



MANDAT DE CONSULTANCE : AUDIT ORGANISATIONNEL SUR L'APPLICATION DES POSTURES D'INCLUSION STRATÉGIQUES

Mission inclusion soutient des actions communautaires innovantes et mobilisatrices en faveur de l'inclusion sociale des personnes vulnérables ou marginalisées dans 14 régions du Québec et dans 14 autres pays du monde. Une des rares fondations à manifester sa solidarité au Québec et à travers le monde, **Mission inclusion** soutient des actions résolument axées sur le changement social profond et durable. Elle construit des relations de qualité avec des partenaires dont bon nombre ont marqué le développement social de leurs pays.

À l'international, **Mission inclusion** travaille avec 25 partenaires locaux dans les Caraïbes, en Amérique Latine, en Afrique, et en Asie. Ses champs d'action principaux étant la gouvernance inclusive, le développement social, les droits des femmes, l'action climatique et l'action humanitaire.

CONTEXTE

Mission inclusion s'engage à renforcer l'application de ses postures d'inclusion stratégiques — féministes, antiracistes, décoloniales et écologistes, dans ses pratiques institutionnelles et programmatiques, en cohérence avec sa planification stratégique 2024-2028. L'organisation s'inscrit également dans une vision écosystémique des droits humains, où l'inclusion sociale ne peut être dissociée des enjeux environnementaux et climatiques.

Mission inclusion est une fondation publique qui réalise des actions philanthropiques dans une dynamique de dialogue et de réciprocité auprès d'organisations communautaires au Québec et à l'international. Elle est aussi une organisation de coopération internationale (OCI) qui met en œuvre des projets internationaux co-financés par des bailleurs de fonds appliquant des principes de gestion rigoureux (notamment la gestion axée sur les résultats). Un exercice de redéfinition des cadres programmatiques et philanthropique est en cours afin d'assurer la cohérence avec la vision découlant de la planification stratégique.

L'audit vise donc à brosser un portrait des pratiques et capacités actuelles, à identifier les leviers d'amélioration et à proposer des recommandations concrètes pour renforcer ses postures et approches d'inclusion au sein de l'organisation (institutionnel et programmatique). Il couvrira à la fois les équipes internes (au Canada et à l'international) et les relations qu'elle entretient avec les organisations partenaires impliquées dans les programmes internationaux, québécois et philanthropiques.

OBJECTIFS ET MANDAT

L'objectif général de cette consultation consiste à accompagner **Mission inclusion** dans la réalisation d'un audit visant à :

- Brosser un portrait lucide et participatif des pratiques (institutionnelles, programmatiques et partenariales) au sein de l'organisation en respect à ses postures d'inclusion stratégiques, dans une approche féministe intersectionnelle et engagée envers la justice climatique.
- Identifier les forces, les tensions et les angles morts.
- Proposer des recommandations transformatrices et réalistes pour renforcer son impact social, tant au sein de ses différentes équipes que dans ses relations partenariales.
- Suggérer des outils concrets en lien avec l'application des postures stratégiques d'inclusion, notamment féministes, décoloniales, anti-racistes, écologistes et inclusives.

Les objectifs spécifiques incluent :

- Faire un état des lieux critique et nuancé des pratiques, postures, mécanismes et outils actuels en lien avec les postures d'inclusion stratégiques, dans une approche féministe.
- Explorer comment les enjeux environnementaux et les rapports écologiques sont (ou non) intégrés dans les pratiques internes et dans les programmes, en portant une attention aux liens entre justice sociale et justice environnementale.
- Identifier les leviers de transformation à partir d'une approche critique, collaborative et ancrée dans les réalités des personnes concernées.
- Co-construire (avec l'équipe pivot) des recommandations concrètes, contextualisées et applicables, alignées avec les valeurs de Mission inclusion.
- Offrir un accompagnement stratégique et pédagogique pour renforcer les capacités internes qui ne se limitent pas à une transmission de connaissances, mais qui visent une évolution des postures individuelles, collectives et organisationnelles.

Optionnel, dans une deuxième phase du mandat

- Accompagner la co-élaboration d'une politique d'inclusion et d'égalité de genre, qui soit vivante, évolutive, ancrée dans les réalités internes et partenariales, et outillée pour générer des changements durables.

APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

L'audit devra s'inscrire dans une démarche féministe intersectionnelle, décoloniale, antiraciste, écologiste et inclusive, attentive aux rapports de pouvoir, aux récits multiples avec la complexité des vécus, aux savoirs situés et à l'interdépendance entre humains et écosystèmes. Elle devra :

- Être profondément participative et réflexive, favorisant l'expression de la pluralité des expériences, notamment celles des personnes en situation de marginalisation (par le genre, la race, le handicap, la position géographique, l'orientation sexuelle, la classe, etc.).
- Reconnaître les dynamiques de pouvoir au sein de l'organisation et dans ses relations partenariales, en créant des espaces de parole sécuritaires, bienveillants et adaptés aux contextes.

- Intégrer une dimension autoréflexive auprès des membres de l'équipe (et éventuellement de la personne consultante elle-même), pour explorer comment les croyances, biais et pratiques personnelles et institutionnelles influencent les dynamiques d'inclusion.
- Être agile et respectueuse du temps et des contraintes des personnes impliquées.
- Reposer sur des méthodes mixtes : analyse documentaire critique (de politiques, procédures, outils, communications internes/externes, etc.), sondages ou questionnaires exploratoires, entretiens individuels, groupes de discussion).
- Proposer un cadre analytique féministe intersectionnel clair et assumé, en s'appuyant par exemple sur les travaux de Kimberlé Crenshaw, Patricia Hill Collins, María Lugones, ou des approches féministes autochtones, africaines ou caribéennes.
- Examiner les manières dont les valeurs écologiques sont prises en compte dans les pratiques organisationnelles (gestion des ressources, partenariats, ancrage territorial, etc.), et comment l'organisation conçoit les liens entre environnement, genre et inclusion.
- Inclure une revue comparative avec des pratiques exemplaires dans des organisations similaires (dans le secteur du développement international, de la philanthropie et de l'action communautaire).

LIVRABLES ATTENDUS

- Un état des lieux sous forme d'un bref rapport discuté dans le cadre d'un atelier (juillet ou août 2025)
- Un rapport d'audit complet, incluant une analyse critique, un résumé exécutif, des pistes de transformation, des recommandations concrètes (stratégiques et opérationnelles) (septembre 2025)
- Un plan d'action structuré accompagné d'un plan de suivi ou d'indicateurs (septembre 2025)
- Présentation d'un volet d'accompagnement et de formation (dates à déterminer selon les recommandations issues de l'audit)

Optionnel, dans une deuxième phase du mandat

- Co-développement d'une politique d'inclusion et d'égalité de genre (novembre 2025).

CALENDRIER

- Mai 2025 : Démarrage de la consultation
- Juillet 2025 : Juillet ou août 2025 : Présentation de l'état des lieux avec l'équipe Pivot inclusion pour coconstruire des recommandations
- Septembre 2025 : Livraison des principaux livrables (rapport complet, du plan d'action et de suivi)

Optionnel, dans une deuxième phase du mandat

- Décembre 2025 : Finalisation de la politique d'inclusion et d'égalité de genre.

LOGISTIQUE

- La consultation démarrera en mai 2025 et se poursuivra jusqu'au mois de septembre 2025

- Une phase subséquente pourrait être réalisée entre novembre et décembre 2025 pour appuyer le développement d'une politique d'inclusion et d'égalité et autres outils requis, selon les conclusions et la satisfaction de l'audit d'inclusion
- Le travail se fera principalement à distance (télétravail) et en collaboration étroite avec l'équipe du Pivot inclusion au Canada, et des rencontres seront faites avec des membres du personnel au Canada et à l'international
- La personne ou l'équipe consultante doit avoir son propre matériel informatique
- Des salles de réunion peuvent être mises à la disposition des activités de consultation et de formation

GOUVERNANCE ET SUIVI

- Le processus sera piloté par la Gestionnaire principale du Pivot inclusion, en collaboration avec l'équipe Pivot inclusion, qui assurera la coordination et le suivi de la consultation
- L'audit couvrira les différentes équipes de Mission inclusion (international, Québec, philanthropie, finances, juridique etc.) et impliquera les membres de l'équipe au Canada et dans les bureaux dans les pays de programmation de Mission inclusion.
- Le comité de gestion sera informé des démarches et impliqué dans certaines décisions stratégiques
- Le comité de gouvernance du Conseil d'administration sera informé et pourra être sollicité pour consultation
- L'équipe Concertation pour l'inclusion (groupe de travail sous forme de communauté de pratique multi-équipe) servira d'espace de validation des recommandations et outils développés

PROFIL RECHERCHÉ

La personne consultante ou l'équipe retenue devra démontrer :

- Maîtrise universitaire en études sociale, études féministes, en développement international, en développement organisationnel, en équité, diversité et inclusion (EDI) ou autre domaine pertinent
- Une expertise en égalité de genre et inclusion, et en audit organisationnel, avec une approche féministe, antiraciste, décoloniale, écologiste et sensible aux interdépendances entre justice sociale et environnementale.
- Une expérience dans l'accompagnement de fondations philanthropiques, d'organisations en développement international, ou d'organismes communautaires
- Des compétences en recherche, collecte et analyse de données qualitatives et quantitatives
- Une capacité à proposer des solutions concrètes, pratiques et adaptées au contexte de **Mission inclusion**
- Maîtrise de l'anglais à l'oral comme à l'écrit.

DOSSIER DE CANDIDATURE

Les personnes ou équipes intéressées doivent transmettre une proposition technique détaillée incluant :

- Une proposition méthodologique détaillée

- Le curriculum vitae de la personne ou des membres de l'équipe
- Un calendrier de travail aligné sur les échéances proposées
- Une estimation budgétaire incluant toutes les taxes
- Les références et expériences antérieures pertinentes

Le mandat sera affiché jusqu'à ce qu'il soit comblé

Seules les personnes sélectionnées pour une entrevue seront contactées

Services des ressources humaines / Mission inclusion

Site Web : <https://missioninclusion.ca/>

Courriel : recrutement@missioninclusion.ca

Mission inclusion est un milieu de travail inclusif souscrivant au principe d'accessibilité, de diversité et d'égalité. À tout moment durant le processus de recrutement, dans la mesure où la personne répond aux exigences du poste, un candidat ou une candidate peut demander une mesure d'adaptation.