



Diversité, équité et inclusion

ENQUÊTE

Mars 2023

Québec

Table des matières

3	Méthodologie
6	Perspectives
16	Avantages de la DÉI
21	Rôle de la direction
25	Recrutement
29	Culture d'entreprise

Méthodologie

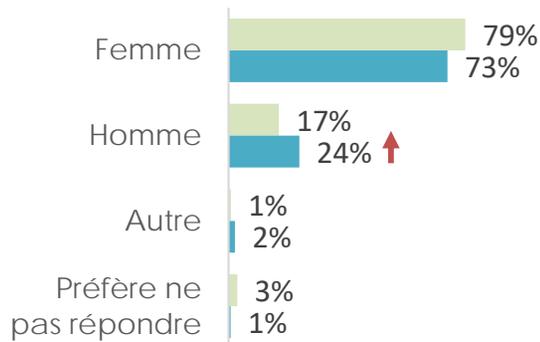
<i>Type de sondage</i>	En ligne
<i>Durée du sondage</i>	9 min
<i>Critère de sélection</i>	Professionnels des ressources humaines
<i>Nombre de sondages remplis</i>	140
<i>Dates des entrevues</i>	Janvier-février 2023

Note : Ce rapport vise à mettre en évidence certaines perspectives tirées de l'enquête. Des tableaux de données complets sont fournis dans les rapports de synthèse.

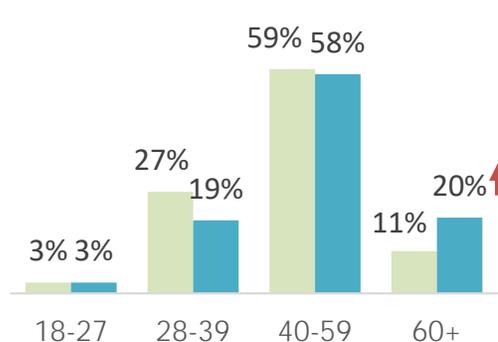
Données démographiques

Le groupe des répondants du Québec comporte une plus grande proportion d'hommes et de baby boomers; les professionnels des RH du Québec sont plus enclins à opter pour un modèle de travail hybride télétravail/ bureau, et moins nombreux à avoir été éduqués ou à avoir fait leurs études ailleurs qu'au Canada ou aux États-Unis, à avoir un problème de santé mentale ou à être membres d'une religion faisant l'objet de discrimination.

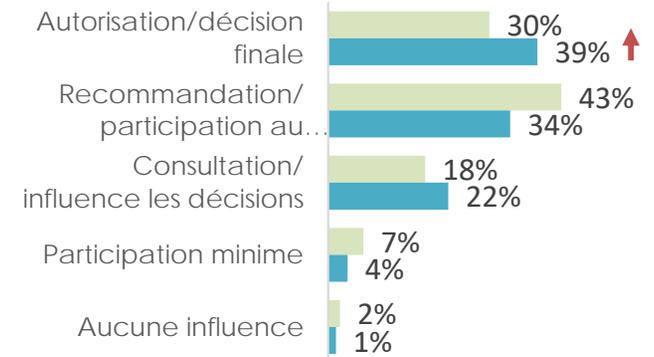
Sexe



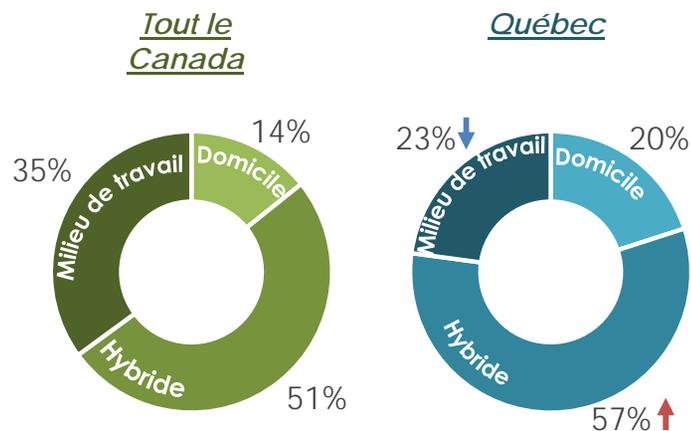
Âge



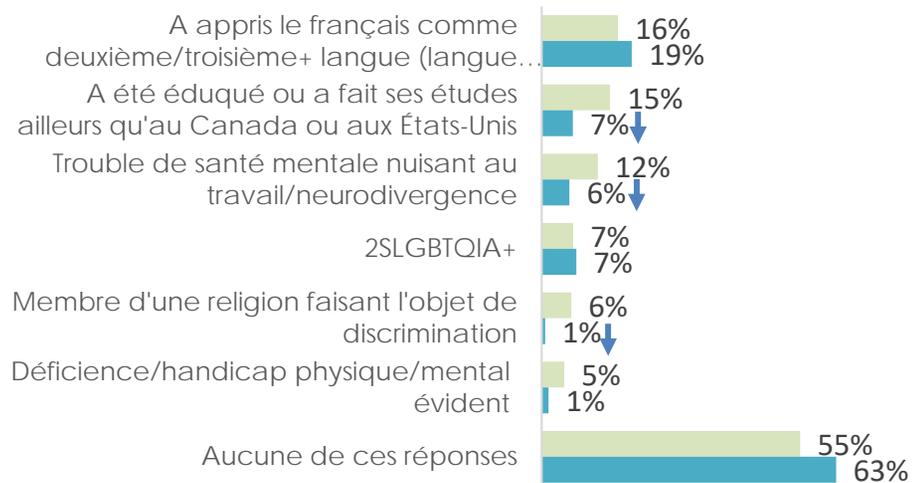
Rôle en RH



Lieu de travail



Caractéristiques



↑ Significativement supérieur par rapport à plus de 2 autres régions
 ↓ Significativement inférieur par rapport à plus de 2 autres régions

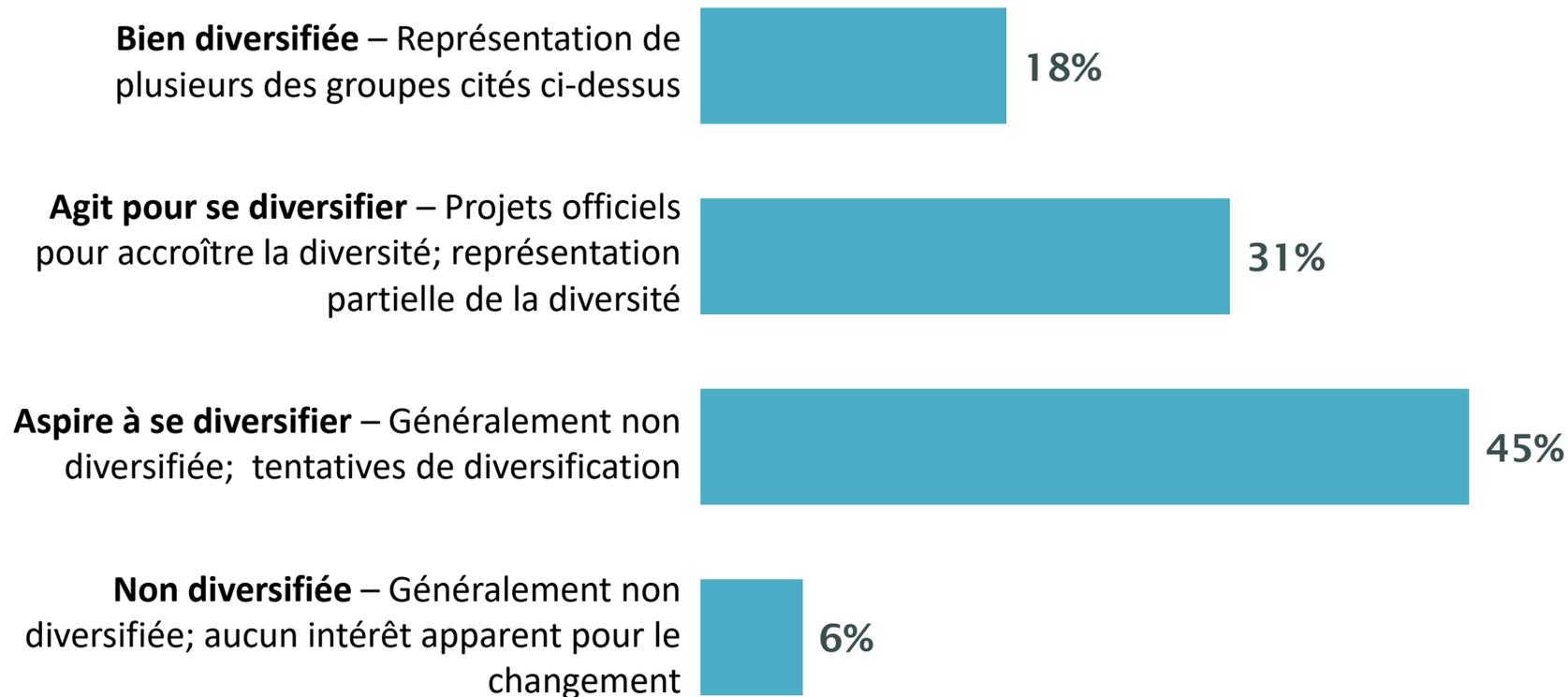
Tout le Canada (n = 1328)
 Québec (n = 140)

STRUCTURE DE LA HAUTE DIRECTION :

Diversité au sein de la haute direction

- Parmi les professionnels des RH qui ont répondu au sondage au Québec, seulement 18 % décrivent la haute direction de leur organisation comme étant bien diversifiée; la majorité déclarent que leur haute direction « agit pour » (31 %) ou « aspire à » (45 %) se diversifier; ces tendances correspondent à celles d'autres régions canadiennes.

Haute direction



PERSPECTIVES

PERSPECTIVES :

Québec

- **Différences en matière de diversité :** Au Québec, les professionnels des RH déclarent des degrés de diversité au sein de la haute direction semblables à ceux d'autres régions du Canada; néanmoins, les répondants du Québec sont moins nombreux à déclarer que les membres d'une religion faisant l'objet de discrimination, les personnes issues de peuples autochtones, les personnes atteintes d'un handicap et les personnes neurodivergentes sont représentés au sein de la haute direction de leur organisation.
- **Importance de l'équilibre travail-vie privée :** Au Québec, une plus grande importance est accordée à la flexibilité/la sensibilité aux besoins des employés en matière d'équilibre travail-vie privée afin de retenir les talents issus de communautés marginalisées; en conséquence, les employés ont moins tendance à quitter un poste à cause d'un manque de flexibilité des horaires de travail ou d'un problème d'équilibre travail-vie privée.
- **Relations publiques :** Au Québec, les professionnels des RH sont conscients du fait que leurs perceptions à l'égard de la diversité influent sur la réputation d'une entreprise; ils ont moins tendance à dire qu'un engagement public à accroître la diversité aux échelons supérieurs susciterait le changement dans leur entreprise; ils affichent aussi la même tendance que ceux d'autres régions à citer la réputation de l'entreprise comme un avantage clé des milieux de travail inclusifs, bien qu'ils soient moins enclins à citer la plupart des autres avantages proposés.
- **Réactions plus tempérées :** Les professionnels des RH du Québec sont moins enclins à se préoccuper du manque de diversité au sein de la haute direction de leur organisation, et moins enclins à s'inquiéter de la perte éventuelle de clients que ce manque pourrait entraîner; ils affichent des taux inférieurs de démotivation due à la discrimination, sont moins enclins à réagir en cherchant un autre emploi, et sont plus enclins à discuter de la situation avec des collègues.

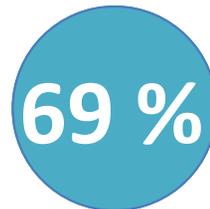
POURQUOI ADOPTER LA DÉI?

Première partie : Les **AVANTAGES** d'investir dans la DÉI

Quelle est la **VALEUR** de la DÉI?

En démontrant les avantages organisationnels de la DÉI, les professionnels des RH peuvent prouver qu'elle est essentielle à une saine culture de travail.

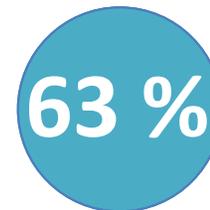
Parmi les avantages de l'inclusion, les professionnels des RH du Québec citent les suivants :



Meilleure culture d'entreprise



Meilleure réputation de l'entreprise/moins de perception de discrimination et d'injustice



Plus d'innovation/de créativité



Positionnez l'inclusion comme une **compétence de base** pour en faire une priorité et la rendre moins vulnérable aux réductions budgétaires

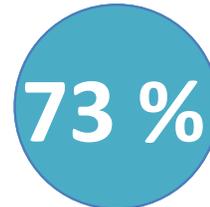
POURQUOI ADOPTER LA DÉI?

Deuxième partie : Les **DÉSAVANTAGES** de négliger la DÉI

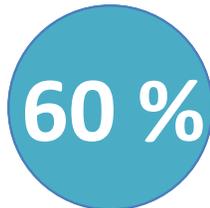
Quel est le **COÛT** de négliger la DÉI?

Les dirigeants pourraient être surpris d'apprendre qu'en négligeant la DÉI, le plus grand risque auquel l'organisation s'expose n'est pas l'atteinte à sa réputation, mais plutôt une diminution des compétences de base et de l'accès aux talents.

Parmi les risques liés au défaut de tenir compte de la DÉI, les professionnels des RH du Québec citent les suivants :



Risque d'homogénéité – pensée de groupe



Perte d'accès aux meilleurs talents



Perte de bons employés actuels



Rappelez à la direction que négliger la DÉI peut entraîner une perte d'accès aux **profils de compétences** d'employés actuels ou potentiels

Diapositive 9

YA0

Highlighted edit: corrected typo

Yolande Amzallag; 2023-04-24T18:38:06.413

MEILLEURES PRATIQUES

Comment mettre en œuvre une stratégie efficace de DÉI

Quelles **MESURES** les professionnels des RH devraient-ils conseiller à leur entreprise?

Les professionnels des RH d'entreprises bien diversifiées estiment que la DÉI commence au sommet; si tous les employés ont un rôle à jouer, le soutien de la direction est essentiel.

Au Québec, les professionnels des RH des entreprises **plus diversifiées** suggèrent les mesures suivantes :

Soutien de la haute direction à l'initiative

86%

Programmes de formation axés sur la diversité, l'inclusion et les préjugés
(pour les employés et la direction)

77%

Embauche de nouveaux talents issus de diverses communautés

70%



Disposer d'un plan de mise en œuvre de la stratégie de DÉI aide les professionnels des RH à aider leurs entreprises

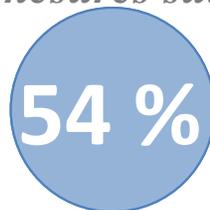
MEILLEURES PRATIQUES

Concrétiser le changement

Qu'est-ce qui fait une réelle **DIFFÉRENCE?**

D'après les professionnels des RH du Québec, une haute direction diversifiée, l'établissement d'objectifs et la formation sont des mesures essentielles pour concrétiser le changement.

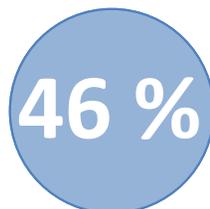
Au Québec, les professionnels des RH des entreprises moins diversifiées suggèrent les mesures suivantes :



Embaucher des personnes issues de la diversité à des échelons supérieurs



Établir des objectifs et des cibles en matière de diversité



Formation obligatoire sur la diversité et la lutte contre le racisme en vue de produire un changement systémique



La planification est essentielle à la diversité; pour les entreprises qui aspirent à accroître la diversité, l'embauche de talents issus de la diversité et l'établissement d'objectifs sont les points de départ les plus efficaces

MEILLEURES PRATIQUES

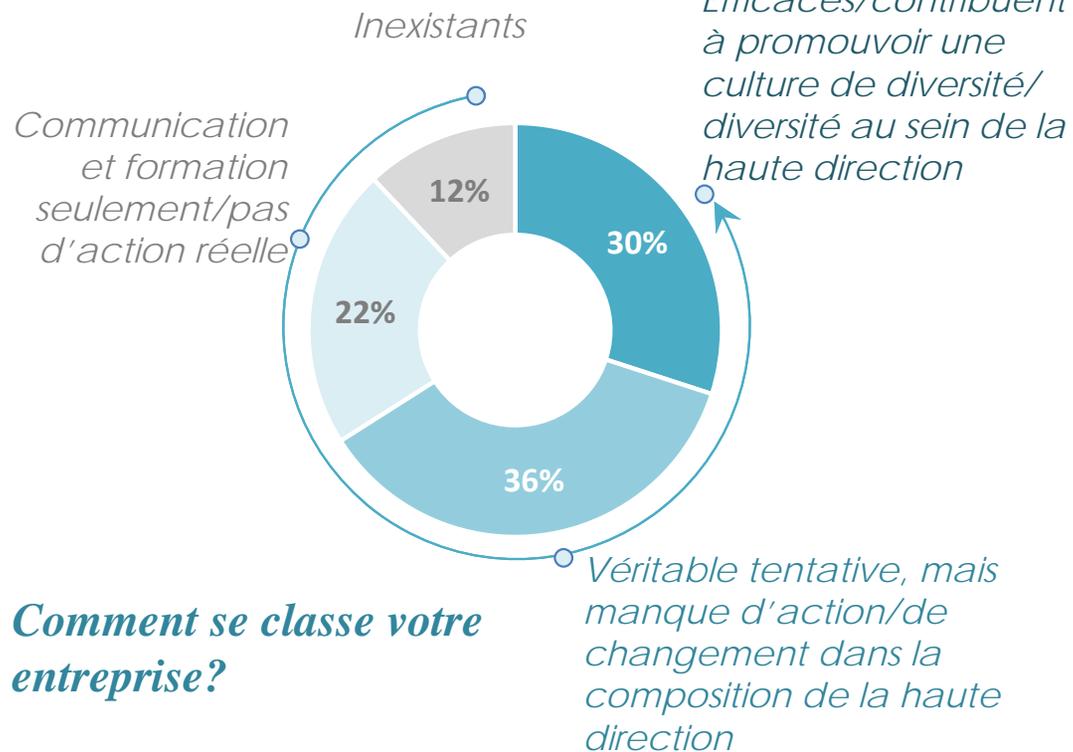
Comment signaler un changement réel?

*Comment montrer
que les
programmes de DÉI
sont*

AUTHENTIQUES?

La communication et la formation ne suffisent pas; la constitution d'une équipe de haute direction diversifiée montre une réelle volonté d'agir pour le changement.

Les professionnels des RH du Québec évaluent leurs programmes de DÉI :



Parler ne vaut pas grand chose; si la haute direction n'est pas diversifiée, les autres efforts de l'entreprise pourraient être perçus comme étant vains ou trompeurs

RÔLE DE LA DIRECTION :

Imputabilité

Qui est **IMPUTABLE** de la DÉI?

Alors que la plupart des professionnels des RH estiment que la responsabilité ultime de la DÉI incombe à la haute direction, nombreux sont ceux qui voient aussi leur propre service, ainsi que d'autres employés, y jouer un rôle essentiel.

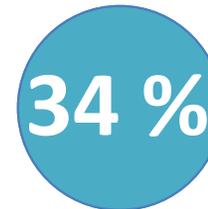
Au Québec, les professionnels des RH suggèrent que la responsabilité de la DÉI incombe aux groupes suivants :



Haute direction (y compris le chef de la diversité ou un cadre équivalent)



Service des RH



Employés/personnel



La responsabilité est partagée; la haute direction joue un rôle essentiel dans la mise en œuvre des programmes de DÉI, mais de nombreux professionnels des RH estiment que la responsabilité s'étend à l'ensemble du personnel

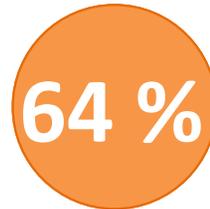
FIDÉLISATION DU PERSONNEL :

Retenir les talents

La **BONNE** **FAÇON** de retenir les talents

Dans leurs efforts pour retenir les talents issus de communautés marginalisées, comment se distinguent la plupart des entreprises plus diversifiées du Québec? Elles misent sur la promotion et le mentorat.

*Hormis les entrevues de départ, les professionnels des RH du Québec dont les entreprises sont **plus diversifiées** suggèrent les mesures suivantes :*



Flexibilité et sensibilité aux besoins des employés en matière de conciliation travail-vie privée (horaires, congés, télétravail)



Promotion interne à la direction



Investir dans la formation et l'intégration/le mentorat



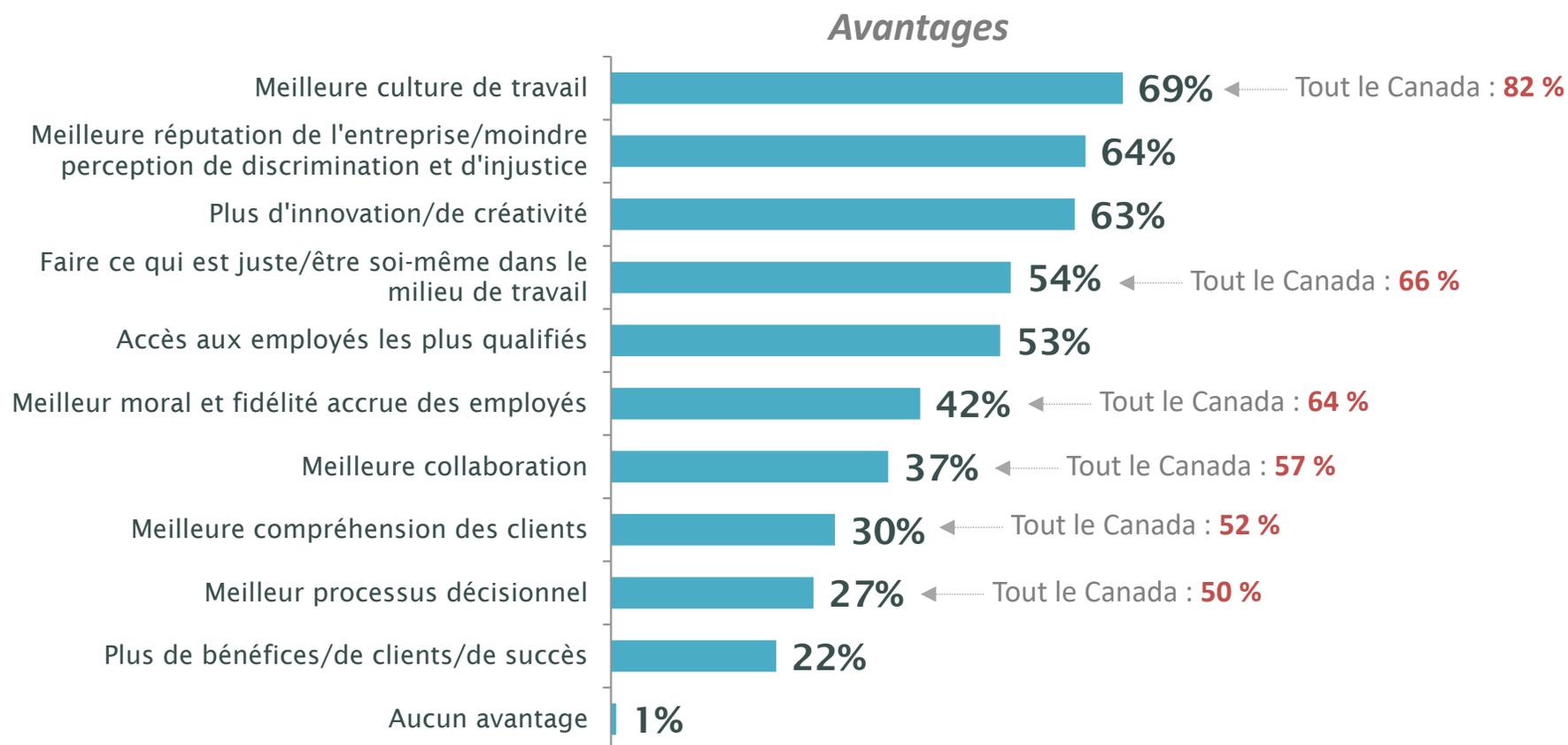
Prenez une longueur d'avance; n'attendez pas les entrevues de départ pour apprendre comment retenir les talents; inspirez-vous dès maintenant de ce que font les experts

AVANTAGES DE LA DÉI

AVANTAGES DE LA DÉI :

Avantages organisationnels

- *Au Québec comme dans l'ensemble du Canada, presque tous les professionnels des RH citent au moins un avantage organisationnel découlant d'un milieu de travail entièrement inclusif, le principal étant une meilleure culture de travail.*

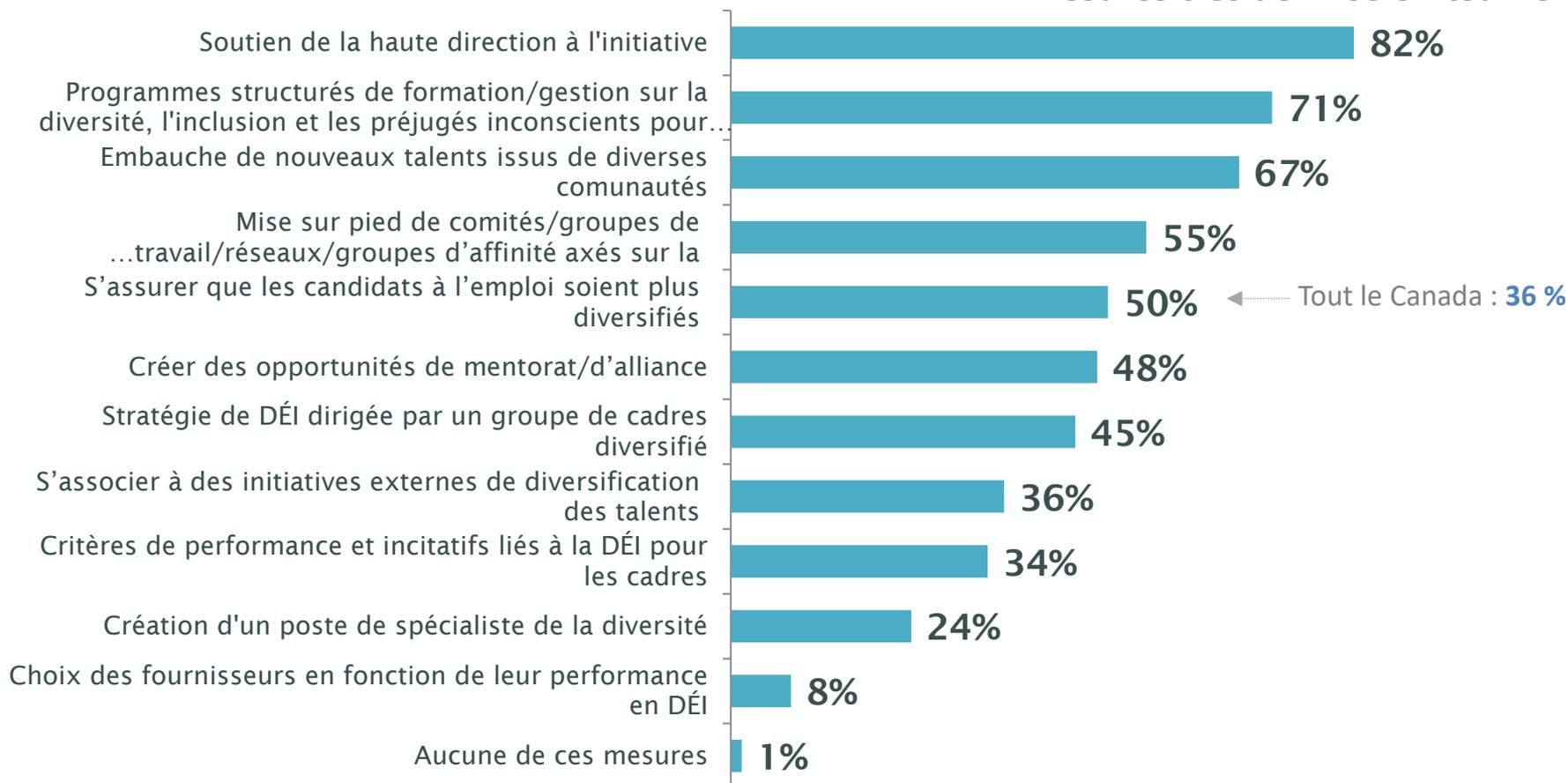


AVANTAGES DE LA DÉI : Meilleures pratiques

Mesures clés de mise en œuvre

- *Au Québec, presque tous les professionnels des RH citent au moins une mesure essentielle à la mise en œuvre d'une stratégie efficace de DÉI.*
- *Les mesures les plus citées comprennent le soutien de la haute direction et la formation structurée axée sur la DÉI; les professionnels des RH du Québec sont plus enclins que ceux d'autres régions à dire qu'ils s'assurent que la liste des candidats à l'emploi sont plus diversifiées.*

Mesures clés de mise en œuvre



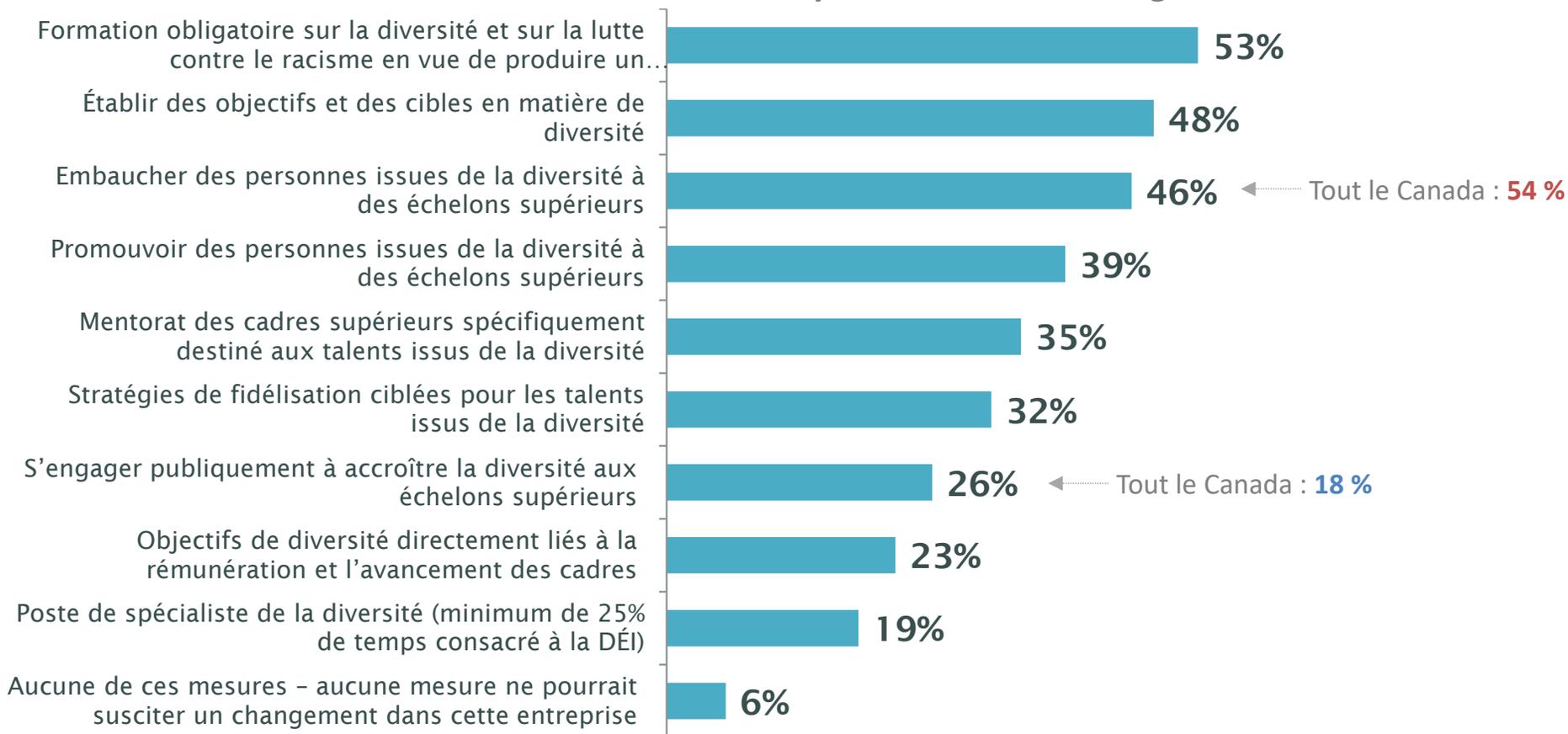
11. Lesquelles des mesures suivantes vous paraissent les plus importantes pour permettre à une organisation de mettre en œuvre une stratégie efficace de diversité, équité et inclusion (même si votre organisation n'agit pas elle-même sur ces mesures)?

AVANTAGES DE LA DÉI : Meilleures pratiques

Stratégies pour susciter le changement

- La diversité aux échelons supérieurs, par l'embauche ou la promotion, est généralement perçue comme un facteur de probabilité de changement.
- Les professionnels des RH du Québec sont plus enclins que ceux d'autres régions à dire qu'un engagement public à accroître la diversité de la part de la haute direction est un facteur de probabilité de changement.

Mesures pour susciter le changement

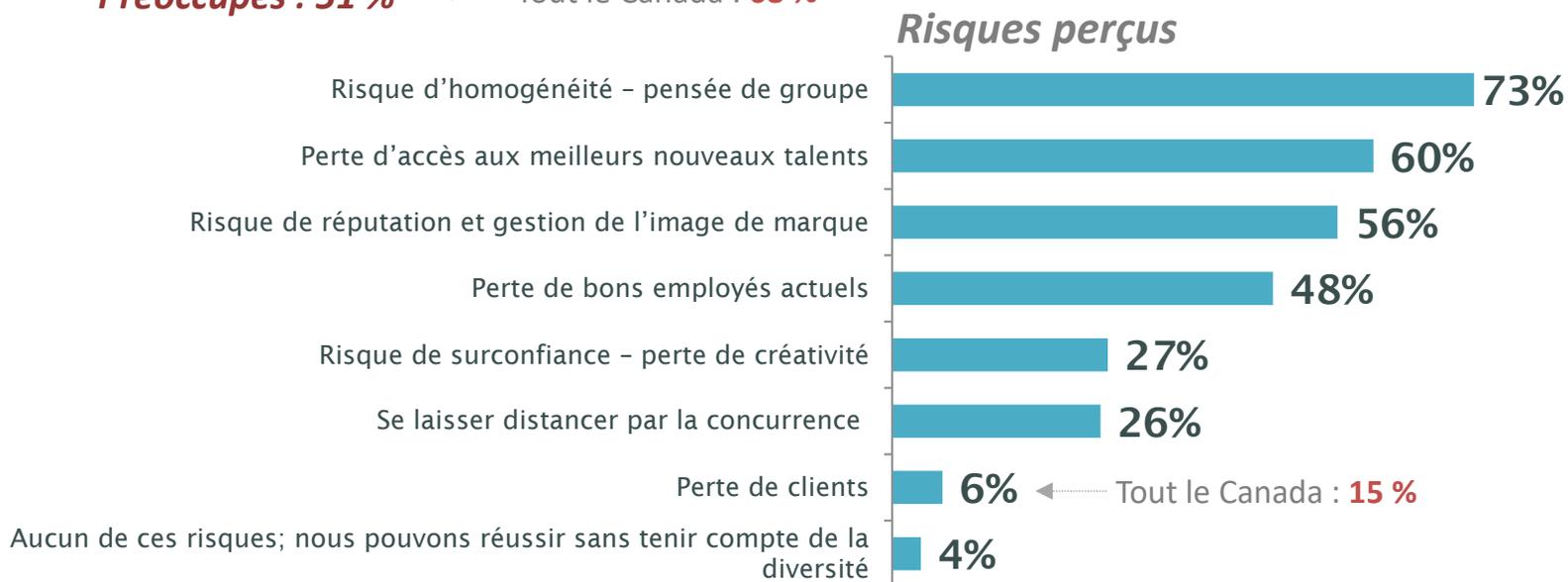
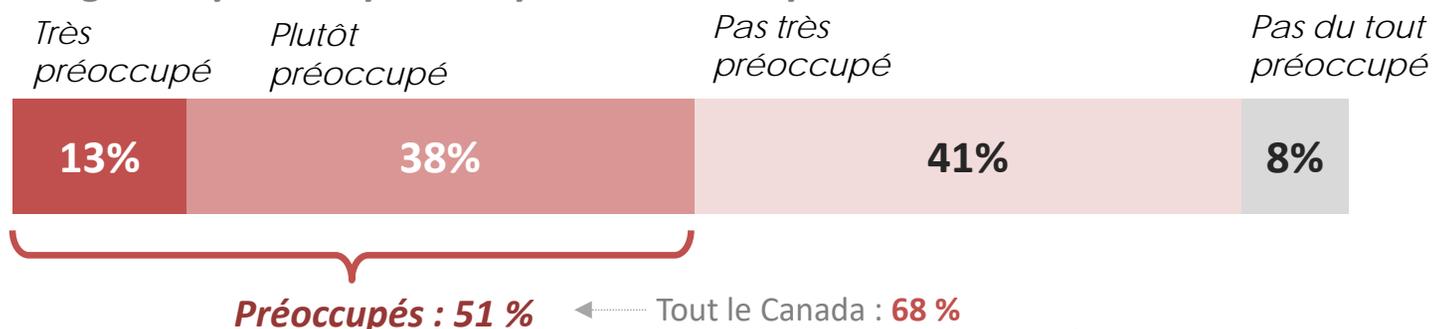


AVANTAGES DE LA DÉI :

Risques perçus de ne pas tenir compte de la DÉI

- Une proportion significative de répondants d'entreprises dont la direction est moins diversifiée sont préoccupés par le manque de diversité; néanmoins au Québec, les degrés de préoccupation sont généralement moindres par rapport à d'autres régions.
- Les professionnels des RH du Québec sont moins enclins à se préoccuper du risque de perdre des clients que ceux d'autres régions.

Degré de préoccupation quant au manque de diversité de la haute direction



9. Dans quelle mesure le manque de diversité au sein de la haute direction de votre organisation vous préoccupe-t-il?
 10. Quels sont les principaux risques auxquels s'expose votre organisation si elle ne tient pas compte des enjeux de DÉI?

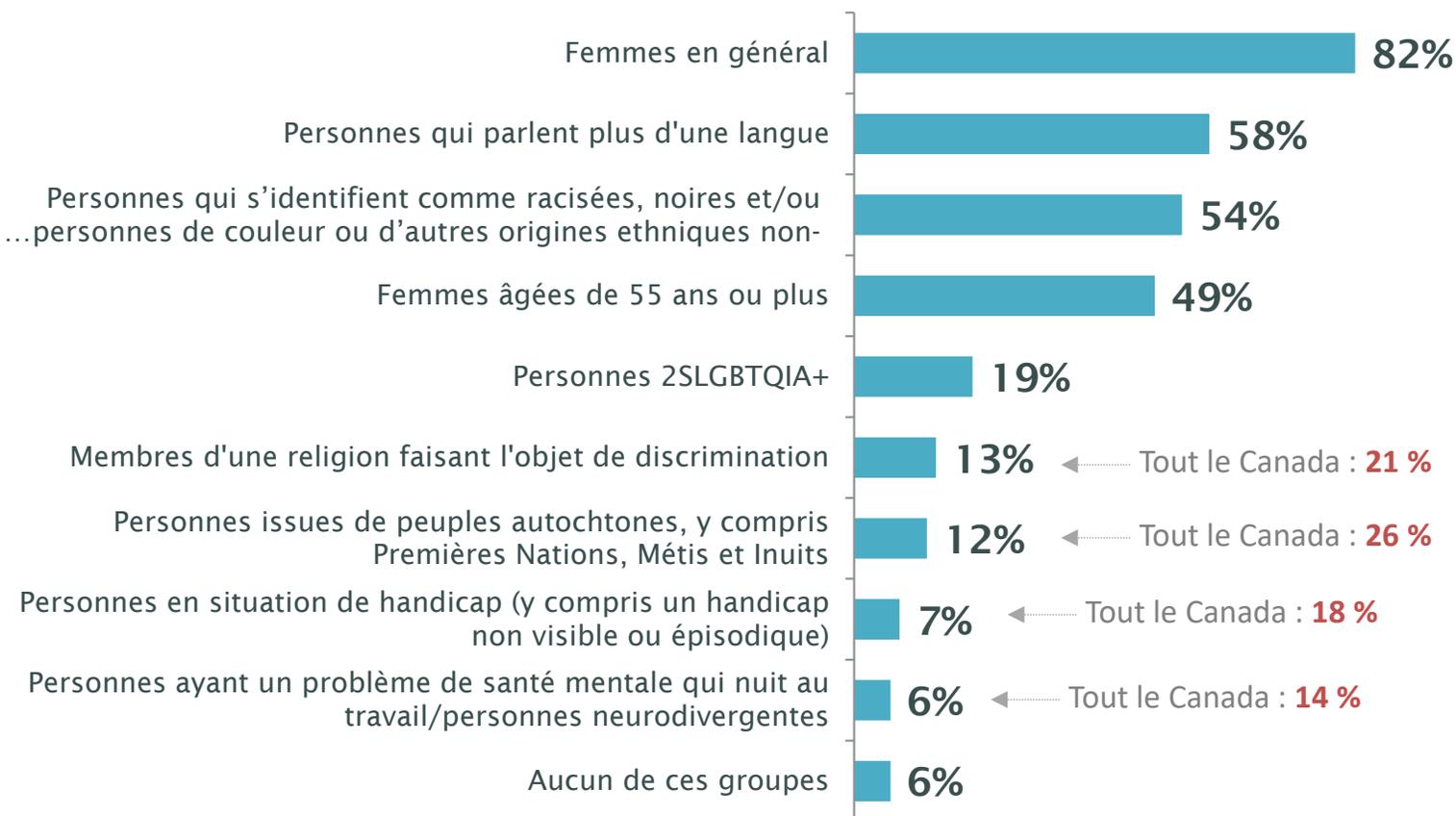
RÔLE DE LA DIRECTION

RÔLE DE LA DIRECTION

Composition de l'organisation

- Parmi les répondants d'entreprises dont la haute direction est bien diversifiée ou agit pour se diversifier, la plupart déclarent que les femmes sont bien représentées au sein de la haute direction.
- Les répondants du Québec sont moins enclins à dire que les peuples autochtones, ainsi que d'autres groupes, sont bien représentés.

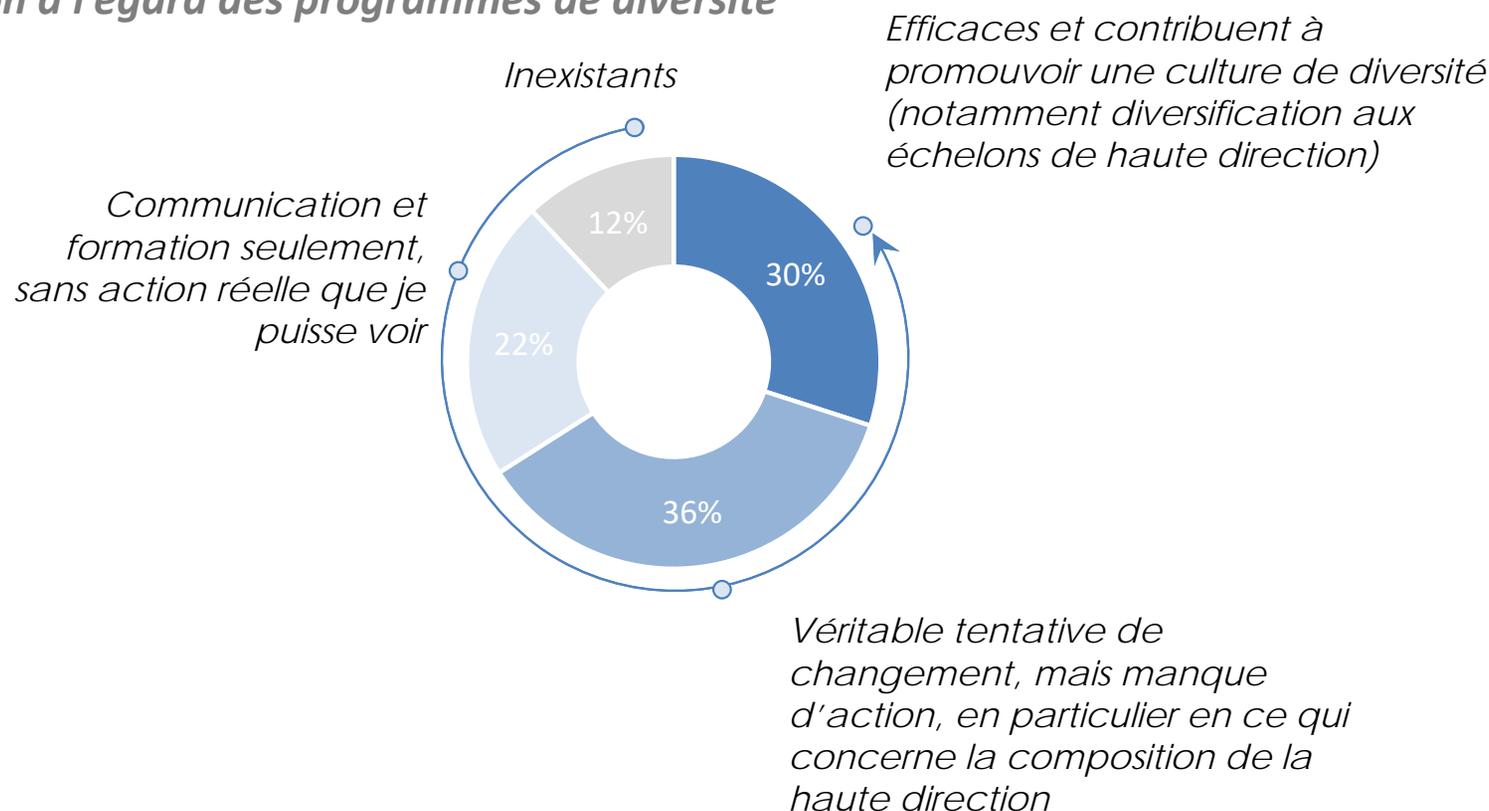
Groupes représentés



RÔLE DE LA DIRECTION : État d'engagement actuel

- La plupart des professionnels des RH disent que les programmes de diversité de leur organisation sont efficaces ou représentent une véritable tentative de changement.
- Au Québec, comme dans d'autres régions du Canada, ceux d'entreprises plus diversifiées sont plus enclins à affirmer que les programmes de diversité de leur organisation représentent au moins une véritable tentative de changement.

Perception à l'égard des programmes de diversité



RÔLE DE LA DIRECTION :

Imputabilité de la DÉI

- *Au Québec, comme dans d'autres régions, la haute direction est généralement considérée imputable des programmes de DÉI, quel que soit son degré de diversité.*
- *Les répondants du Québec sont moins enclins que ceux des autres régions du Canada à affirmer que les employés/le personnel sont imputables de la DÉI.*

Imputabilité de la DÉI

Haute direction (y compris le chef de la diversité ou cadre équivalent)

74% 78% 82%

Service des RH

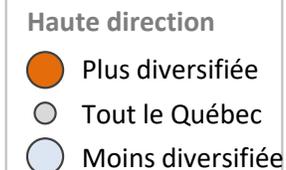
58% 59% 61%

Employés/personnel

30% 34% 39% ← Tout le Canada : 49 %

Clients

3% 4% 6%



RECRUTEMENT

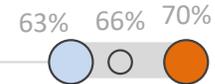
RECRUTEMENT :

Attirer un bassin de candidats diversifié : 5 mesures clés

- L'usage d'un langage inclusif dans les offres d'emploi est la principale mesure mise en œuvre pour attirer tous les talents disponibles.
- Au Québec, les répondants sont plus nombreux que ceux d'autres régions à citer l'annonce de postes à pourvoir et le recrutement par divers canaux/tableaux d'affichage comme mesure de diversification des talents.

Mesures de recrutement

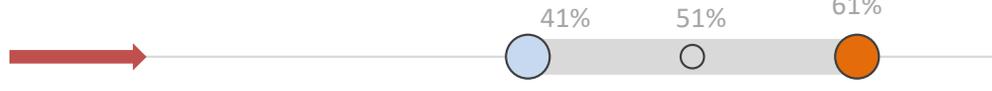
Utiliser un langage inclusif dans les offres d'emploi



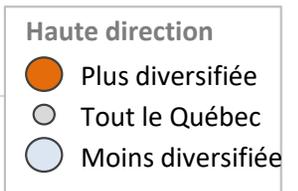
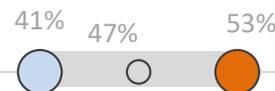
Annoncer les postes à pourvoir et recruter par divers canaux/tableaux d'affichage



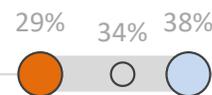
Souligner la diversité dans le site de recrutement



Souligner la diversité dans les descriptions de postes



Diversité des jurys d'embauche/d'entrevue

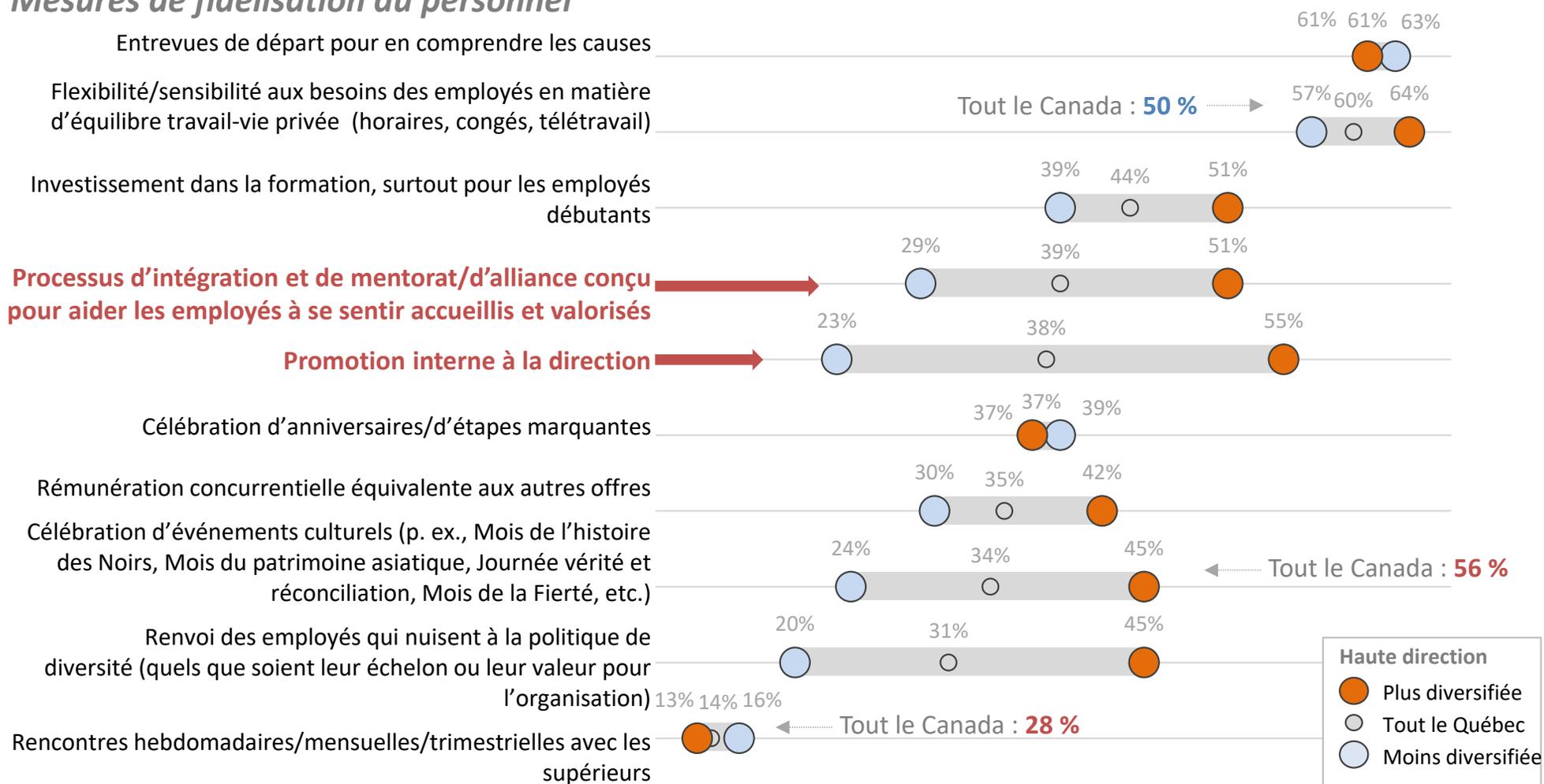


RECRUTEMENT :

Retenir les talents issus de communautés marginalisées

- Pour retenir les talents issus de communautés marginalisées, les répondants d'entreprises plus diversifiées au Québec ont beaucoup plus tendance à recommander la promotion interne et l'intégration/le mentorat.

Mesures de fidélisation du personnel

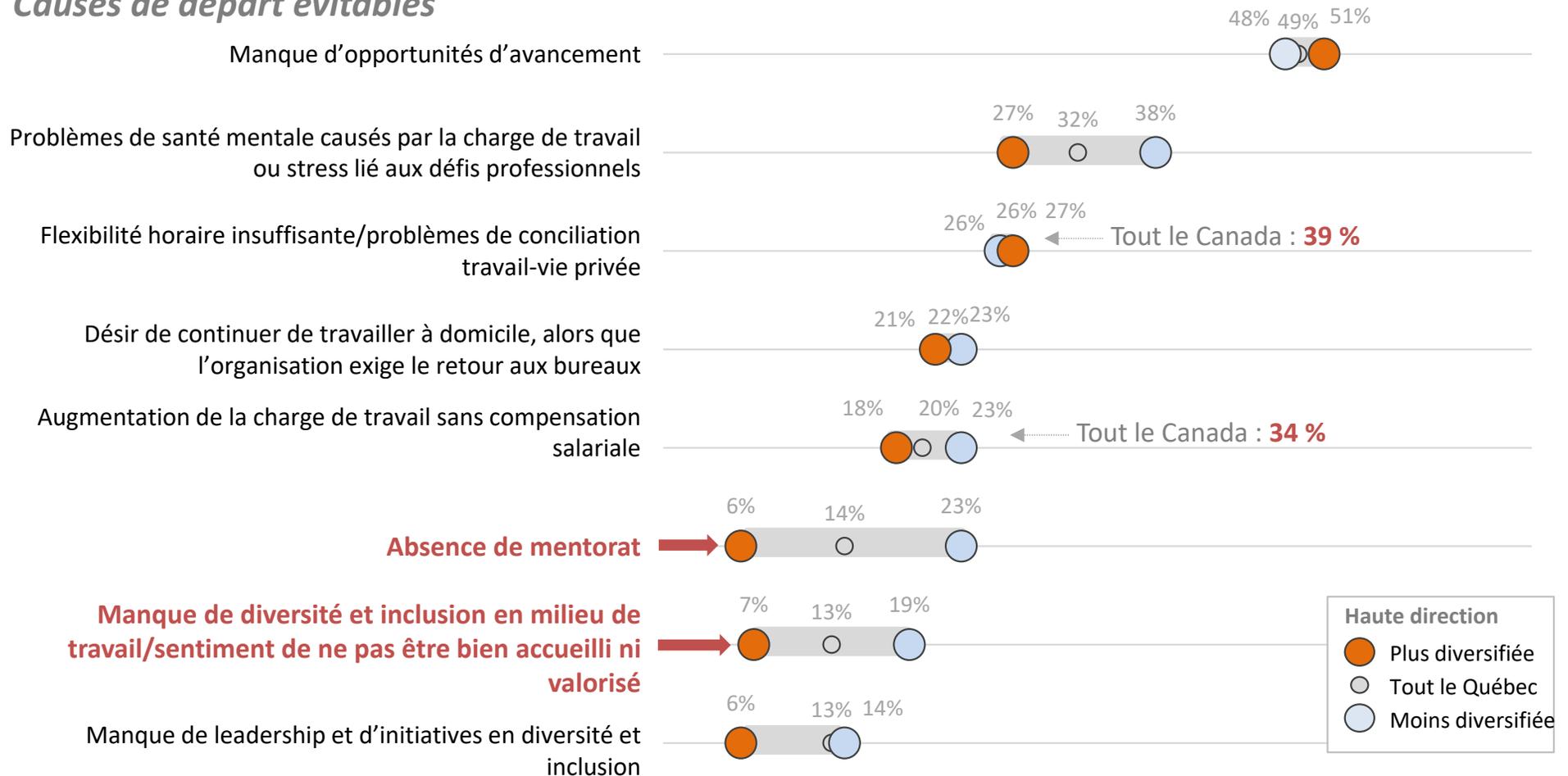


FIDÉLISATION DU PERSONNEL :

Causes de départ

- *Un manque d'opportunités d'avancement est la cause principale de la perte évitable d'employés, quel que soit le degré de diversité de la haute direction; les répondants du Québec sont moins enclins à citer une cause de départ évitable.*

Causes de départ évitables



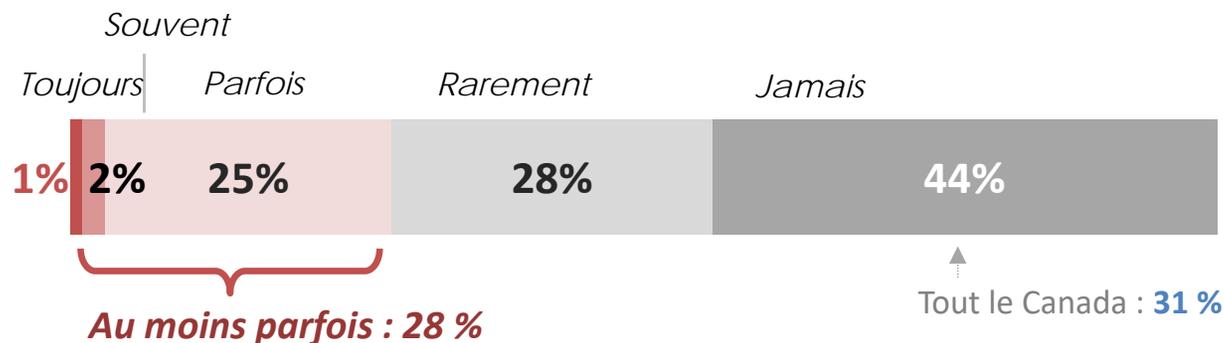
15. À votre connaissance, des employés ont-ils quitté votre organisation pour l'une des raisons suivantes au cours des 12 derniers mois?

CULTURE D'ENTREPRISE

CULTURE D'ENTREPRISE : Motivation

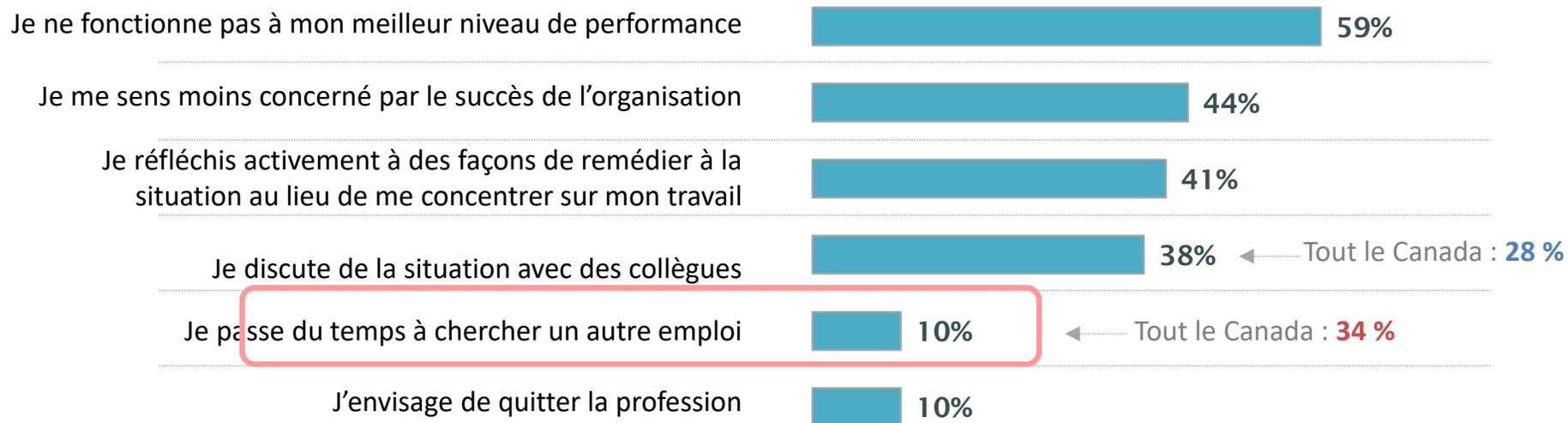
Discrimination en milieu de travail

Fréquence des sentiments de démotivation



- Les professionnels des RH du Québec ont moins tendance à se sentir moins motivés au travail à cause de la discrimination.
- Ils sont aussi moins enclins à dire que la discrimination les incite à passer du temps à chercher un autre emploi.

Réactions aux sentiments de démotivation



16. À quelle fréquence vous arrive-t-il de vous sentir personnellement moins motivé au travail en raison de systèmes de discrimination institutionnelle, interpersonnelle ou structurelle, ou de préjugés intériorisés?

17. Quand vous êtes moins motivé au travail en raison de pratiques ou de politiques discriminatoires, comment cela se manifeste-t-il?

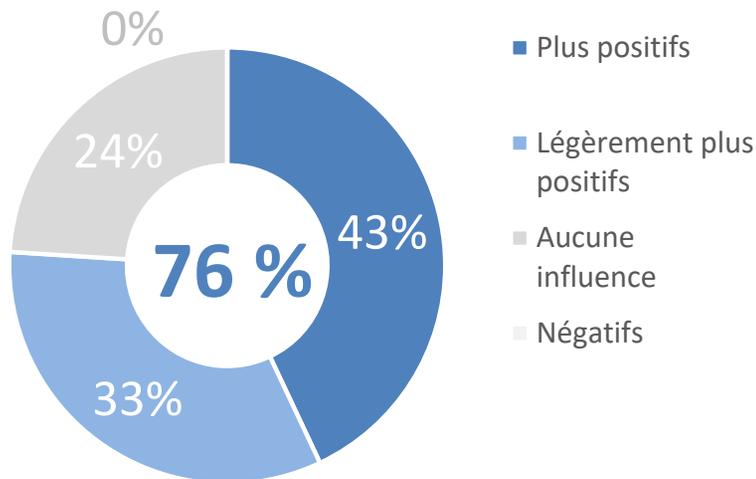
CULTURE D'ENTREPRISE : Motivation

Influence des efforts de DÉI sur les sentiments

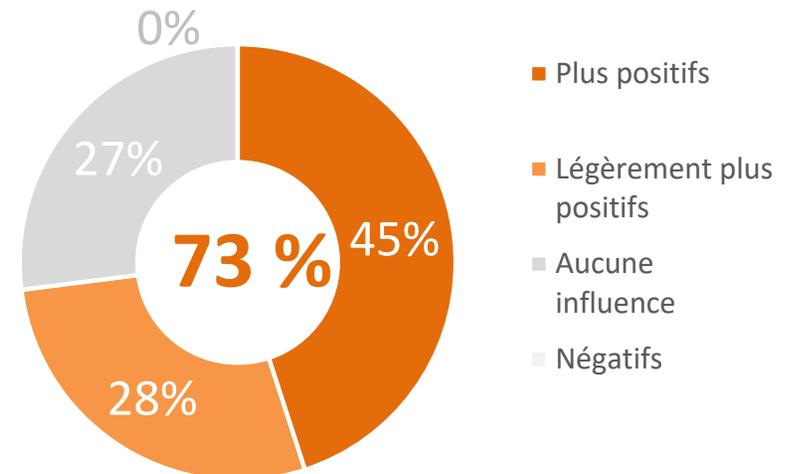
- La plupart des professionnels des RH auraient des sentiments plus positifs ou légèrement plus positifs à l'égard de leur travail si leur entreprise faisait d'importants efforts pour accroître la DÉI.

Influence des efforts de l'entreprise pour accroître la DÉI sur les sentiments à son égard

Moins diversifiées



Plus diversifiées



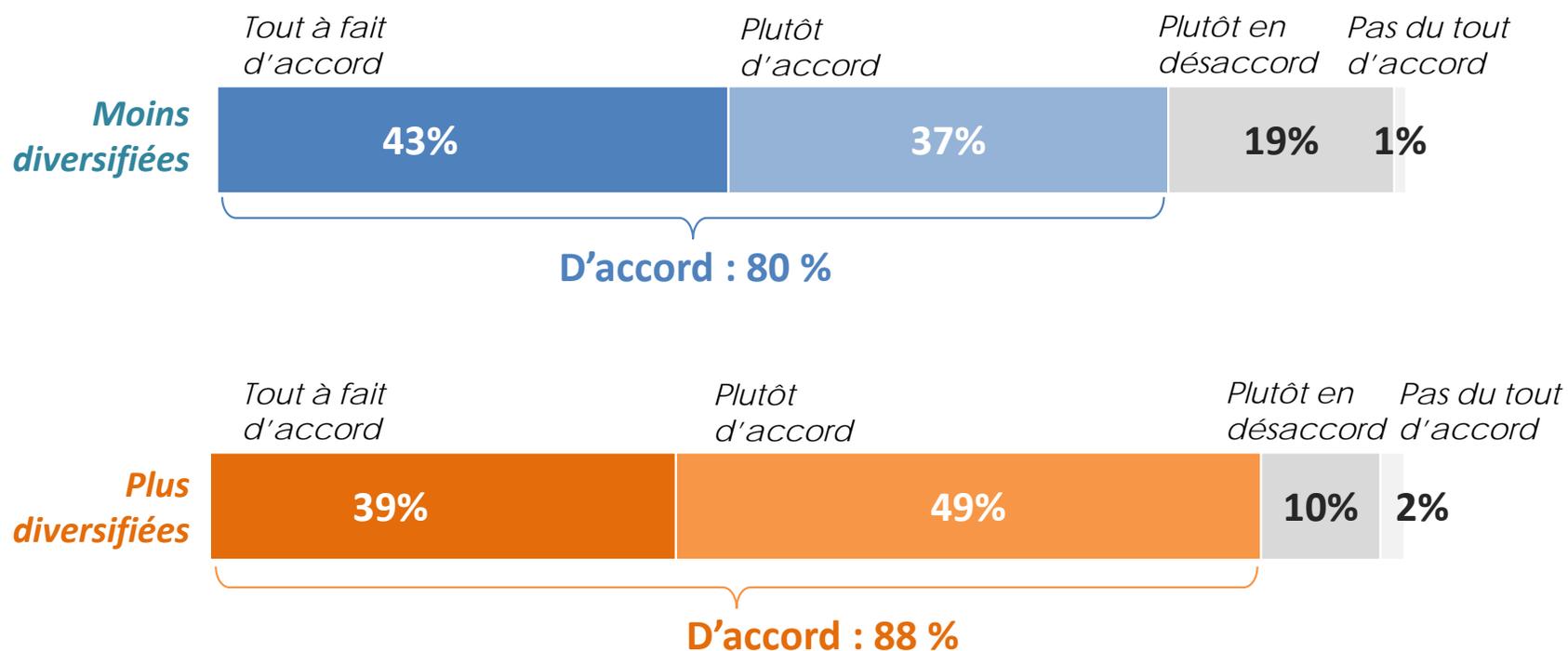
20. À propos de votre réponse ci-dessus, comment des efforts importants de votre entreprise pour accroître la diversité, l'équité et l'inclusion pourraient-ils influencer vos sentiments?

CULTURE D'ENTREPRISE :

Retenir les employés essentiels

- Au Québec, les professionnels des RH d'entreprises plus diversifiées sont plus enclins à être d'accord avec l'affirmation selon laquelle les employés essentiels ont tendance à rester au service de l'organisation.

Les employés essentiels ont-ils tendance à rester au service de l'organisation?



Diapositive 31

YA0

Edit : added "s" to "diversifiée"

Yolande Amzallag; 2023-04-25T15:23:19.025