, et ne reflète pas nécessairement les opinions des organismes ou agences gouvernementales qui ont fourni un appui financier au projet. Aucun organisme, agence gouvernementale ou gouvernement n'est lié de quelque façon par les recommandations contenues dans ce rapport.

NOTE : Le masculin est utilisé pour alléger le texte, et ce, sans préjudice pour la forme féminine.

//TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	3
DÉFINITIONS	4
MÉTHODOLOGIE	5
LES PRODUCTEURS SUR LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION	7
TABLE RONDE ACADÉMIQUE	13
PROFESSIONNELS ÉMERGENTS	15
QU'EST-CE QUE IO PEUT FAIRE?	17
CONSEILS PRATIQUES	18
RESSOURCES	21
ANNEXES	27

INTRODUCTION

Bien que plusieurs des constats de ce rapport fassent écho à celles provenant d'autres études plus statistiques sur la diversité et l'inclusion, ce rapport identifie une perspective spécifique associée aux créateurs de contenu et en particulier aux producteurs MDI. Une augmentation de la diversité et de l'inclusion permettra aux employeurs de dénicher de meilleurs talents, créer du meilleur contenu et développer de nouveaux marchés. Il semble également que les efforts pour rendre une compagnie plus inclusive donnent lieu à une main d'œuvre plus efficace, qui se sent plus investie dans la compagnie et qui connaît moins de roulement au niveau du personnel.

Il est important de noter que bien que certaines compagnies de MDI et de contenus associés soient assez grandes, la plupart sont de petites et moyennes entreprises. La plupart des ressources et de la documentation disponibles sont dirigées vers les grandes entreprises avec des centaines, voire des milliers d'employés. Cela ne devrait pas pour autant décourager les petites et moyennes entreprises de les utiliser en les adaptant à leurs propres circonstances. Utilisez les Conseils dans ce document pour vous guider dans votre exploration afin que vous trouviez ce qui convient le mieux à votre compagnie.

Le Canada va subir une pénurie de compétences de 2,3 millions de personnes d'ici 2031.¹ Le domaine des MDI repose en grande partie sur des talents qualifiés. Le secteur des MDI est un secteur à haute croissance² avec des besoins croissants en talents qualifiés. Une stratégie clé est de recruter après des communautés mal desservies et apprendre à assurer un lieu de travail plus inclusif afin que les employés sentent qu'ils puissent atteindre leur plein potentiel. Il est important que les compagnies de MDI développent ces stratégies maintenant afin de combler leurs besoins en talents qualifiés.

Interactive Ontario (« IO ») est une association professionnelle sans but lucratif représentant plus de 330 compagnies de médias numériques interactifs (MNI) en Ontario. Les membres d'IO varient de petites et moyennes entreprises à de grandes corporations internationales. Ils produisent un vaste éventail de MNI, dont des jeux vidéos, de l'apprentissage en ligne, des applications mobiles, de la réalité augmentée et de la réalité virtuelle, du contenu pour le web et plus encore. IO commande régulièrement des études sur les tendances de l'industrie et cherche à développer de meilleures pratiques qui permettront à ses membres de s'épanouir.

Il n'existe pas de statistiques sur la diversification dans l'industrie des médias numériques interactifs (MNI). Plusieurs raisons expliquent ceci, dont :

- Aucun commun accord sur comment définir la diversité.
- Peu de financement pour des études statistiques sur la diversité.
- Réticence des communautés mal desservies de s'auto-identifier en raison d'oppression par le passé.

Il est encore plus difficile d'obtenir des statistiques sur la diversité des programmes académiques qui alimentent l'industrie avec de jeunes talents, puisque plusieurs des collèges et universités ne tiennent pas compte de ces données, ou si elles le font, les cumulent pour l'ensemble de l'institution, plutôt que de fournir les données par programme. Il est donc impossible de mesurer à quel point le bassin de talents est suffisamment diversifié pour rencontrer les objectifs de diversité, et si certains établissements ou certains programmes réussissent mieux au niveau du recrutement que d'autres.

1 "The Great Canadian Skills Mismatch", Miner Management Consultants, 2014.

2 "Measuring Success: The Impact of the Interactive Digital Media Sector in Ontario", Interactive Ontario, February 2017 <http://interactiveontario.com/wp-content/uploads/2017/02/Measuring-Success-Final-Report-EN.pdf>

Bien que les statistiques détaillées n'existent pas encore, les membres de l'industrie des MNI reconnaissent que l'industrie n'est pas aussi diversifiée qu'elle pourrait, et devrait, l'être. La preuve peut sembler anecdotique, mais n'en demeure pas moins frappante - l'industrie est en grande partie composée d'hommes blancs en santé. Cette croyance a récemment été partiellement confirmée lorsque l'étude de IO sur l'impact économique de l'industrie des MNI en Ontario, *Measuring Success*, évaluait le nombre d'employées, une donnée assez facile à mesurer, à 25 % de la main d'œuvre, et 20 % des compagnies MNI de l'Ontario n'emploient aucune femme. Plusieurs études corroborent le lien entre la diversité des employés et le succès économique, ce qui suggère que l'industrie MNI de l'Ontario pourrait connaître davantage de succès si elle peut devenir plus diversifiée.³

IO a donc choisi d'entreprendre cette étude, avec le soutien financier de la Société de développement de l'industrie des médias de l'Ontario, le Fonds des médias du Canada, Ubisoft et Humber College, comme première étape pour mieux comprendre les défis liés à un milieu de travail plus inclusif et diversifié, ainsi que des ressources et recommandations pour aider aux entreprises MNI de l'Ontario à améliorer leur diversité et leur inclusion. IO a retenu les services de Kelly Lynne Ashton (la « Consultante », biographie en pièce jointe à l'Annexe « A ») pour mener l'étude.



DÉFINITIONS

En menant cette étude, la Consultante a rapidement constaté que plusieurs personnes ont des définitions différentes de la diversité et de l'inclusion. La définition de la diversité semblait particulièrement liée aux exigences de la loi sur l'équité en matière d'emploi pour les entreprises sous juridiction fédérale ou par les exigences politiques de programmes financés par le gouvernement. Il est très important de garder en tête lors de vos conversations sur l'inclusion et la diversité que, pour plusieurs personnes, la définition peut se limiter aux :

- Femmes (en autres mots, l'égalité des genres)
- Minorités visibles
- Minorités visibles, Autochtones, Femmes et Personnes handicapées (les quatre catégories de l'équité en matière d'emploi)
- Minorités visibles, Autochtones, Femmes, Personnes handicapées et LGBTQ

³"Diversity brings boost to profitability", Oliver Ralph and Laura Noonan, Financial Times, 4 avril, 2017, <https://www.ft.com/content/1bc22040-1302-11e7-80f4-13e067d5072c?mhq5j-e1>

La définition la plus vaste de la diversité, celle retenue aux fins de cette étude, provient du Chubb Insurance Group :

« La diversité, c'est de reconnaître, respecter et mettre en valeur les différences basées sur l'ethnicité, le genre, la couleur de la peau, l'âge, la race, la religion, le handicap, le pays d'origine et l'orientation sexuelle. C'est également une gamme infinie de caractéristiques et d'expériences uniques, de styles de communication, de chemins de carrière, d'expériences de vie, de formations scolaire, de provenances géographiques, de niveaux de revenu, d'états civils, d'expériences militaire, de statut parental et d'autres variables qui peuvent influencer nos perspectives personnelles. Ces expériences de vie et perspectives personnelles nous font réagir et réfléchir différemment; approcher les défis et résoudre des problèmes de façon différente; émettre des suggestions et prendre des décisions différemment; et voir différentes opportunités. La diversité comprend donc également la diversité de pensées. Et un rendement supérieur en affaires nécessite un accès à toutes ces perspectives uniques. »⁴

L'aspect clé de cette définition est qu'elle ne se limite pas à une série de caractéristiques qui peuvent être cochées sur un sondage. Elle est à la fois inclusive, permettant des variations infinies et le développement d'une nouvelle compréhension de la diversité, mais également extrêmement difficile à mesurer de façon significative.

L'inclusion est plus facile à définir, bien que plus difficile à mesurer. L'inclusion est le sentiment subjectif par lequel un individu se sent valorisé et inclus par un organisme. Une autre façon de l'énoncer serait de parler d'un environnement où chaque employé peut réaliser son plein potentiel.

MÉTHODOLOGIE

La Consultante a mené ses recherches en trois phases.

PHASE UN – TABLES RONDES

Quatre tables rondes ont été menées avec des représentants de l'industrie MNI de l'Ontario, une avec des enseignants de collèges et universités avec des programmes de MNI, et une avec un groupe diversifié de professionnels émergents. Deux tables rondes de l'industrie MNI ont eu lieu à Toronto, une à London et une par conférence téléphonique pour joindre des représentants à l'extérieur de Toronto.

La participation aux tables rondes de l'industrie était sur invitation, afin d'assurer que les participants avaient l'expérience nécessaire pour contribuer de façon significative (pas d'entreprise en démarrage ou à un seul employé), et pour tenter d'obtenir un échantillon représentatif au niveau de la taille des compagnies, des formats de MNI et de l'emplacement. Une participation plus faible qu'anticipée met en lumière une des observations discutées en profondeur à la page 10, soit que peu de compagnies MNI font de la diversité et de l'inclusion une priorité en ce moment. La participation des académiciens (sur invitation également pour assurer une connaissance des MNI) et des professionnels émergents (recrutés en contactant des organismes et des contacts, et ouvert à tous les intéressés) fut plus considérable. Veuillez vous référer à l'Annexe B pour une liste de ceux qui ont participé aux tables rondes de l'industrie et des académiciens. Les professionnels émergents n'ont accepté de parler que sous le couvert de l'anonymat, par souci que ce qu'ils avaient à partager ait un impact sur leur emploi présent ou futur. Les professionnels émergents qui ont participé assuraient une diversité réelle, avec une représentation de plusieurs communautés de minorités visibles, de neurodiversité⁵, de nouveaux arrivants, d'identités sexuelles, d'âges et bien entendu de femmes au sein des douze participants.

⁴ Tel que cité dans Deloitte, "Only Skin Deep?: Re-examining the Business Case for Diversity", 2011, page 5

⁵ La neurodiversité fait référence à une diversité de cerveaux humains et peut faire directement référence à ceux qui se trouvent sur le spectre de l'autisme et qui ont des troubles d'apprentissage (non-neurotypique) ainsi qu'aux personnes « neurotypiques », ou ceux dont le cerveau représente la norme dominante.

PHASE DEUX – ENTREVUES

La Consultante a mené plusieurs entrevues individuelles avec des représentants de grandes compagnies du secteur MNI, de secteurs affiliés ainsi que de secteurs non apparentés, pour mieux comprendre comment les compagnies ayant une expertise développée en diversité et en inclusion élaboraient et mettaient en place leurs stratégies. Bien qu'elles soient plus grandes et disposent de plus de ressources que la plupart des compagnies MNI, les entretiens cherchaient à trouver des stratégies qui pourraient être adaptées au secteur MNI de l'Ontario. La Consultante a également mené une série d'entretiens individuels avec des producteurs MNI qui ne pouvaient assister à la table ronde en raison d'un conflit d'horaire, mais qui tenaient tout de même à partager leurs expériences. Dix entrevues ont eu lieu au total. Veuillez consulter l'Annexe C pour une liste des participants aux entretiens.

PHASE TROIS – REVUE DE LA LITTÉRATURE

La Consultante a revu la documentation publiquement accessible sur l'élaboration d'une stratégie de diversité et d'inclusion dans l'optique d'identifier les ressources qui peuvent aider les compagnies MNI à prendre les premiers pas vers l'élaboration ou l'adoption de certains éléments d'une stratégie. Bien que beaucoup a été écrit au sujet de la diversité et de l'inclusion, le but était de trouver des ressources qui s'appliquent davantage au secteur MNI. Ces ressources, avec des notes explicatives, se retrouvent dans la section Ressources de l'étude à la page 21.

Enfin, après avoir mené la recherche susmentionnée, la Consultante a agrégé les données et identifié une série d'étapes que les compagnies de MNI peuvent considérer pour les appuyer dans l'élaboration de lieux de travail plus diversifiés et inclusifs. Ces Conseils à la page 18 ne sont pas exhaustifs et ne se veulent pas l'équivalent d'une stratégie de diversité et d'inclusion complète. Toutefois, nous reconnaissons que plusieurs compagnies MNI ne disposent pas du personnel ou du financement pour retenir les services d'un consultant externe pour développer une stratégie complète. Ces conseils se veulent un point de discussion, et un point de départ.



LES PRODUCTEURS SUR LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION

Comme plusieurs producteurs MNI n'ont accepté de nous parler que sous le couvert de l'anonymat, afin de protéger les pratiques compétitives d'embauche et de rétention, tous les commentaires ont été retirés, à l'exception de données démographiques là où c'était pertinent. Les producteurs participants représentent une gamme de compagnies, des studios avec deux employés qui travaillent avec des pigistes, jusqu'à des compagnies avec 600 employés permanents.

DÉFINITION DE DIVERSITÉ

Nous avons demandé aux producteurs de définir la diversité, afin d'assurer une définition commune. Ainsi, les producteurs MNI ont adopté une définition très large de ce que la diversité représentait pour eux, semblable à la définition établie à la page 4. La diversité rassemble différentes perspectives pour assurer une variété d'idées. La diversité va au-delà de la parité des sexes et des minorités visibles, et comprend la neurodiversité, l'état civil, l'âge, le pays d'origine, le statut socioéconomique, les opinions politiques, et tout ce qui distingue une personne d'une autre.

Certains producteurs voyaient la diversité comme étant le résultat de l'inclusion, alors que d'autres croyaient qu'une politique d'inclusion aurait comme résultat une équipe diversifiée.

Un autre terme discuté fut la définition d'équité, et l'idée qu'on devrait peut-être parler d'équité plutôt que de diversité. La diversité est une question de représentation, alors que l'équité est l'assurance que les gens sont traités de façon juste et égale. Les femmes constituent 50 % de la main d'oeuvre; peut-on vraiment les inclure dans la diversité, ou est-ce plutôt une question d'accès équitable à l'emploi?

Il vaut la peine d'être souligné, toutefois, que quelques participants utilisent le terme diversité en parlant de parité des sexes. Leur préférence pour l'augmentation du nombre de femmes est devenue apparente au cours de la conversation.

DÉFINITION D'INCLUSION

L'inclusion a été définie par les producteurs davantage d'une perspective de comment la mettre en place plutôt qu'en quoi cela consiste véritablement. L'inclusion, c'est :

- donner une voix à chaque personne impliquée dans le projet, peu importe le poste qu'elle occupe (l'administration, le marketing, les ventes ont l'occasion d'apporter une contribution créative, ainsi qu'au niveau de la programmation et du design);
- avoir une approche axée sur les solutions et les forces que chaque personne peut apporter pour résoudre les problèmes;
- privilégier la collaboration et créer un lieu où chaque personne peut s'exprimer en sécurité;
- rassembler les gens et respecter ce que chaque personne a à offrir.

L'habilitation est un élément central du lieu de travail moderne, et l'élément clé pour assurer un espace de travail qui partage des buts, des ambitions et des opportunités.

Un producteur a souligné que ce n'était pas suffisant de simplement créer un lieu de travail inclusif. Le contenu devait également être inclusif. Si le contenu produit est offensant, il est difficile de maintenir un espace de travail inclusif et de retenir du personnel pour qui c'est une valeur fondamentale.

COMMENT ASSURER LA RENTABILITÉ DE LA DIVERSITÉ ET DE L'INCLUSION?

Comme il s'agit d'une industrie créative, tous ne sont pas à l'aise avec la notion de « rentabilité ». Un producteur s'est objecté à la question et a suggéré que les compagnies devraient être plus diverses et inclusives parce que c'est la bonne chose à faire, pas pour des motifs financiers. Un autre producteur tire sa motivation d'être inclusif du fait qu'il fut lui-même exclu lorsqu'il était enfant.

Cependant, la majorité des discussions tournaient autour de la façon dont la diversité et l'inclusion dans une compagnie mènent à la création de meilleur contenu, ce qui mène à de meilleures occasions d'affaires. Certains n'étaient pas à l'aise de répondre « créer de meilleurs jeux » à la question de rentabilité, alors que d'autres percevaient une corrélation directe entre la création de contenu plus engageant qui atteint un plus grand marché ou un meilleur marché de niche, et des revenus plus élevés.

De façon plus précise, la diversité au sein de votre équipe peut vous procurer :

- Une perspective globale
- Des idées différentes qui s'appuient sur des expériences vécues différentes
- Un meilleur aperçu de votre marché cible (par exemple, les technologies de réalité virtuelle ont été développées en grande majorité par des hommes blancs, qui ignoraient que les femmes et les Asiatiques souffrent davantage du mal des transports jusqu'à ce que leurs produits soient commercialisés⁶)
- Des opportunités d'affaires dans les réseaux de contacts de vos employés
- Un personnel plus heureux, plus accompli qui sent que ses besoins sont remplis et qui ne cherche donc pas à quitter l'entreprise
- Un environnement de travail inclusif qui met en valeur les idées de chaque personne, et qui en fait son avantage compétitif, permettant à une nouvelle ou plus petite compagnie de créer du contenu unique
- Une segmentation plus précise des publics et des parts de marché, ce qui représente des occasions d'affaires pour des compagnies qui peuvent créer du contenu pour des publics spécialisés à travers la planète. La diversité permet à la compagnie d'atteindre un plus grand nombre de ces publics spécialisés
- Un avantage concurrentiel avec un accès à un marché auquel une plus grande compagnie qui s'en remet à des études de marché risque de ne pas avoir accès

L'INFLUENCE DE LA DIRECTION SUR LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION

Si une compagnie de MNI est suffisamment grande pour avoir du personnel de ressources humaines, c'est eux qui seront responsables d'implémenter plusieurs des stratégies requises pour assurer la diversité et l'inclusion. Toutefois, les producteurs des compagnies de toutes tailles ont insisté sur le fait que, peu importe la taille de la compagnie, la diversité et l'inclusion commencent par la direction du studio. Si la direction comprend la nécessité de la diversité et de l'inclusion, elle verra à ce que ce soit mis en place à l'échelle de la compagnie. Plus important encore, avec l'appui de la direction, les programmes de diversité et d'inclusion pourraient être intégrés à la culture d'entreprise et demeurer à l'abri des hauts et des bas des affaires. Un engagement de la direction peut également vouloir dire un engagement envers de la formation et du mentorat afin que les cadres intermédiaires puissent éviter les préjugés et réduire les barrières pour permettre à chaque employé d'avancer dans sa carrière.

Si la direction est elle-même diversifiée, elle peut également servir de modèle, illustrant que la compagnie accueille une variété de personnes.

La direction en soi n'est pas suffisante, cependant. Les producteurs ont partagé leur expérience de vouloir diversifier leurs embauches et ajouter l'inclusion à leurs valeurs fondamentales, mais ne pas savoir comment bien exprimer cette volonté publiquement ou véritablement l'appliquer. Un producteur a indiqué que trop souvent on oublie de s'assurer que les cadres intermédiaires qui auront à mener les embauches adoptent cette volonté de diversité et d'inclusion.

⁶ "Virtual Reality Has a Motion Sickness Problem", Science News, par Betsy Mason, 7 mars, 2017, <https://www.sciencenews.org/article/virtual-reality-has-motion-sickness-problem>

**L'HABILITATION
EST UN ÉLÉMENT
CENTRAL DU LIEU DE
TRAVAIL MODERNE,
ET L'ÉLÉMENT CLÉ
POUR ASSURER UN
ESPACE DE TRAVAIL
QUI PARTAGE
DES BUTS, DES
AMBITIONS ET DES
OPPORTUNITÉS.**

STRATÉGIES DE DIVERSITÉ ET D'INCLUSION

Peu de petites et moyennes entreprises qui ont participé à la table ronde ou aux entrevues avaient une stratégie de diversité et d'inclusion clairement identifiée comme telle. La plupart d'entre elles se disaient trop petites pour avoir des politiques de ressources humaines ou de gestion en place, et gèrent leurs studios avec de bonnes intentions, ou de façon ad hoc. Les plus petites entreprises ont souvent besoin que tous s'affairent à générer des revenus, et ont très peu de temps à consacrer à des enjeux de gestion. Cependant, même les plus grosses entreprises n'avaient pas de stratégie de diversité et d'inclusion formelles, certaines par choix, d'autres non.

Certaines compagnies sont assujetties aux réglementations fédérales sous la Loi sur l'équité en matière d'emploi (en tant que législation fédérale elle ne gouverne que les compagnies qui sont réglementées par le gouvernement fédéral telles que les diffuseurs et les compagnies de télécommunication, et ne s'applique donc pas aux compagnies de production indépendantes). Ces compagnies doivent soumettre des rapports sur le nombre de femmes, de personnes handicapées, de personnes autochtones et de minorités visibles qu'elles ont à leur emploi. Cette législation exige que l'employeur ait en place des pratiques et des plans d'équité d'embauche, mais n'établit pas de normes quant aux plans et pratiques à adopter. Certaines compagnies réglementées font le minimum, alors que d'autres ont adopté la diversité comme une de leurs valeurs fondamentales et vont au-delà des exigences légales. L'une des compagnies interviewées a choisi de créer une culture qui promeut le talent, plutôt qu'imposer des quotas ou des stratégies spécifiques. Cette compagnie forme plutôt ses gestionnaires pour créer des environnements inclusifs, réduire les barrières, dénicher les meilleurs talents et être un employeur accueillant. Une autre compagnie met présentement à jour sa stratégie de diversité et d'inclusion, qui mettait l'accent sur les rapports requis et la promotion des femmes. La compagnie a décidé d'aller au-delà des exigences requises pour les rapports, puisqu'elle ne reflète pas la clientèle qu'elle cherche à rejoindre.

Les studios qui ont participé aux tables rondes ou aux entrevues ont tous reconnu qu'améliorer l'inclusion et la diversité était un véritable enjeu, et que plusieurs avaient tenté d'apporter des améliorations sans avoir de ligne directrice. Certains croyaient être trop petits pour avoir un impact, compte tenu du fait qu'ils embauchent rarement à temps plein. De l'autre côté, on pouvait retrouver de très petites entreprises qui cherchaient à embaucher des pigistes de communautés mal desservies même s'ils ne pouvaient pas se permettre d'embaucher à temps plein. Une petite compagnie se voyait comme un tremplin pour de nouveaux diplômés diversifiés puisqu'elle ne pouvait pas payer de gros salaires ; elle offrait plutôt des occasions de formation et aidait les diplômés à étoffer leur curriculum vitae, leur permettant ainsi de décrocher des emplois permanents mieux rémunérés dans d'autres compagnies par la suite. Cela crée des situations où le personnel novice est diversifié alors que les gestionnaires ne le sont pas, mais en attendant le moment où la compagnie peut se permettre de retenir son personnel novice pour les diriger vers des postes supérieurs, il y a peu d'autres options.

La majorité des participants à l'étude voulaient s'améliorer, mais avait besoin de conseils pour y arriver. Il y a eu de nombreuses discussions entre les producteurs sur ce qui avait été tenté, ce qui avait échoué et ce qui avait réussi, et les étapes plus réussies ont été intégrées aux Conseils (page 18).

Les studios recommandent de consacrer du temps et des efforts dans leurs pratiques d'embauche, plutôt que de répéter les mêmes procédures et espérer un changement. Les gestionnaires responsables de l'embauche ont besoin de repenser à la façon dont ils rédigent les offres d'emploi et à leurs stratégies d'affichages, en utilisant une variété de réseaux formels et informels pour avoir accès à un bassin de candidats plus étendu. Trop souvent, les gens sont embauchés en raison du fait qu'ils connaissent quelqu'un, mais les talents plus jeunes n'ont pas encore développé leur réseau. Il est important que le gestionnaire d'embauche ne se fie pas à ses réseaux existants, mais qu'il aille au-delà pour présenter des opportunités à de nouveaux talents. Comme le raconte une personne interviewée, « Oui, il y a une pénurie dans le domaine de la tech — mais existe-t-elle vraiment? Sortez des sentiers battus et prenez le temps d'aller chercher les talents. Ils sont là. »

Si les studios sont ouverts à différents styles de travail (travailler de la maison à temps plein ou temps partiel, horaires différents, etc.), ils attireront des talents qu'ils n'auraient pas autrement. Si les lieux de travail font des accommodements raisonnables pour respecter les différences de chacun dans leur horaire et leur façon de travailler, ils seront plus inclusifs. Les producteurs ont remarqué que lorsque les employés des starts-ups ont commencé à s'établir et

avoir des enfants, les heures et emplacements de travail sont devenus plus flexibles, et moins d'importance fut accordée aux activités après les heures de travail. Toutefois, il demeure acceptable d'établir des limites aux accommodements en fonction des exigences du poste. Par exemple, si les employés doivent consacrer une partie de leur temps aux activités collaboratives, ils ne peuvent travailler à distance ou sur un horaire différent au-delà d'un pourcentage de temps approprié. Le but devrait être d'accommoder pour promouvoir l'inclusion sans sacrifier le travail qui doit être accompli.

Il est également à noter que sous la législation des droits de la personne provinciale et fédérale, il y a un « devoir raisonnable d'accommodement » pour certaines classes de personnes protégées. De nombreuses discussions ont eu lieu lors de la table ronde pour déterminer ce qui constitue un accommodement raisonnable et ce qui n'en est pas un, et où aller chercher conseil étant donné que la notion de « raisonnable » est tellement subjective. De plus petites compagnies sans ressources humaines internes ressentaient un besoin particulier d'appui sur ce plan, notamment en ce qui a trait à l'accès à des consultants en ressources humaines.

Une recommandation pour favoriser l'inclusion était d'explorer l'évaluation de style de communications True Colours (voir sous Ressources à la page 25 pour plus d'information). C'est une façon de réfléchir aux styles individuels de communication et à la façon dont ils interagissent de manière à évacuer les jugements de valeur et dépersonnaliser les conflits. Un conflit n'est pas le résultat de deux personnes qui ne s'entendent pas, mais de leurs styles de communication qui sont en conflit. Un producteur l'a recommandé, ayant trouvé le processus très utile pour améliorer les dynamiques au travail et encourager les personnes avec des styles différents à se sentir également valorisés.

Il peut être plus difficile de trouver du talent issu de minorités visibles à l'extérieur de Toronto. À London et Hamilton, par exemple, certains studios éprouvent des difficultés à embaucher des minorités visibles dans leur communauté et trouvent également problématique d'embaucher des résidents de Toronto et de leur demander de faire la navette. D'autres studios ne trouvaient pas si difficile d'embaucher des talents diversifiés à l'extérieur de Toronto et suggéraient que si les studios allaient au-delà de leurs réseaux habituels, ils trouveraient un bassin de candidats plus diversifié.



APPUI POUR AMÉLIORER LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION

Plusieurs producteurs étaient incertains de ce qui les aiderait à être plus diversifiés et inclusifs, mais ils avaient quelques idées. Ils étaient intéressés aux résultats de cette étude, et particulièrement les Conseils et les Ressources puisqu'ils ne savent souvent pas par où commencer. Il y avait un consensus que les dirigeants de studio manquaient souvent de formation, entre autres au niveau de l'inclusion et de la diversité, et qu'ils bénéficieraient donc d'ateliers de gestion qui incluent, parmi d'autres enjeux d'affaires, la diversité et l'inclusion.

Les studios qui embauchent des stagiaires et des étudiants de programmes coopératifs savaient que les collèges et universités abritaient une plus grande variété d'étudiants. Il a été suggéré que la relation entre l'industrie et les académiciens soit renforcée pour assurer que ces étudiants entrent dans le réservoir de talents, et ne fassent pas que compléter leur stage pour ensuite disparaître. Les relations avec les organismes communautaires devraient également être cultivées pour développer des réseaux. Il serait utile d'avoir du financement en place pour permettre à l'industrie de s'associer avec des académiciens et des organismes communautaires pour organiser des événements qui feraient la promotion d'opportunités pour les talents issus de communautés mal desservies.

Plusieurs producteurs ont suggéré que les studios devraient adopter une vision à long terme et s'impliquer auprès des écoles secondaires et regroupements jeunesse communautaires pour présenter à quel point les carrières en MDI sont bien rémunérées, intéressantes et évolutives comme options de carrière. Si un studio s'implique auprès d'une vaste gamme de jeunes, il ne fait pas qu'améliorer son bassin de candidats éventuels, mais il augmente également la perception du studio comme étant un lieu de travail inclusif.

Une vision à long terme exige également de consacrer une attention particulière à son réservoir de talents. Les grandes compagnies voient des écarts dans leur gestion et cherche à retenir et former des talents novices pour les élever à des postes de direction en temps et lieu, plutôt qu'embaucher à l'externe pour combler des postes de gestionnaires intermédiaires. Les petites et moyennes entreprises n'ont pas le même niveau de ressources et de personnel. Toutefois, même les plus petites compagnies ont exprimé le besoin de former et fournir du mentorat aux talents émergents afin de les guider vers des postes de gestionnaires intermédiaires et avancés. Des occasions de mentorat telles que celles récemment annoncées par Interactive Ontario en partenariat avec Ubisoft Toronto, TFO et DHX Media, qui ciblent des communautés mal desservies (femmes, Franco-ontariens et jeunesse sous-représentée, respectivement) sont une façon pour l'industrie de développer un bassin de candidats expérimentés. Une autre stratégie suggérée était une formation de l'industrie pour les talents émergents, pour les aider à développer les habiletés requises pour avancer dans leur cheminement.

Il a également été suggéré que lorsque des personnes de communautés mal desservies sont embauchées dans des postes de gestion intermédiaires, elles ont tendance à embaucher de façon plus diverse. Elles semblent elles-mêmes comprendre la valeur des différences. Un producteur a suggéré que mettre l'accent sur l'embauche de ces postes de gestion intermédiaires aurait un effet d'entraînement pour créer plus de diversité au sein du projet ou de la compagnie.

Un studio a suggéré qu'il existe plein de gens talentueux, et que le problème n'était donc pas un manque de diversité dans le talent, mais que les talents issus des communautés mal desservies avaient moins d'opportunités que ceux de la majorité. L'une des valeurs d'entreprise de ce studio est donc de créer des opportunités pour rejoindre davantage de talents. Il aura sans doute à consacrer plus d'efforts, mais sera récompensé par une équipe plus créative.

Les producteurs ont énoncé les idées suivantes comme appuis pour augmenter leur diversité et et leur inclusion. Notez que plusieurs de ces idées sont rattachées à du financement de projet puisqu'il a été reconnu que de l'accès à du financement est la plus grande source de motivation pour les petites et moyennes entreprises :

- Financement pour des événements de réseautage qui réuniraient des studios et des talents diversifiés de façon à permettre aux studios de voir les talents à l'oeuvre
- Incitatifs financiers pour dénicher et retenir des talents issus de communautés mal desservies, pourvu que les incitatifs ne soient pas rattachés à des catégories spécifiques (sexe, ethnicité, identité sexuelle)
- Crédit d'impôt fondé sur les salaires pour des talents issus de groupes recherchant l'équité pour assurer que ces talents ne soient pas seulement embauchés, mais retenus à long terme.
- Financement de mentorat pour les talents de communautés mal desservies
- Exiger qu'une stratégie de diversité et d'inclusion fasse partie des demandes de financement de projets
- Plus de financement ou une enveloppe distincte pour les projets dont les équipes ont été démontrées diverses
- Exiger une formation en diversité et inclusion comme préalable pour recevoir du financement de projet
- Une liste des gouvernements (provincial et fédéral) qui énonce ce qu'une petite entreprise doit faire pour être en règle avec la législation existante au niveau de l'équité salariale, des droits de la personne, de l'accessibilité et de l'accès au financement.

TABLE RONDE ACADÉMIQUE

Les académiciens préparent la prochaine génération d'employés MNI et, surtout à Toronto, ces étudiants ont tendance à être très diversifiés. Nous avons parlé à des académiciens représentant un bon nombre d'institutions de Toronto offrant des programmes MNI afin d'avoir leur perspective sur les enjeux de diversité et d'inclusion dans leur secteur, et comment ils préparent les étudiants pour leurs futures carrières.

Chaque institution académique a sa propre définition de la diversité qui gouverne ses politiques; cependant, tous les académiciens s'entendaient pour dire que l'ensemble des définitions gagneraient à être élargies. Comme l'indiquait un des participants : « L'ethnicité, l'identité sexuelle, l'âge, la capacité d'apprentissage, les accommodements médicaux, les enjeux de santé mentale — il existe une vaste gamme de complexité. La diversité est un effort d'embrasser la complexité. » La diversité est trop complexe pour être réduite à une série d'éléments à cocher sur une liste.

Leur perspective sur l'inclusion différait un peu de celle des producteurs en raison de leur rôle à préparer les étudiants pour le marché du travail. Ils voient l'inclusion comme une façon d'éliminer les barrières et mettre tout le monde sur le même pied d'égalité, d'identifier ce qui exclut les gens et de l'éliminer. Souvent, ils sentaient que leur rôle comme éducateur était d'expliquer aux étudiants que les barrières communes font simplement partie de la vie, plutôt que de leur fournir les outils pour leur permettre de briser eux-mêmes les barrières. Bien que les collèges offrent des cours de perfectionnement professionnel ou de préparation pour les stages en milieu de travail, ils n'adressent pas spécifiquement les barrières communes auxquelles plusieurs sont confrontés, et ne leur enseignent pas leurs droits en lien avec la législation des droits de la personne ou de l'équité en matière d'emploi, ni comment défendre leurs propres intérêts.

Traditionnellement, dans les programmes de média au niveau collégial et universitaire, l'accent était mis sur l'importance de se créer un réseau, mais les académiciens comprenaient que plusieurs étudiants éprouvaient de la difficulté avec les activités de réseautage traditionnelles (ex. entrer dans une pièce remplie d'inconnus et se présenter). Les étudiants issus d'une minorité visible avaient vécu des expériences négatives associées à être la seule minorité visible dans la pièce, ou ont subi trop de microagressions (ex. Tu es quoi toi? Bravo de t'être rendu jusqu'ici!) et sont réticents à se soumettre à l'exercice à nouveau. Ceux issus de la neurodiversité peuvent éprouver de la difficulté à parler aux étrangers ou peuvent se sentir dépassés par les événements. De longues discussions ont abordé l'idée de différentes formes de réseautage qui permettraient aux gens d'apprendre à se connaître par l'entremise de jeux plutôt qu'autour d'un cocktail.

Les académiciens ont découvert que ce n'est pas suffisant d'assurer une représentation diverse, puisque plusieurs écoles ont accompli cela. Ils creusent le sujet pour voir qui réussit, qui a de la difficulté et pourquoi. Par exemple, les étudiants de certains groupes socio-économiques ont peut-être de la difficulté puisqu'ils doivent travailler tout en étant aux études ou gérer des responsabilités familiales, et n'ont donc peut-être pas le même temps à consacrer aux travaux que d'autres étudiants. La question en tant qu'enseignant est « comment puis-je aider mon élève pour l'aider à se rendre là où il doit être ». Trop d'enseignants enseignent en fonction d'un type d'élève sans considérer les possibilités de créer un environnement d'apprentissage plus inclusif. Par exemple, une élève musulmane d'une famille conservatrice ne pourra peut-être pas quitter la maison en soirée pour participer à des événements de réseautage ou des présentations, raison pour laquelle il est important d'offrir une variété d'activités. Ils mettent en garde que les accommodements ne devraient pas être perçus comme un avantage accordé à certains élèves, mais comme une façon de leur fournir une solution équitable. Certains élèves sont réticents à s'identifier lorsqu'ils sont issus d'une diversité invisible (identité sexuelle ou neurodiversité) en raison de réactions négatives par le passé, ce qui rend plus difficile la tâche de les appuyer.

Lorsqu'on leur a demandé s'il y avait des écarts au niveau de la diversité, différentes écoles ont identifié des programmes ou des facultés où il y avait des écarts de représentation. Certains programmes semblaient attirer un ou deux groupes ethnoculturels, alors que d'autres étaient plus diversifiés. Aucune école ne ciblait du recrutement spécifique des communautés mal desservies, bien qu'une ait constaté qu'après avoir inclus des protections spécifiques pour les personnes transgenres, plus d'étudiants se sont identifiés comme étant transgenres. Ceci a créé un besoin



de formation pour la sensibilisation du personnel, mené par des experts. Certains enseignants travaillent avec des programmes qui interviennent auprès des communautés mal desservies, comme Techsdale qui enseigne le codage aux jeunes de Rexsdale, et qui aide les élèves du secondaire à envisager une carrière dans les MNI. Tous se sont cependant entendus pour dire qu'il y avait davantage à faire pour développer ce bassin de talents.

Certaines écoles percevaient aussi des pressions familiales chez les nouveaux arrivants et les étudiants de première génération les dirigeant vers des carrières plus traditionnelles (droit, médecine, comptabilité), ce qui a amené moins de minorités visibles dans les programmes de premier cycle. Les études supérieures sont moins affectées par ce phénomène puisqu'à cette étape de leur éducation, les passions des étudiants parlent plus fort que leurs familles. On doit aussi comprendre les défis auxquels ces étudiants font face puisqu'ils doivent également obtenir un « bon » emploi après leurs études, et non pas prendre des risques en se lançant en affaires ou à la pige.

Certaines écoles explorent également des stratégies pour réduire les barrières pour les étudiants. Par exemple, une école sentait que les entrevues dans le cadre du processus d'admission avaient tendance à renforcer des préjugés puisque les intervieweurs avaient tendance à choisir des étudiants qui leur ressemblaient, ou qu'ils croyaient avaient le plus de chance de réussir. Elle a décidé d'éliminer les entrevues pour tenter d'augmenter la diversité de ses programmes. D'un autre côté, les entrevues à un autre collège permettaient au coordonnateur du programme de s'assurer que le programme cadrerait bien avec les attentes et pour voir le potentiel des étudiants s'ils éprouvaient de la difficulté avec les tests objectifs. Dans cette situation, les entrevues ont fonctionné puisque les décideurs comprenaient et appréciaient les différentes perspectives des étudiants. Il n'y a souvent pas de réponse claire pour réduire les barrières alors que chaque école essaie des stratégies différentes.

L'informatique est un programme très recherché qui connaît des enjeux de diversité en raison de son succès. À l'Université de Toronto, par exemple, la demande est si élevée qu'elle refuse des étudiants ayant une moyenne de 82 %. Les classes contiennent souvent 1200 étudiants. Avec un tel volume, les candidatures ont été évaluées strictement sur des bases de notes et de mathématiques, ce qui attire un profil particulier d'étudiant. Toutefois, une corrélation entre des notes élevées en anglais et la réussite du programme a été découverte, ce qui a amené l'université à revoir sa politique d'admission. Son grand défi est comment créer une politique d'admission qui tient en considération des critères subjectifs tels que la créativité, et qui peut s'adapter à un tel volume d'étudiants et de candidatures. De l'autre côté, les plus petits programmes collégiaux semblent avoir une plus grande flexibilité pour s'assurer que c'est le bon programme pour la personne et que certaines de ses qualités plus subjectives, telles la créativité, l'empathie ou la persévérance, peuvent également être considérées.

L'ensemble des écoles ont identifié comme problème le fait que leur personnel n'est pas aussi diversifié que leurs étudiants. Plusieurs connaissent la parité des sexes, mais c'est là où s'arrête la diversité. Bien qu'il reste encore du temps avant que les étudiants d'aujourd'hui deviennent les enseignants de demain, l'enjeu demeure une priorité pour les écoles. Entretemps, les enseignants ont besoin de plus de formation au niveau de la sensibilisation pour accommoder et appuyer la diversité dans leurs salles de classe.

Humber s'est inspiré de son besoin d'accueillir un étudiant sourd dans son programme de Fondements des médias pour développer un cours pour enseigner le design accessible dans les médias. Le cours virtuel, qui sera lancé en septembre, sera offert gratuitement au grand public, ainsi qu'aux étudiants du programme d'Études médiatiques. Le cours augmentera les habiletés d'accessibilité dans l'école, auprès des diplômés et du grand public dans le but de non seulement créer un environnement d'apprentissage plus inclusif pour les étudiants avec des handicaps, mais également des environnements de travail et des occasions de divertissement plus inclusives. Humber espère que le cours aidera à briser certaines des barrières qui limitent la participation à la vie publique et privée pour les personnes avec un handicap.

Les académiciens étaient optimistes ; bien que la diversité et l'inclusion ne soient pas des problèmes faciles à résoudre, tant que ceux qui y croient continuent de remettre en question les barrières et travaillent à être plus inclusifs, des changements se produiront avec le temps.

PROFESSIONNELS ÉMERGENTS

Les professionnels émergents étaient réticents à nous parler au début des tables rondes, mais une fois qu'ils ont compris qu'ils étaient dans un espace sécuritaire, ils nous ont partagé plusieurs de leurs expériences, bonnes comme mauvaises, ainsi que des suggestions d'amélioration.

UN STUDIO N'EST PAS INCLUSIF À MOINS QUE TOUS LES MEMBRES DU GROUPE VALORISENT LA CONTRIBUTION DE CHACUN DANS LE GROUPE ET SE TRAITENT TOUS AVEC RESPECT.

Le groupe diversifié de professionnels émergents est le groupe qui réduit le moins la diversité à une série de critères. Leur définition parlait de la représentation des différences et couvrait une gamme complète de voix, de tons et d'expériences.

Ils ont également pris une approche différente en parlant d'inclusion. Leur préoccupation était l'inclusion dans le contenu, ce qui ferait du studio un lieu attirant où travailler aux dires de plusieurs. Est-il représentatif de son public ou exclut-il certaines communautés? Est-ce que le contenu est accessible selon les normes d'accessibilité ou les inclut de manière strictement symbolique? Est-ce que les idées de chaque personne sont considérées dans le développement du contenu? À l'inverse de la perspective de plusieurs employeurs, selon laquelle créer un lieu de travail inclusif génère du contenu diversifié et inclusif, plusieurs croient que mettre l'accent sur du contenu inclusif leur fournit un environnement où ils peuvent être eux-mêmes et fournir différents points de vue sur la création de ce contenu.

Des barrières à l'emploi collectivement vécues par le groupe comprenaient :

- Une bonne entrevue téléphonique qui se transforme en mauvaise entrevue en personne, et la perception que c'était le résultat d'avoir découvert que le candidat était issu d'une minorité visible.
- Un manque d'appui pour trouver un emploi une fois l'école terminée. Les écoles aident souvent leurs diplômés à trouver des stages et même des emplois, mais tout en reconnaissant que les contrats en MNI sont souvent de courte durée, font très peu pour appuyer l'étudiant après son premier emploi.
- Les professionnels nés à l'étranger qui ont l'anglais comme langue seconde mettent souvent plus de temps à formuler leurs idées, mais sont confrontés à l'impatience de l'employeur lorsqu'ils parlent ou simplement aux préjugés contre tous ceux qui ont un accent.
- Peur d'identifier un trouble d'apprentissage ou une neurodiversité et demander des accommodements puisque cela aurait pu mettre leur emploi ou leur promotion en jeu.
- Après avoir essayé un certain nombre de refus, ils cessent de poser leur candidature

Certains ont parlé de la perception qu'un employeur accueillerait tous ceux qui viennent des communautés marginalisées. Plusieurs employeurs affirment souscrire au principe d'égalité d'accès à l'emploi dans leurs affichages de poste, mais ce n'est pas perçu comme étant suffisant. Les employés potentiels recherchent plutôt un comportement inclusif dans les activités de la compagnie. Est-il possible de savoir si leur personnel est diversifié à partir de leur site Web? La compagnie fait-elle de la sensibilisation dans les communautés à travers des événements ou des occasions de formation pour solliciter des candidatures? Se sont-ils associés à des organismes communautaires qui travaillent avec des personnes de communautés marginalisées pour les aider à trouver du travail? Privilégient-ils un cheminement éducatif précis pour leurs employés potentiels plutôt qu'une évaluation plus générale de leurs habiletés et leur expérience? Semblent-ils avoir l'intention d'embaucher des candidats diversifiés, sans pour autant avoir la moindre idée de comment s'y prendre?

Il a été recommandé que si un studio est homogène, il devrait envisager une formation en diversité et inclusion afin que lorsqu'il embauchera de façon diverse, les nouvelles recrues arriveront dans un environnement plus ouvert et compréhensif. Les préjugés ne sont pas très remarquables dans un environnement qui ne les met pas à l'épreuve.⁷

Une participante a fait remarquer que la diversité doit commencer par les cadres supérieurs et se maintenir jusqu'en bas de l'échelle. Un studio n'est pas inclusif à moins que tous les membres du groupe valorisent la contribution de chacun dans le groupe et se traitent tous avec respect. Le travail au sein d'équipes diversifiées, où chacun se sent libre d'être soi-même, donne lieu à certaines des expériences professionnelles les plus enrichissantes. D'un autre côté, un environnement négatif peut renforcer des préjugés négatifs et empêcher l'employé de travailler à son plein potentiel. « Tu ne peux pas être la meilleure version de toi-même si tu ne peux pas être toi-même ».

Il y avait plusieurs facettes à la notion « d'être soi-même ». Lorsqu'un studio est principalement formé d'hommes blancs leur méthode d'interaction est celle d'un homme blanc. Les hommes et femmes aux voix plus douces, et ceux dont la culture leur enseigne la déférence envers l'autorité, trouvaient difficile d'avoir à se battre avec leurs collègues plus agressifs pour du temps d'antenne. Les membres de communautés marginalisées sont souvent réticents à parler, de peur de mettre leur emploi en péril. S'ils n'étaient pas assez agressifs, on leur attribuait le point de vue de la majorité. Leurs idées n'étaient pas prises au sérieux. Une participante racontait qu'elle avait passé de nombreuses années à essayer de parler comme un homme blanc à son emploi, mais qu'elle était beaucoup plus heureuse dans son poste actuel où différents styles de communication sont valorisés.

Faisant écho à des propos tenus lors de la table ronde des producteurs, certains des participants ont découvert que les bons gestionnaires sont des gestionnaires inclusifs. Ils créent des espaces sécuritaires pour exploiter le plein potentiel d'une personne. Il a toutefois été recommandé que les gestionnaires devraient considérer l'embauche en fonction du potentiel ainsi que de l'expérience afin de fournir des occasions à une plus grande variété de gens. Il a été souligné que très souvent ceux qui poursuivent une deuxième carrière en MDI peuvent amener avec eux une vaste expérience pertinente de leur première carrière, mais ils n'ont souvent pas de reconnaissance pour cette expérience précédente.

Les participants croyaient que des studios qui produisent du contenu pour enfants seraient peut-être les plus aptes à pratiquer l'inclusion, puisqu'ils doivent se mettre dans la peau de quelqu'un (l'enfant) qui leur est étranger. Les producteurs de médias pour enfants doivent pratiquer l'empathie, une habileté clé dans un lieu de travail inclusif.

Une recommandation faite aux autres professionnels émergents était d'accorder du temps à des organismes comme Dames Making Games qui encouragent les gens à travailler de façon inclusive sur des projets dans leurs temps libres (pour plus d'information, voir Ressources à la page 24). Ce genre d'expérience fournit des opportunités de travailler avec de bonnes personnes et de se pratiquer à être soi-même, et peut servir de contrepois positif à toute expérience de travail négative dans laquelle une personne pourrait se retrouver.

Chacun des professionnels émergents a considéré cesser de travailler pour d'autres et ouvrir son propre studio, ce qui lui permettrait non seulement de faire le travail qu'il désire, mais aussi d'embaucher le personnel diversifié avec qui il a envie de travailler. À leurs yeux, le changement ne s'opère pas assez rapidement. D'un autre côté, être un entrepreneur est un pari tellement risqué que seuls quelques-uns se sont aventurés.

⁷ Cette perception fut corroborée par une entrevue avec un chef de studio qui n'a découvert qu'un de ses employés était abusif envers les femmes qu'après avoir embauché des femmes.



QU'EST-CE QUE IO PEUT FAIRE?

Nous avons demandé à tous les participants ce qu'Interactive Ontario pouvait faire pour accroître l'inclusion et la diversité dans l'industrie MNI :

IO pourrait et devrait appuyer les nouvelles start-ups qui émergent de communautés diversifiées par l'entremise d'occasions d'agir comme conférencier, d'événements de réseautage ou d'événements sur invitation seulement.

Organiser des événements de réseautage axés sur des activités, tels des hackathons ou des soirées de jeux de société, afin de fournir un point d'entrée libre de stress et de barrières aux professionnels émergents.

Mener un échange de services afin que des personnes avec différentes habiletés puissent apprendre à mieux se connaître les unes les autres, instaurant un climat de collaboration et d'empathie.

Avoir un outil de jumelage d'habiletés sur le site web d'IO, qui permettrait aux personnes à la recherche d'emploi d'identifier les postes MDI pour lesquelles elles sont qualifiées.

Fournir des boîtes à outils avec des feuilles de travail comportant des échéanciers pour la mise en œuvre de stratégies de diversité et d'inclusion, afin que les compagnies aient une idée claire de comment concrétiser ces stratégies, et du temps nécessaire pour y arriver.

Offrir des ateliers de gestion qui abordent des habiletés de diversité et d'inclusion dans le contexte d'être un meilleur gestionnaire.

Retenir les services d'un spécialiste de diversité et d'inclusion qui pourrait offrir des services de consultation aux membres à des tarifs réduits. La plupart des studios ne croient pas pouvoir se permettre de retenir les services d'un spécialiste par eux-mêmes.

Fournir un forum de discussion des meilleures pratiques afin que les compagnies puissent travailler ensemble pour atteindre des résultats.

Arranger l'accès à un bassin diversifié de testeurs pour permettre aux compagnies de MDI d'avoir accès à différentes perspectives, surtout pour les très petites compagnies qui comptent peu d'employés permanents.

CONSEILS PRATIQUES

Les Conseils pratiques suivants pour permettre aux producteurs d'améliorer leur diversité et leur inclusion sont tirés des tables rondes et des entrevues, puis présentés ici sous forme de document qui peut être extirpé du rapport et servir de ressource en soi. Ils ne sont pas indiqués en ordre de priorité, et pourraient ne pas s'appliquer à toutes les compagnies de MDI. Nous encourageons les compagnies MDI à donner suite aux conseils qui pourraient fonctionner pour elles et leurs circonstances particulières.

// 01 PATIENCE

Ne vous attendez pas à des résultats immédiats. Améliorer la diversité et l'inclusion au sein d'un studio, voire d'une industrie, risque de prendre du temps. Fixez-vous des objectifs à court terme pour demeurer motivés (ex. prochaine embauche, assister à un atelier) tout en travaillant sur le changement à long terme.

// 04 FORMATION

Participez à des ateliers sur les préjugés inconscients, les stratégies de diversité et d'inclusion, les espaces de travail inclusifs, les outils de communication et la gestion de talents. Ces ateliers feront de vous un meilleur gestionnaire tout en peaufinant vos habiletés de diversité et d'inclusion. Assurez-vous que vos chefs d'équipe et vos gestionnaires intermédiaires assistent à ces ateliers.

// 07 RESPONSABILITÉ

Rendez les gestionnaires et les cadres supérieurs responsables de la mise en œuvre des stratégies de diversité et d'inclusion. Fixez des buts et célébrez les réalisations. Ajustez les buts en fonction de la taille de votre compagnie, mais faites preuve d'engagement.

// 02 DÉVELOPPER LA CONFIANCE

Soyez conscients que le personnel existant risque d'être réticent face aux changements découlant de nouvelles stratégies de diversité et d'inclusion. Gagnez leur confiance en les impliquant dans l'élaboration de stratégies, leur présentant l'impact positif que les stratégies auront sur eux (travailler avec de nouvelles voix, développer du meilleur contenu) et les amenant lentement à mettre le plan en œuvre.

// 05 LEADERSHIP

La diversité et l'inclusion doivent être perçus comme ayant l'appui de la haute direction de l'entreprise, et non pas simplement comme une initiative du département des ressources humaines. Les stratégies de diversité et d'inclusion connaissent davantage de succès lorsque les principes sous-jacents sont intégrés dans les valeurs de la compagnie, et que tout le personnel comprend la « rentabilité », ou « proposition de valeur » de la diversité et de l'inclusion. La diversité et l'inclusion sont des facteurs qui permettent aux compagnies d'avoir les meilleurs talents, ce qui peut devenir un avantage concurrentiel pour de plus petites compagnies.

// 03 RECONNAÎTRE LES PRÉJUGÉS

Reconnaissez vos propres préjugés, qui vous amènent à embaucher dans votre réseau ou à embaucher des gens qui vous ressemblent. Faites un effort conscient d'aller au-delà de vos réseaux pour trouver des talents et exercer « l'inclusion consciente ».

// 06 RECHERCHE

Ne présumez de rien en fonction des croyances populaires. Faites vos recherches, menez des entrevues, évaluez vos propres pratiques d'embauches et statistiques de rétention pour confirmer ou réfuter vos présomptions. Par exemple, une compagnie croyait que les femmes quittaient leur poste à mi-chemin dans leurs carrières pour aller fonder leur famille, et ont donc mis en place des politiques adaptées aux besoins des familles, mais les femmes ont continué de quitter l'entreprise. La compagnie cherche encore à identifier la cause afin de bien y répondre.

// 08 FAITES PREUVE D'ENGAGEMENT

Si votre compagnie n'est pas diversifiée, considérez ne pas afficher vos photos d'équipe sur votre site web, puisqu'elles perpétueront une perception d'absence de diversité. Même ceux dont les différences sont invisibles, tel que les gens de la neurodiversité, risquent de ne pas reconnaître leur place dans une compagnie homogène. Trouvez des façons de communiquer votre engagement envers la diversité sur votre site web, tel qu'en présentant la diversité de votre contenu, ou le bénévolat accompli dans différentes communautés. Si votre compagnie est diversifiée, faites-en la promotion par l'entremise de photos d'équipe sur votre site web. Les gens sont attirés par des compagnies où ils se sentent bienvenus, et votre site web peut communiquer cette impression.

// 11 SENSIBILISATION COMMUNAUTAIRE

Développez et maintenez des relations avec des communautés mal desservies afin qu'elles en viennent à voir votre compagnie et votre secteur comme étant des opportunités réalistes. Impliquez-vous dans des ateliers pour apprendre à coder menés par des organismes existants comme Ladies Learning Code, Techsdale, Every1Games et plusieurs autres groupes.



// 09 DIVERSITÉ DE LA MAIN-D'OEUVRE

Si vous avez de la difficulté à trouver des programmeurs ou designers issus de communautés mal desservies, considérez diversifier vos embauches dans des postes plus faciles à combler, notamment l'administration, le marketing ou les ventes. Dans un espace de travail inclusif, ils pourront fournir différentes perspectives qui viendront nourrir le développement de contenu et aider le studio à faire la promotion des valeurs clés de diversité et d'inclusion.

// 12 INCLUSION

Ce n'est pas suffisant d'embaucher dans une perspective de diversité. Votre studio doit également être inclusif. S'il est inclusif, vous attirerez une grande variété de talents qui choisiront de demeurer dans l'entreprise. Surveillez l'avancement et la rétention pour vérifier si les employés issus de communautés particulières ne progressent pas au même rythme que les autres, ou ont davantage tendance à quitter l'entreprise, puisque cela peut révéler des problèmes d'inclusion.

// 13 L'EMBAUCHE

Considérez différentes stratégies d'évaluation lorsque vous embauchez. Certaines personnes ne réussissent pas bien en entrevue, surtout les personnes qui ne sont pas neurotypiques, ce qui ne les empêche pas d'être d'excellents employés pleins de talents. Peut-on assigner une tâche ou un test pour évaluer les habiletés? Considérez des questions standardisées lors d'entrevues, une liste d'habiletés recherchées et une évaluation selon une grille pour assurer que l'intervieweur n'impose pas ses préjugés, de façon consciente ou non, pendant l'entrevue.

// 10 COMITÉ CONSULTATIF

Si votre compagnie n'est pas diversifiée, et est trop petite pour facilement devenir plus diversifiée, considérez de rassembler un comité consultatif qui est diversifié, et servez-vous-en pour lancer des idées, tester votre contenu et utiliser leurs réseaux lorsque vous embauchez. Un comité consultatif diversifié peut illustrer votre engagement envers la diversité lorsque votre personnel existant ne le fait pas (voir Conseil no 8 ci-haut). Rémunérez le Comité consultatif pour son temps, afin de reconnaître le temps investi et assurer une participation active. Une autre option serait de s'adresser à des communautés mal desservies sur les forums de jeux pour attirer une gamme diversifiée de testeurs. Trouvez une façon de faire réviser votre contenu MDI par des personnes avec des perspectives différentes.

// 14 AFFICHAGES DE POSTE

Repassez vos affichages de poste pour des mots qui reflètent des préjugés (ex. guerrier ninja ou vedette rock). Gardez un esprit ouvert à l'égard des habiletés, plutôt que des qualifications formelles, qui peuvent parfois créer des barrières pour des candidats talentueux qui ne peuvent se permettre une éducation formelle, ou un nombre précis d'années d'expérience qui ne reflètent pas nécessairement les habiletés. Soyez réalistes en ce qui a trait au nombre d'années d'expérience requises, surtout pour les technologies évolutives. Consultez les Ressources et l'Annexe « D » pour des conseils de rédaction d'offres d'emploi.

// 15

AFFICHAGE DE POSTES

Utilisez plusieurs sources pour afficher vos postes vacants. Utilisez le réseau existant de vos employés, de vos organismes communautaires, des tableaux d'affichage traditionnels et virtuels, des réseaux sociaux, etc. Les employés peuvent servir d'ambassadeurs dans leurs communautés.

// 18

ÉNONCÉ DE VALEURS

Même une petite compagnie peut créer un énoncé de valeurs et des politiques en lien avec la diversité et l'inclusion. Ils n'ont pas besoin d'être longs ni complexes, mais énoncer la politique d'embaucher et de travailler avec les meilleurs talents possible, d'avoir un espace de travail inclusif, et votre refus de tolérer quelconque forme de harcèlement. Un bref énoncé de valeurs et de principes affiché sur un site web attire des talents qui cherchent un tel environnement de travail, et envoie un message sur le genre d'employeur que vous êtes. Créez des directives plus détaillées lorsque la compagnie grandit et que le besoin se fait sentir. Voir Annexe E pour des exemples de brefs énoncés de valeurs qui comprennent la diversité et l'inclusion.

// 16

BARRIÈRES INTERNES

Revoyez vos habitudes et pratiques d'emploi pour voir si elles créent des obstacles pour quelqu'un. Si les activités pour renforcer l'esprit d'équipe ont lieu après les heures de travail, est-ce que cela exclut quelqu'un qui préférerait passer du temps avec sa famille? Est-ce que socialiser avec de l'alcool exclut quelqu'un? Est-ce que vos bureaux sont entièrement accessibles? Est-ce que les employés peuvent raisonnablement adapter leurs environnements de travail à leurs besoins, par exemple travailler avec des écouteurs ou bouger régulièrement? Le but n'est pas de changer l'ensemble des pratiques pour répondre aux besoins d'une minorité, mais de trouver des accommodements raisonnables qui permettent d'inclure le plus de gens possible.

// 19

MESURE

Bien que la mesure soit un aspect important de l'évaluation du progrès, à trop se fier aux cases à cocher, on peut en venir à exclure des gens, à ne pas tenir compte de l'intersectionnalité (soit les personnes appartenant à plus d'une communauté mal desservie) ou encore à exclure ceux et celles qui préfèrent ne pas s'identifier. La mesure statistique du progrès ne devrait être qu'un des buts d'une stratégie de diversité et d'inclusion, et devrait être considérée dans le contexte d'une évaluation plus subjective du progrès en matière d'inclusion (sonder les perceptions au sujet de la satisfaction des employés).

// 17

DÉVELOPPER LE BASSIN DE CANDIDATS

Si le bassin de candidats n'est pas suffisamment diversifié, travaillez à le diversifier. Tissez des liens avec les universités, les collèges, les organismes communautaires et les écoles secondaires pour trouver et cultiver les talents. Assurez-vous qu'il n'y ait pas de barrières à l'embauche de talents diversifiés, à leur formation ou à leur avancement. Assurez-vous que les gestionnaires ne créent pas accidentellement des barrières intrinsèques.

// 20

GROUPES D'AFFINITÉ

Si une compagnie est suffisamment grande (100+), considérez appuyer le développement de groupes d'affinité. Un groupe d'affinités est un groupe d'employés qui partagent une identité commune (LGBTQ+, parents, Noirs, etc.). Les groupes d'affinité peuvent être un outil efficace pour partager les préoccupations et provoquer des changements, pourvu que la direction appuie et interpelle ces groupes d'affinité. Si la compagnie est plus petite, elle peut encourager ses employés à se joindre à des groupes d'affinité de l'industrie, tels que Dames Making Games, ou d'en créer un. L'appui de la compagnie peut se manifester sous plusieurs formes, telles que permettre des rencontres pendant les heures de travail, fournir un budget pour des rafraîchissements, un lieu de rencontre, un budget pour participer à des événements ou de la formation, ou le remboursement des frais d'adhésion.

RESSOURCES

La liste des ressources qui suit a été développée à partir de la documentation existante et des recommandations qui nous ont été fournies lors d'entrevues. Elle ne prétend pas pour autant être exhaustive, ou servir de recommandation ou d'endossement d'un fournisseur de services précis. Ce qui suit se veut plutôt un point de départ pour permettre aux producteurs d'explorer comment améliorer la diversité et l'inclusion dans leur compagnie. Remarquez que, très souvent, les auteurs et les consultants ont développé leurs propres critères, grilles d'évaluation, systèmes ou vocabulaires, mais ont une démarche et un résultat similaires. Notez aussi que plusieurs de ces ressources ne sont malheureusement offertes qu'en anglais.

RESSOURCES GÉNÉRALES

Centre canadien pour la diversité et l'inclusion (« CCDI ») - <http://ccdi.ca>

- Le CCDI aide les compagnies à devenir plus diverses et inclusives par l'entremise de plusieurs services, dont :
 - Services de consultation
 - Ateliers en personne à travers le pays
 - Webinaires
 - Études commandées

Le CCDI a développé des études de cas, des boîtes à outils, des rapports, des publications de blogue et des articles sur son site web. Notamment, une boîte à outils de 20 pages pour développer une stratégie de diversité et d'inclusion qui se trouve au

<http://ccdi.ca/wp-content/uploads/2016/06/20140910-CCDI-Report-DI-Strategy-Toolkit.pdf>

- Le CCDI travaille avec le Collège Centennial pour offrir un certificat en Leadership et inclusion
- Le CCDI offre un Baromètre de maturité, un outil pour évaluer la maturité de la stratégie de diversité et d'inclusion d'un organisme, à savoir si vos efforts ont véritablement un impact.

Standards de diversité et d'inclusion globale (SDIG)

<http://diversitycollegium.org/downloadgdib.php>

- Le SDIG est un ensemble de standards qui peuvent être utilisés pour évaluer à quel point un organisme est diversifié et inclusif, tout en fournissant des conseils pour les prochaines étapes. Il a été développé avec l'aide de professionnels d'inclusion et de diversité à travers le monde, et est mis à jour régulièrement.
- Bien que le document complet compte 80 pages avec 266 standards dans 14 catégories, un échantillon d'une page des pratiques exemplaires se retrouve ici : www.diversitycollegium.org/GDIB_Benchmarks_Sampler_031816.pdf
- Notez que le SDIG a été conçu principalement pour de grandes entreprises, mais qu'il peut tout de même servir de guide pour les petites et moyennes entreprises.

« **The Inclusion Dividend: Why Investing in Diversity and Inclusion Pays Off** », Mason Donovan, Mark Kaplan, Bibliomotion, (2013), disponible sur Amazon.ca

- Fournit des conseils aux employeurs pour augmenter leurs bénéfices nets à l'aide de pratiques inclusives

« **Why Diversity Matters** », Vivian Hunt, Dennis Layton, Sara Prince, McKinsey & Co., (Janvier 2015),

www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/why-diversity-matters

- Extrait de données du rapport McKinsey « Diversity Matters » avec des statistiques qui illustrent que les compagnies dans le quartile supérieur pour la diversité raciale et ethnique obtiennent des résultats financiers supérieurs de 35 % de la médiane, et les compagnies dans le quartile supérieur pour la diversité des sexes obtiennent des résultats financiers supérieurs de 15 % à la médiane.

« **Why is Silicon Valley so Awful to Women** », Liza Mundy, The Atlantic, Avril 2017,

www.theatlantic.com/magazine/archive/2017/04/why-is-silicon-valley-so-awful-to-women/517788

- Article sur le déséquilibre des sexes continu dans les grandes compagnies de tech et des stratégies pour le contrer, ce qui pourrait aider à améliorer la diversité en général.

Le Conseil des technologies de l'information et des communications (CTIC)

<http://wit.ictc-ctic.ca/diversity-inclusion-readiness-scale>

- Grille d'autoévaluation pour identifier la position d'une compagnie face à la diversité et l'inclusion, et sa disposition à passer à la prochaine étape
- Créé dans le cadre de l'initiative Femmes dans la technologie, et reflète un accent sur la parité des sexes
- Notez également un questionnaire de préparation, aussi axé sur la parité des sexes

#HackDiversity

<http://betakit.com/hackdiversity-documentary-calls-on-canadas-tech-leaders-to-foster-diversity-and-inclusion-in-their-community>, documentaire de StackAdapt qui vise à sensibiliser les gens aux

barrières à la diversité dans le secteur tech.

« **Change Together** », a Diversity Guidebook for Startups and Scaleups, a collaboration between Techgirls Canada and TWG, www.changetogether.io

- Techgirls Canada a travaillé de pair avec la compagnie de technologie TWG pour développer une série de stratégies qui permettraient à la compagnie d'augmenter la diversité et l'inclusion, et ont ensuite partagé leurs recommandations dans ce rapport de source ouverte.
- Notez que le projet se concentrait sur la parité des sexes plutôt que la diversité complète, bien que le rapport fasse référence à des stratégies pour les groupes sous-représentés.

FORMATION

Voir l'horaire d'ateliers et de webinaires du CCDI pour des programmes tels que « The ROI of D & I », « Indigenous Inclusion » et « Gender in the Workplace » - www.ccdi.ca

« **Don't Give Up on Unconscious Bias Training – Make It Better** », Joelle Emerson, Harvard Business Review, 28 avril 2017 – <https://hbr.org/2017/04/dont-give-up-on-unconscious-bias-training-make-it-better>

- Un guide sur quoi rechercher dans une bonne formation sur les préjugés inconscients, incluant des statistiques dénotant à quel point une telle formation peut être efficace lorsqu'elle est bien faite.

Bhasin Consulting - <http://bhasinconsulting.com/home/e-learning>

- Modules d'apprentissage virtuel sur les compétences culturelles, le recrutement inclusif et le leadership et développement
- Toronto

Diversipro - www.diversipro.com

- Ateliers sur la diversité et les compétences interculturelles
- Toronto

Graybridge Malkham - <http://graybridgemalkam.com>

- Ateliers et formations sur des sujets tels que les préjugés inconscients, un environnement de travail positif et respectueux, et la sensibilisation interculturelle
- Recherche et consultation
- Ottawa



Diversity Solutions - www.diversitysolutions.net

- Ateliers sur la diversité et l'inclusion, techniques anti-oppression
- Apprentissage virtuel
- Consultation
- Toronto

Kaleidescopic - www.ksopic.ca/diversity-inclusion

- Outil d'autoévaluation, ateliers sur la diversité, l'inclusion et le leadership
- Toronto

Ready Willing and Able - www.readywillingable.ca

- Formation virtuelle gratuite pour les employeurs afin de les aider à adapter leurs pratiques de recrutement et voir la valeur d'embaucher des employés avec des déficiences intellectuelles ou ayant un trouble du spectre autiste.
- National

The 519 - www.the519.org/education-training

- Ateliers et formation pour créer des environnements de travail inclusifs aux personnes LGBTQ
- Toronto

Native Canadian Centre of Toronto - <http://ncct.on.ca/indigenous-cultural-competency-training>

- Formation de compétences culturelles autochtones
- Toronto

London Economic Development Corporation (« LEDC ») - www.ledc.com

- Offre une série d'ateliers pour les petites et moyennes entreprises sur des enjeux tels que les stratégies de recrutement, la performance et les communications
- La création numérique est un secteur cible
- London

« **Making Accessible Media: Accessible Design in Broadcast Media** » par Humber School of Media Studies, 1 septembre 2017 - <http://humber.ca/makingaccessiblemedia>

- Cours gratuit de six modules sur des sujets tels que comment utiliser du langage inclusif en lien avec les handicaps, le sous-titrage, la création de texte alternatif, créer des documents Word et PDF exploitables par machine

CONSULTANTS

Bhasin Consulting - <http://bhasinconsulting.com/home/e-learning>

- Offre des services de consultation sur la diversité, l'inclusion et d'autres enjeux de leadership
- Toronto

Change Dezign Consulting - www.changedezign.com

- Offre des services de consultation sur la diversité et l'inclusion, ainsi que des services de recherche
- Conception et évaluation de programmes
- Coaching de leadership en compétences culturelles
- Toronto

Diversipro - www.diversipro.com

- Services de consultation de diversité et de compétences interculturelles
- Toronto

Eghon Zender - www.egonzehnder.com

- Consultation sur la diversité et l'inclusion, ainsi que le leadership corporatif avec un accent sur les sexes
- Des bureaux à travers le monde, y compris Toronto, Montréal et Calgary

ORGANISMES COMMUNAUTAIRES

Mozilla Hive Toronto Learning Network - www.hivetoronto.org

- Fournit des opportunités d'apprentissage interactives en média numérique et culture numérique pour les jeunes, de pair avec des éducateurs et des organismes jeunesse communautaires
- Toronto

Ready Willing and Able - www.readywillingable.ca

- Formation virtuelle gratuite pour les employeurs afin de les aider à adapter leurs pratiques de recrutement et voir la valeur d'embaucher des employés avec des déficiences intellectuelles ou ayant un trouble du spectre autiste.
- Ressources sur la rentabilité d'embaucher des employés avec des déficiences intellectuelles ou ayant un trouble du spectre autiste.
- National

Every1Games - www.every1games.ca

- Offre de la formation aux jeunes neurodivergents pour faire la transition vers la vie après le secondaire, y compris des ateliers de création de jeux pour les aider à réussir dans des programmes de médias postsecondaires
- Toronto, Niagara

Dames Making Games - <https://dmg.to>

- Ateliers, rencontres, sessions de jeux et programmes intensifs pour aider les femmes à créer des jeux
- Consultation, développement politique, conférences
- Toronto

Project Include - <http://projectinclude.org>

- Groupe de femmes tech aux États-Unis qui visent à améliorer la diversité dans la communauté des startups tech par l'entremise d'un partage de pratiques exemplaires
- Ensemble de recommandations adaptables pour les PDG
- Basée aux États-Unis

TXDL (Techsdale) - www.techsdale.ca

- Ateliers pour aider les jeunes défavorisés à développer des habiletés de codage
- Rexdale

Girl Force - www.girlforce.ca

- Enseigne la création de jeux aux filles, aux femmes et aux personnes non-binaires
- Ottawa

Ladies Learning Code - <http://ladieslearningcode.com/about>

- Enseigne le codage aux femmes et aux jeunes à travers le Canada

Pinnguaq - <http://pinnguaq.com/teach>

- Enseigne aux jeunes du Nunavut à utiliser des ordinateurs et à coder

Women in Technology, Communitech**www.communitech.ca/how-we-help/talent/women-in-technology-2**

- Avec du financement de Condition féminine Canada, développer une programmation qui permettra à davantage de femmes d'accéder à des postes de direction en technologie
- Kitchener

Gammaspace - www.bentomiso.com

- Espace de travail partagé pour ceux qui créent, jouent et discutent de jeux vidéos
- Événements et ateliers pour faire avancer les habiletés et les connaissances
- Vise à être un espace positif diversifié et accessible pour les femmes, les personnes queer et les personnes trans
- Toronto

OUTILS POUR EMPLOYEURS

« **The Human Equity Advantage: Beyond Diversity to Talent Optimization** », Trevor Wilson, Jossey-Bass, (2013) disponible sur Amazon.ca

- Livre de gestion d'employés avec de bons outils d'auto-évaluation pour permettre aux employeurs d'identifier leurs préjugés inconscients

True Colours**<https://truecolorsintl.com/about-us/what-is-true-colors>**

- Évalue les gens sur un de quatre styles de communication pour dépersonnaliser les interactions comme outil d'inclusion

« **Wanted – A Way With Words in Recruitment Ads** », par Jane Wild, Financial Times, 7 mars 2017, www.ft.com/content/9974boce-e7bb-11e6-967b-c88452263daf Voir Annexe D pour des exemples.

Textio, plateforme d'écriture enrichie qui analyse les offres d'emploi, les compare à celles dans sa base de données et offre des suggestions pour les améliorer afin d'augmenter le nombre de candidatures qualifiées et retirer les préjugés sexistes invisibles, www.textio.com

Matter, une application de tableau de bord de diversité qui fournit des aperçus, des graphiques, et un suivi de la diversité et de l'inclusion au sein d'une compagnie, www.matterapp.io

World Education Services, outil d'équivalence de diplôme gratuit pour évaluer le diplôme d'un candidat éduqué à l'international, www.wes.org/employers/prescreening.asp

Boîte à outils de RH inclusive, Work in Culture, www.workinculture.ca/Resources/Inclusion-in-the-Creative-Workplace/Inclusive-HR-Toolkit, créé pour les organismes d'arts et culture sans but lucratif, mais dont le contenu peut s'appliquer de façon universelle.

« **Structured Interview Questions: Tips and Examples for Hiring** », par Nikoletta Bitá, Workable, <https://resources.workable.com/tutorial/structured-interview-questions-guide>
Consultez Workable non seulement pour une application de recrutement, mais également pour un grand nombre de guides et de tutoriels gratuits reliés au recrutement et aux politiques de RH.

ETeki - www.eteksi.com Entrevues techniques virtuelles provenant d'une tierce partie pour éviter des préjugés inhérents lors d'entrevues internes.

« **Making it Work! How to Effectively Manage Maternity Leave Career Transitions** », Canadian Education and Research Institute for Counselling, 2016, <http://ceric.ca/resource/making-work-effectively-manage-maternity-leave-career-transitions-employers-guide/>

- Exemple d'une présentation PowerPoint destinée à une compagnie MDI générique pour communiquer le processus de développement d'une stratégie de diversité et d'inclusion au personnel, préparée par la Consultante. – Annexe « F »

ANNEXE « A »

Kelly Lynne Ashton – Consultante

Formée comme avocate en droit du divertissement, Kelly Lynne Ashton œuvre dans le milieu du film, de la télévision et des médias numériques canadiens depuis plus de vingt ans. Elle a travaillé comme directrice des affaires commerciales pour plusieurs compagnies de production et distribution télévisuelles à Toronto, notamment Atlantis Films Limited et Owl Group of Companies. Kelly Lynne a ensuite plongé dans le monde des médias numériques pour agir comme Réalisatrice principale pour le studio web pour enfants Big Orbit Inc. Lors de son passage chez Big Orbit, elle a aussi conçu, géré et commercialisé la compagnie de recherche jeunesse virtuelle Reactorz. Elle a aussi travaillé dans le milieu des relations gouvernementales et de politique des médias en tant que Directrice des politiques pour le Writers Guild of Canada, où elle a également conçu, lancé et géré le Bell Media Diverse Screenwriters Program. Kelly Lynne consolide présentement les diverses composantes de sa carrière dans les industries de médias canadiennes — droit, entrepreneuriat, commercialisation et recherche — afin d'offrir des services de consultation à des clients dans tous les aspects de l'industrie, dont Interactive Ontario, le Fonds Bell, le Fonds Shaw Rocket, et d'agir comme Consultante de la programmation pour l'événement Prime Time 2015 du CMPA et comme Conservatrice de conférence lors de GameON : Ventures 2016 et iVentures 2017 de Interactive Ontario. Kelly Lynne a récemment obtenu son certificat en leadership et inclusion du collège Centennial.

ANNEXE « B »

Participants aux tables rondes

Tony Walsh – Phantom Compass
Vanessa Chia – Cococucumber
Carole Nkoa – Groupe Média TFO
Lydia Sani – Redwood Performance Group
Jennie Faber – Dames Making Games (DMG)
Jason Canam – Household Games Inc.
Sasha Boersma – Sticky Brain Studios
Madalina Hubert - Lofty Sky Entertainment
Damir Slogar - Big Blue Bubble
Brittany Medeiros – London Economic Development Corporation
Candace Campbell – London Economic Development Corporation
Evan Jones - Stitch Media
Titus Ferguson – UnLondon
Miriam Verburg – Bloom Digital
Thomas Cermak – PoMoFo Entertainment
Jaclyn Smith – University of Toronto
Zoë Adesina – Centennial College
Guillermo Acosta – Humber College
George Paravantes – Humber College
Mark Jones – Seneca College
Sarah Saucier – Every1Games

ANNEXE « C »

Participants aux entrevues

Karen Schulman Dupuis – Women in Technology (London)
Mona Ghiami – PwC
Jessica Moore – Consultante pour Ethics in Video Games
Cheryl Fullerton et Bianca Williamson – Corus Entertainment
Alicia Xavier – Ready Willing and Able
Carole Nkoa – Groupe Média TFO
Colin Ferguson – SHG Studios
Jan Leavens – Blue Ant Media
Heather Steele – Ubisoft Toronto
Daniela Mahac – Uken Studios
Anne Zbitnew – Humber College

ANNEXE « D »

Aide pour les affichages de postes

Les descriptions de tâches suivantes sont tirées d'une variété de descriptions de tâches de MDI véritables au Canada et aux États-Unis, et illustrent un langage plus inclusif sous la colonne du Oui et moins inclusif sous la colonne du Non.

OUI

Programmeur, Développeur

But du poste, ex. :

Quelqu'un qui a un bon œil pour organiser l'information visuelle d'une façon moderne, engageante et intéressante. Vous comprenez les opportunités et les limites du HTML5 dans le design web, et êtes capable de collaborer avec un développeur pour créer une belle expérience émouvante et engageante, accessible sur un navigateur de bureau ou un navigateur mobile. Il s'agit d'un rôle très direct, où le designer est également responsable de la conception des atouts et du schéma de configuration.

NON

Guerrier/Ninja/Vedette rock

Longue liste de tâches :

Les responsabilités comprennent :

- * Créer des maquettes de pages d'accueil, des microsites, et les développer en expériences numériques fonctionnelles et réactives
- * Mener et créer des atouts et des schémas de configuration pour des campagnes de marketing courriel
- * Assurer que le travail créatif est conforme aux normes de la marque et adhère aux règles du système de design
- * Travailler avec les clients et l'équipe créative pour interpréter et traduire leurs besoins et idées en concepts et les développer en communications efficaces sur le web et les réseaux sociaux
- * Garder le design corporatif à l'avant-plan des expériences de design web (travaillant en lien avec l'équipe de développement)
- * Proposer de nouveaux concepts et idées tout en respectant la vision et les orientations de la marque.
- * Effectuer des mises à jour régulières à certaines sections du site web corporatif (et d'autres sites rattachés à l'entreprise)
- * Travailler de pair avec d'autres membres de l'équipe créative pour faire un remue-méninges de concepts créatifs
- * Créer du contenu pour les réseaux sociaux (selon un calendrier de contenu) et mener le développement sur mesure au besoin
- * Assurer que le produit final répond à toutes les directives et spécifications
- * Appuyer les exigences de design d'impression organisationnelle au besoin

OUI

Liste plus courte d'habiletés nécessaires, liste d'habiletés facultatives, ex.

Nous nous tournons vers nos développeurs pour recommander les meilleurs outils pour accomplir le travail, qu'il s'agisse de C+, Objective C / Swift, C++, ou Java (et non, nous ne nous attendons pas à ce que vous soyez des experts de toutes ces plateformes). Vous aurez de l'expérience dans le déploiement sur les boutiques iOS et Android, et saurez comment gérer différentes tailles et résolutions d'écran pour assurer la meilleure expérience utilisateur.

Expérience avec Y

Leadership

Baccalauréat ou diplôme en Sciences informatiques ou domaine connexe; ou deux à quatre ans d'expérience ou formation connexe; ou une combinaison équivalente des deux.

Diplôme postsecondaire en Sciences informatiques, Systèmes d'information ou expérience de travail ou de recherche équivalente.

Des récompenses telles que du temps flexible, des formations, une proximité au transport en commun, un abonnement à un centre de culture physique, des opportunités d'apprentissage, du perfectionnement professionnel.

Au sujet de l'environnement de travail :

Environnement amical, sans menaces et apolitique. Nous sommes un excellent environnement à la fois pour les gens extrovertis et les introvertis plus timides (applicable aux postes qui n'interagissent pas directement avec le public).

NON

Longue liste d'habiletés nécessaires, telles que :

- C++
- Conception de jeux
- 5 ans d'expérience en tant que développeur professionnel
- Développement de produits à plusieurs niveaux pour des clients
- Développement de kit de développement logiciel de moteurs de jeu ou de graphe de scènes
- OpenGL ou Direct3D — STL/Boost
- 4+ années à développer des jeux pour PCs ou consoles
- 2+ années à développer des applications mobiles
- Être familier avec Cocos2d
- Expérience avec les jeux de casino
- Expérience avec Java ou Objective-C
- JSON
- Développement de plateformes croisées
- iOS
- Android
- JNI

X+ années d'expérience en Y

Voix forte

Baccalauréat ou Maîtrise en Sciences informatiques ou Ingénierie.

Des récompenses « de gars » telles que du soccer sur table, des bonbons, un frigo rempli de bière, de grignotines et de gâteries, une salle de ping-pong, des cocktails.

Travaillez avec une équipe incroyable de gens intelligents et motivés sur des projets cools et uniques utilisés par des millions d'utilisateurs actifs chaque jour. Badge d'admin pour votre avatar et statut de vedette rock au sein de notre communauté.

OUI

Énoncé de diversité et d'inclusion tel que : Nous sommes engagés à recruter et retenir une main d'oeuvre diversifiée et à encourager des candidats issus d'horizons diversifiés à poser leurs candidatures.

OU

X souscrit aux principes de l'égalité d'accès à l'emploi, encourageant ainsi la diversité dans le milieu de travail. Tous les candidats et les candidates qualifiés seront considérés pour l'embauche sans égard pour leurs origines, leur identité ou expression sexuelle, leur âge, leur religion, leur handicap, leur orientation sexuelle, leur statut de vétéran, leur état civil ou tout autre caractéristique protégée par la loi.

OU

Nous souscrivons aux principes de l'égalité d'accès à l'emploi qui promeuvent un lieu de travail diversifié, inclusif et accessible. En embrassant la diversité, nous bâtissons un organisme plus efficace qui permet à nos employés d'atteindre leur plein potentiel. Nous sommes engagés à créer un environnement de travail sans barrières et nous sommes prêts à accommoder des personnes avec des handicaps.

Bon (accommodements disponibles pendant l'entrevue) : si vous êtes retenus pour une entrevue, veuillez aviser notre équipe de Ressources humaines si vous avez besoin d'accommodements en raison d'un handicap pendant le processus d'entrevue et d'évaluation.

Mieux (référence à des accommodements possibles tout au long du processus, y compris pour la soumission de candidatures) : accepte et encourage des soumissions de la part de personnes avec un handicap. Les accommodements sont disponibles sur demande pour les candidats prenant part à tous les aspects du processus de sélection.

Excellent (fait référence à une vaste gamme de diversité incluant les hommes, volonté de trouver des accommodements mutuellement acceptables tout au long du processus) : X s'engage à fournir un environnement de travail juste et équitable et encourage les candidatures de femmes, hommes, minorités visibles, autochtones et personnes avec un handicap qualifiées. X s'engage également à fournir des accommodements tout au long du processus d'embauche et d'emploi. Si vous avez besoin d'accommodements, nous travaillerons avec vous pour combler vos besoins.

NON

Passif et vague : Nous offrons des chances égales d'embauche à tous.

Encourager les candidatures uniquement des personnes avec des handicaps et limiter les accommodements à ce que l'employeur perçoit comme raisonnable : Le studio invite et encourage les candidatures de personnes avec un handicap. Nous nous engageons à fournir des accommodements raisonnables sur demande aux personnes impliquées dans le processus de recrutement.

OUI

NON

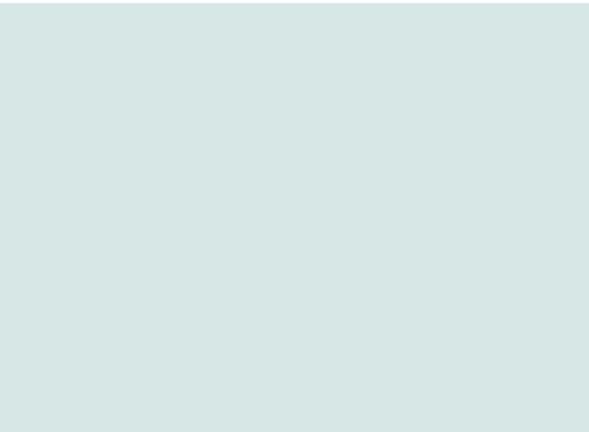
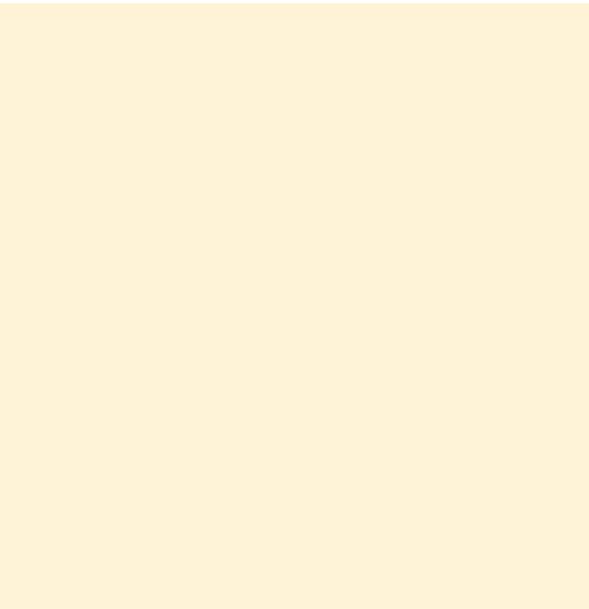
Nous comprenons et valorisons la diversité chez nos employés et nous sommes fiers de souscrire aux principes de l'égalité d'accès à l'emploi. Nous embauchons les meilleurs talents, peu importe leurs origines, leurs croyances, la couleur de leur peau, leur nationalité, leurs ancêtres, leur handicap, leur état civil, leur âge, leur statut de vétéran ou leur orientation sexuelle. Nous nous inspirons de notre diversité et de notre génie collectif pour continuer à forger un avenir meilleur pour nos clients, et être un employeur de choix pour nos employés – rien n'est hors limites chez X.

X invite les candidatures des membres des groupes de minorité visible, des femmes, des Autochtones, des personnes avec un handicap, des membres de minorités sexuelles et de tous ceux et celles qui veulent contribuer à la diversification de notre équipe.

Une description générale des tâches, responsabilités et qualifications nécessaires pour le poste. Des exigences physiques, mentales, sensorielles ou environnementales peuvent être évoquées afin de communiquer la façon dont les tâches du poste sont normalement accomplies. Lorsque nécessaire pour fournir une égalité d'accès à l'emploi aux personnes avec un handicap, X considèrera des accommodements raisonnables qui peuvent impliquer un changement dans les exigences du poste ou la façon dont le travail est accompli, pourvu que ces accommodements ne posent pas de contraintes excessives.

Nous cherchons un équilibre entre des talents émergents et des mentors au sein de notre équipe.

Équilibre Travail/Vie familiale :
 Heures de travail flexibles
 Adapté aux besoins des familles
 Arrangements pour travail hors du bureau



Toute utilisation du mot « branché » suggère de l'âgisme.

« Superhéros recherchés! » ou « environnement de travail dynamique, axé sur les résultats » suggèrent une surcharge de travail et un salaire insuffisant

ANNEXE « E »

Énoncés de valeurs comprenant la diversité et l'inclusion

Notez que, bien que peu des énoncés de valeurs renferment les mots diversité ou inclusion, ils font la promotion de valeurs alignées telles que le respect, l'appartenance, la collaboration, etc. La clé est d'exprimer la diversité et l'inclusion d'une façon compatible avec votre entreprise et la vision des propriétaires et des employés.

Les Ateliers Build-A-Bear (fabriquer votre propre oursin) : Tendre, apprendre, diversité, collaborer, donner, célébrer

Whole Foods (épiciers) : Avec beaucoup de courage, d'amour et d'intégrité, nous embrassons notre responsabilité de cocréer un monde où chacun d'entre nous, nos communautés et notre planète peuvent s'épanouir. À travers tout ça, célébrer l'amour et la joie qui se retrouvent dans la nourriture.

Starbucks (café)

Avec nos partenaires, nos clients et notre café au cœur de nos actions, nous vivons ces valeurs :

- Créer une culture chaleureuse et accueillante, où tous ont un sentiment d'appartenance.
- Agir de façon courageuse, remettre en question le statu quo et trouver de nouvelles façons de grandir en tant qu'entreprise, et en tant que personnes.
- Être présents, établir des relations avec transparence, dignité et respect.
- Livrer le meilleur de nous-mêmes dans tout ce que nous entreprenons, nous tenir responsables d'obtenir des résultats.
- Être menés par la performance, avec une lentille d'humanité.

Square Space (plateforme de blogues et de création de sites web) :

- Soyez votre propre client
- Donnez la capacité aux individus
- Le design n'est pas un luxe
- Du travail de qualité prend du temps
- Optimisez vers des idéaux
- Simplifiez

Buffer (gestion de réseaux sociaux) :

- Choisissez le positif
- Soyez transparents par défaut
- Concentrez-vous sur l'amélioration de soi
- Agissez sans égo
- Commencez par écouter, puis écoutez davantage
- Communiquez de façon claire
- Prenez le temps de réfléchir
- Vivez de manière plus intelligente, pas de manière plus complexe
- Démontrez de la reconnaissance
- Faites la bonne chose



Netflix (streaming) :

- Jugement
- Communication
- Impact
- Curiosité
- Innovation
- Courage
- Passion
- Honnêteté
- Altruisme

Pulse Point (technologie de publicité numérique) :

- On gagne ensemble, on perd ensemble
- Des approches innovatrices dans tout ce que nous entreprenons
- Enchantons nos clients chaque jour
- Agissez rapidement et faites bouger les choses
- Amusez-vous ou rentrez chez vous

Riot Games (studio de jeux multijoueurs) :

- L'expérience du joueur passe en premier
- Remettez en question les conventions
- Concentrez-vous sur le talent et l'équipe
- Prenez le jeu au sérieux
- Restez avide, restez humble

Blizzard Entertainment (studio de jeu vidéo) :

- L'expérience de jeu d'abord
- Engagez-vous envers la qualité
- Jouez de façon respectueuse et juste
- Renouez avec votre geek intérieur
- Chaque voix compte
- Pensez globalement
- Menez de façon responsable
- Apprenez et grandissez

ANNEXE « F »

Présentation PowerPoint générique aux employés pour développer une stratégie de diversité et d'inclusion

<http://interactiveontario.com/wp-content/uploads/2017/08/Diversity-Inclusion-Presentation.pptx>