

# FAVORISER L'INCLUSION

Rapport sur la diversité, l'équité et  
l'inclusion dans le secteur de l'énergie  
et des ressources de l'Alberta



Careers in  
Energy

EY

Travailler ensemble  
pour un monde meilleur

# Table des matières

Introduction	1
Aperçu et résultats du sondage	6
Principales observations fondées sur les données du sondage	11
Mise en œuvre de la DEI dans les organisations	13
Conclusion	15
Auteurs et collaborateurs	16





La diversité, l'équité et l'inclusion, ou DEI, est un sujet qui prend une importance croissante pour les organisations du monde entier, y compris celles du secteur de l'énergie et des ressources. À mesure que l'Alberta accueille de nouveaux arrivants issus de la diversité et que les femmes s'intègrent davantage dans les secteurs traditionnellement dominés par les hommes, la nécessité de mettre l'accent sur la DEI et de l'inclure dans les stratégies des entreprises devient évidente.

# Mais en quoi consiste exactement la DEI et pourquoi est-elle importante pour le secteur de l'énergie et des ressources?

Dans le contexte des mesures organisationnelles, la DEI désigne les politiques et les pratiques que les entreprises mettent en œuvre pour promouvoir le traitement équitable, l'appartenance et la participation égale de tous les employés sur le lieu de travail, quelles que soient leurs origines, leurs croyances, leur situation de handicap, leurs expériences et leur identité. Plus particulièrement :

D

**La diversité, c'est la différence.** Les différences sont définies de manière générale et couvrent de nombreux aspects, notamment la nationalité, la langue, l'éducation, le genre et l'identité ou l'expression de genre, l'orientation sexuelle, la génération, l'âge, le milieu socio-économique, la religion, les capacités et les situations de handicap, ainsi que les aspects identitaires définis et construits par certaines sociétés en termes d'ethnie, de couleur, de culture ou de race. Les différences se manifestent également en fonction des méthodes de travail et des modes de pensée, des expériences, des parcours professionnels, des compétences techniques, de la géographie, de la gamme de services, du secteur et de la fonction.

E

**L'équité consiste à reconnaître que chacun a des positions de départ différentes et des besoins différents.** En fonction de ses origines et de son identité, chacun doit composer à des degrés divers avec des avantages et des désavantages structurels et systémiques qui ont une incidence sur l'accès aux ressources, la façon dont ils sont perçus et évalués, ainsi que sur le sentiment d'appartenance au sein et en dehors du lieu de travail. L'équité désigne l'engagement d'une organisation à fournir les outils, les ressources et l'environnement indispensables à tous les employés pour réussir et mener des carrières intéressantes.

I

**L'inclusion consiste à tirer parti des différences au sein de la main-d'œuvre** dans un environnement où chacun éprouve un sentiment d'appartenance, sent qu'il peut être authentique, est écouté lorsqu'il s'exprime et qu'il fait valoir ses points de vue et ses idées.



Le secteur de l'énergie et des ressources naturelles doit adopter des politiques et des pratiques solides en matière de DEI afin d'attirer et de retenir les talents, compte tenu des défis permanents que le secteur doit relever sur le marché et au chapitre de la main-d'œuvre. L'accent doit être mis sur trois aspects.



## ATTIRER LES TALENTS

La concurrence que se livrent les entreprises pour attirer les talents constitue l'un de ces défis. De 2014 à 2022, la main-d'œuvre totale de l'Alberta dans le secteur de l'énergie a diminué de 20 %, tandis que les effectifs du sous-secteur des services énergétiques ont chuté de 44 % au cours de la même période<sup>1</sup>. Les effets cumulés d'un ralentissement du secteur sur plusieurs années, d'une baisse de la demande à la suite de la pandémie de COVID-19 et de changements structurels dans le secteur de l'énergie ont conduit de nombreux travailleurs à prendre leur retraite ou à quitter le secteur en quête de stabilité.

L'immigration représentant 79,9 % de la croissance de la main-d'œuvre canadienne de 2016 à 2021<sup>2</sup>, les entreprises du secteur de l'énergie et des ressources doivent également réfléchir à la manière d'utiliser efficacement les compétences et les talents des immigrants, à tous les échelons, tant dans les fonctions opérationnelles qu'organisationnelles.



20 %

Diminution, de 2014 à 2022, de la main-d'œuvre totale de l'Alberta dans le secteur de l'énergie

76 %

des milléniaux quitteraient leur employeur si la société n'offrait pas d'initiatives en matière de DEI



## ENRICHIR LA CULTURE

Dans ce contexte concurrentiel, l'autre aspect à prendre en compte est la façon dont la nouvelle génération de travailleurs donne la priorité à la culture d'entreprise lorsqu'elle recherche un emploi. Une étude récente d'EY US montre que 76 % des milléniaux interrogés ont déclaré qu'ils quitteraient leur emploi si des initiatives en matière de DEI n'étaient pas proposées dans l'entreprise<sup>3</sup>. À une époque où tant de possibilités existent pour cette génération, rares sont les autres secteurs à offrir un niveau d'investissement comparable dans l'innovation ou la technologie que celui de l'énergie et des ressources, à l'heure de la transition énergétique mondiale. Dans le cadre de leur réflexion sur les possibilités d'emploi, les nouvelles générations veulent également comprendre à quel point les organisations intègrent les initiatives en matière de DEI dans leur objectif, leur culture, le développement du leadership et leurs stratégies.

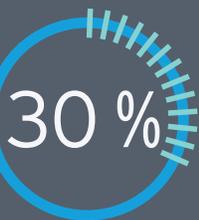


## ENCOURAGER L'INNOVATION

Une main-d'œuvre diversifiée peut également procurer des avantages concrets aux organisations. De nouvelles perspectives, le partage d'expériences vécues et un équilibre équitable entre les genres peuvent contribuer à l'émergence de nouvelles idées et stimuler la créativité. En fait, les recherches montrent que l'innovation peut augmenter de 20 % si l'on s'appuie sur les expériences et les points de vue de personnes d'origines diverses<sup>4</sup>.

En outre, la diversité peut avoir une incidence positive sur les performances financières, des études indiquant que le chiffre d'affaires peut être multiplié par près de 15 dans les organisations présentant une plus grande diversité raciale<sup>5</sup>. Par ailleurs, la sécurité, une préoccupation majeure dans le secteur de l'énergie et des ressources, peut être améliorée par des équipes diversifiées capables de repérer et de réduire les risques jusqu'à 30 % de plus que des équipes non diversifiées<sup>4</sup>.

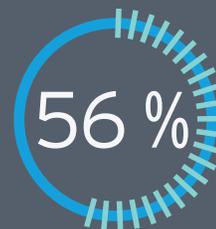
Il a été démontré qu'une culture organisationnelle qui intègre la DEI dans l'ensemble de ses fonctions et au sein de ses effectifs tout en créant un sentiment d'appartenance peut augmenter la productivité et le rendement des employés de 56 %<sup>6</sup>.



La diversité des équipes favorise la détection des risques pour la sécurité

15x

La diversité ethnique permet de multiplier par près de 15 le chiffre d'affaires



Augmentation de la productivité des employés dans les organisations ayant une culture bien ancrée en matière de DEI

Malgré un argumentaire solide en faveur de la DEI dans le secteur de l'énergie et des ressources, son application sur le lieu de travail pose encore des problèmes. Le leadership organisationnel est souvent encore dominé par les hommes, ce qui peut réduire la priorité accordée à la création des structures et des systèmes de soutien nécessaires pour accueillir les groupes sous-représentés tels que les femmes et les nouveaux arrivants. Les données de Careers in Energy montrent qu'en 2022, **seulement 20,2 % de la main-d'œuvre canadienne du secteur de l'énergie s'est identifiée comme étant de sexe féminin**, comparativement à une représentation moyenne de 47,5 % dans tous les autres secteurs d'activité<sup>7</sup>. Ce déséquilibre entre les genres a encouragé une culture d'hypermasculinité sur les sites de travail comme stratégie d'adaptation à la nature physique du travail et aux longues heures de travail par quart<sup>8</sup>.

Cette culture, qualifiée de « masculinité hégémonique », peut éloigner les femmes des postes de terrain et les décourager de rechercher des possibilités dans ce milieu. Ce problème est exacerbé par l'accès limité aux installations et aux équipements appropriés pour les femmes, notamment les aménagements du lieu de travail et les équipements de protection individuelle (EPI). La plupart des EPI étant conçus pour s'adapter aux caractéristiques physiques des hommes, les femmes courent le risque d'être davantage exposées aux dangers liés à la santé et à la sécurité, ce qui

entraîne une baisse de la productivité sur le site<sup>9</sup>. De surcroît, les politiques ne répondent pas aux besoins des femmes, notamment en ce qui concerne la disponibilité des services de garde et la rigidité des horaires de travail, lesquels ne sont pas propices à l'exercice du rôle de principal proche aidant<sup>9</sup>.

Pour remédier à ces enjeux prédominants, il est indispensable que davantage de femmes occupent des postes de direction et que des politiques et des protocoles détaillés en matière de DEI soient mis en place. Pour faire face efficacement à la concurrence que se livrent les entreprises du secteur de l'énergie et des ressources au chapitre de la main-d'œuvre, il est primordial que de véritables leaders donnent le ton depuis le sommet, dirigent de manière inclusive et disposent des capacités nécessaires pour aller de l'avant dans un environnement perturbé. Pour ce faire, il faut activement rechercher et promouvoir des personnes issues de milieux divers, notamment des femmes et des groupes en quête d'équité, à des postes de direction. Cette démarche permet non seulement d'équilibrer la main-d'œuvre, mais aussi d'acquérir des compétences et des attitudes précieuses qui peuvent contribuer à façonner l'avenir du secteur.



# Aperçu et résultats du sondage

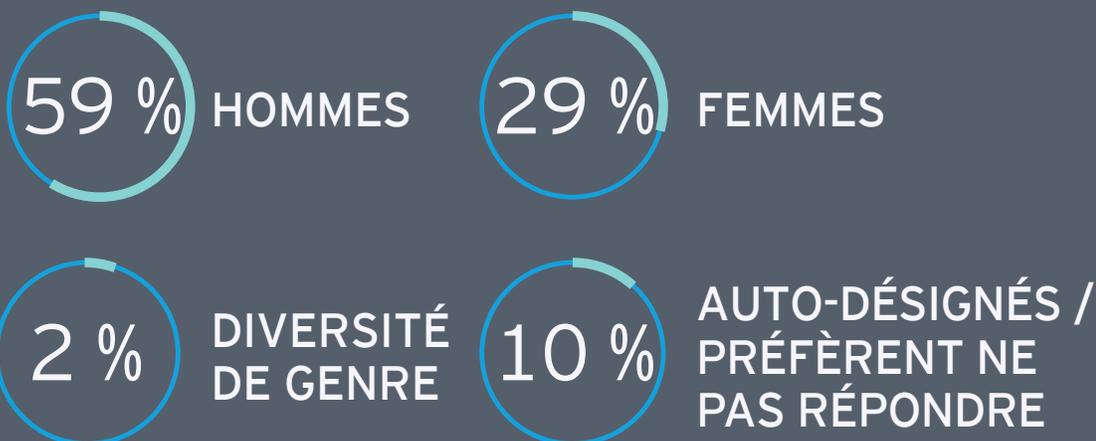
Pour mieux comprendre l'état de la DEI dans le secteur de l'énergie et des ressources, Careers in Energy a mené en 2022 un sondage anonyme en partenariat avec EY afin de cerner les défis et les possibilités propres au secteur en matière de DEI. Le sondage a permis de recueillir des informations sur les différents aspects de la DEI qui contribuent aux expériences vécues par les gens, mettent en évidence les pratiques de pointe et encouragent l'égalité d'accès à l'emploi et les mesures de soutien visant à offrir des possibilités d'embauche, de formation et de promotion équitables.

Le sondage comportait 35 questions et a été rempli par 261 personnes qui travaillent dans le secteur de l'énergie et des ressources de l'Alberta. Sur les 261 répondants, 59 % sont des hommes, 29 % sont des femmes, et sur les 12 % restants, 2 % se sont identifiés comme appartenant à la diversité des genre, 4 % se sont autodésignés et 6 % ont choisi de ne pas répondre. Aux fins de ce sondage, les réponses ont été recueillies auprès de gens qui travaillent dans l'exploration et la production, les sables bitumineux, les services pétroliers et gaziers, les pipelines, le raffinage et la pétrochimie, les usines de traitement du gaz ou du gaz naturel liquéfié, les technologies propres et les énergies renouvelables, plusieurs répondants mettant en évidence leur travail dans d'autres sous-secteurs, notamment la sécurité, l'éducation et la formation.

Les informations recueillies dans le cadre de ce sondage ont été utilisées pour étayer les conclusions et les recommandations du présent rapport et serviront également de base à un microcrédit axé sur la DEI que Careers in Energy est en train de mettre au point pour les travailleurs et les organisations du secteur de l'énergie et des ressources.



## Données démographiques sur les participants au sondage



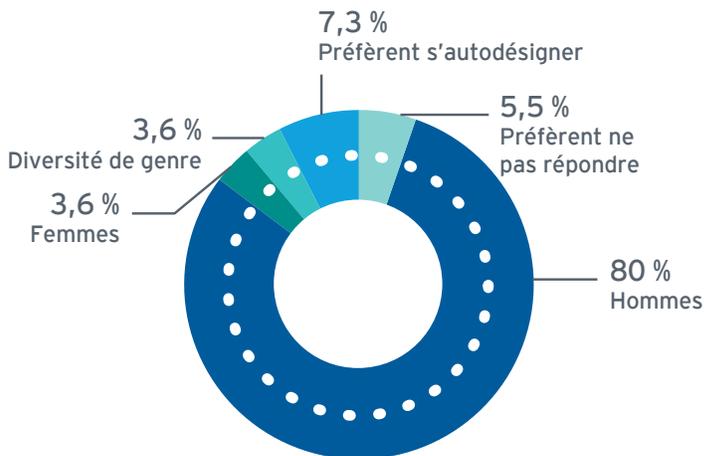
Plusieurs constatations intéressantes sont ressorties de ce sondage.

1

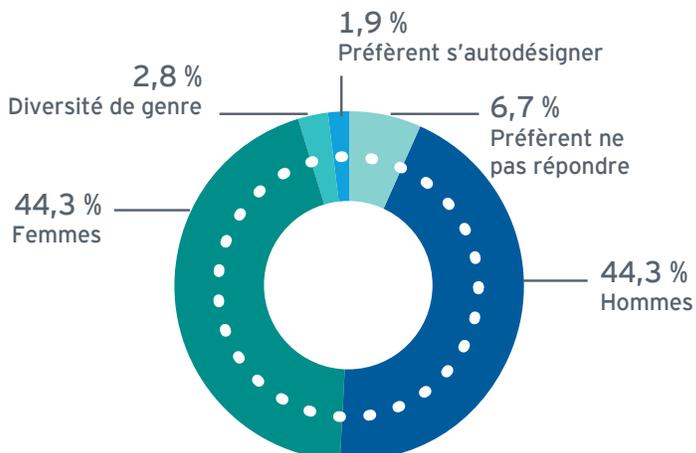
### Les hommes dominent les postes liés au travail de terrain.

La première constatation a révélé une disparité importante dans la représentation des femmes dans les fonctions sur le terrain par rapport aux fonctions dans les bureaux. Parmi les répondants travaillant principalement sur le terrain, seuls 3,6 % se sont identifiés comme des femmes, tandis que la majorité (80 %) se sont identifiés comme des hommes. Toutefois, si l'on considère les personnes travaillant principalement dans des bureaux, la répartition des genres est plus équilibrée, avec un nombre égal d'hommes et de femmes représentés. Ces données mettent en évidence la nécessité d'un examen plus approfondi des obstacles et des défis qui peuvent empêcher les femmes d'occuper des postes sur le terrain.

Pourcentage des participants travaillant sur le terrain



Pourcentage des participants travaillant au siège social



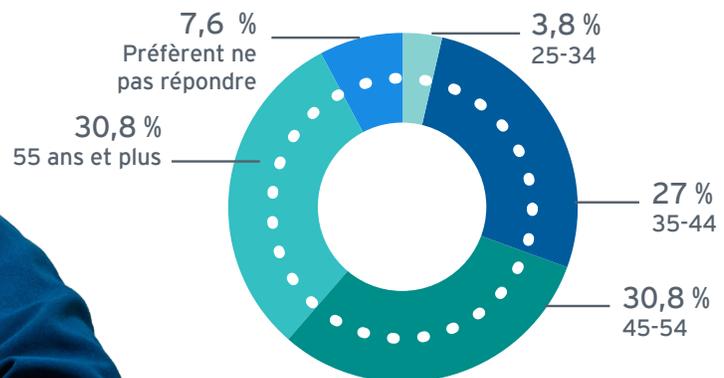


## 2

### Les générations plus âgées sont moins sensibilisées

**à la DEI.** La deuxième constatation importante du sondage porte sur la relation entre l'âge d'un employé et sa connaissance de la DEI. Selon les résultats, 61,5 % des personnes interrogées qui se sont qualifiées de « novices » en matière de DEI ont déclaré avoir 45 ans ou plus. Cette corrélation montre que plus l'employé est âgé, plus il est susceptible d'estimer avoir une connaissance minimale de la DEI. En matière de culture, d'appartenance et d'inclusion, les dirigeants doivent impérativement accorder la priorité aux travailleurs de terrain, car c'est là que s'établissent les fondements de la satisfaction, de l'appartenance et de l'équité parmi les employés et que se forment les attitudes à l'égard de la diversité. Si le rôle de la direction est important, il est également recommandé de mettre en œuvre les stratégies liées à la DEI dès les échelons inférieurs en perfectionnant les compétences des travailleurs de première ligne en matière de DEI.

Pourcentage des participants qui se considèrent comme novices en matière de DEI



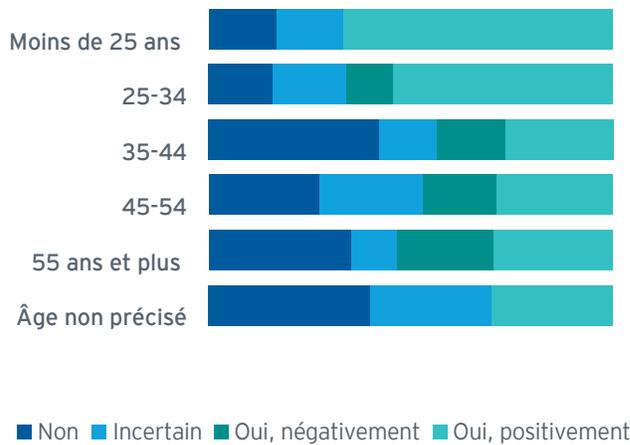
3

**Les générations plus jeunes considèrent que la DEI a une incidence positive.**

La troisième constatation clé du sondage a révélé une corrélation entre l'âge et la perception de la portée de la DEI sur le lieu de travail. Les catégories d'âge les plus jeunes se sentent davantage positivement concernées par la DEI, cette incidence diminuant à mesure que l'âge des répondants augmente.

Ce phénomène peut s'expliquer par un manque de compréhension de la DEI chez les répondants plus âgés attribuable à un manque d'expériences vécues quant aux enjeux de diversité et d'inclusion comme le racisme, la misogynie ou l'intolérance, ou à une désensibilisation. Il est également possible que les répondants plus âgés soient moins intéressés par la DEI du fait qu'ils n'en perçoivent pas la pertinence ou les répercussions qu'elle peut avoir sur leur vie.

Incidence personnelle de la DEI sur les participants



4

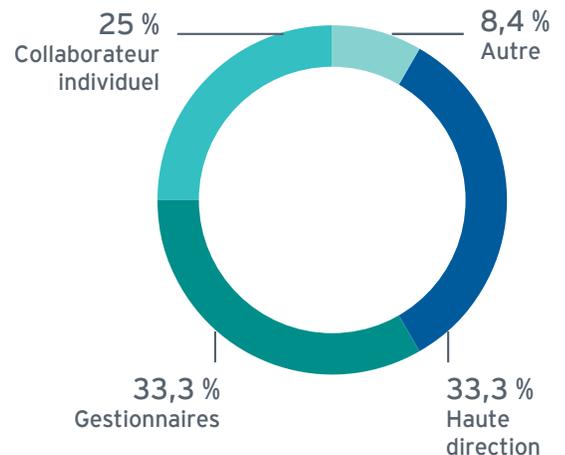
**Certains dirigeants pensent que la DEI a une incidence négative sur les performances de l'entreprise.**

Selon un autre résultat clé du sondage, 10,5 % des personnes interrogées, dont 66,7 % occupent des postes de direction ou de gestions, pensent que la DEI a une incidence négative sur les performances de l'entreprise (définies comme la capacité des employés à remplir leur rôle, la qualité du travail produit et la capacité de l'organisation à attirer des clients ou des fournisseurs).

Cette corrélation mérite d'être soulignée, car les personnes occupant des postes de direction sont généralement plus exposées aux politiques organisationnelles, y compris celles liées à la DEI, ou ont plus d'influence sur celles-ci.

Ceci est particulièrement pertinent pour le secteur de l'énergie et des ressources, dans la mesure où les stratégies d'attraction, de rétention et de planification de la relève des talents sont généralement élaborées aux échelons supérieurs de l'entreprise. Sans une adhésion et un engagement en faveur de la DEI à ces échelons, les politiques visant à attirer et à retenir les nouvelles générations d'employés qualifiés peuvent être compromises, entraînant un taux de rotation élevé, un manque de loyauté envers l'organisation et la perpétuation d'attitudes discriminatoires ou de préjugés.

Pourcentage des participants qui pensent que la DEI a une incidence négative sur les performances de l'entreprise, selon leur rôle



5

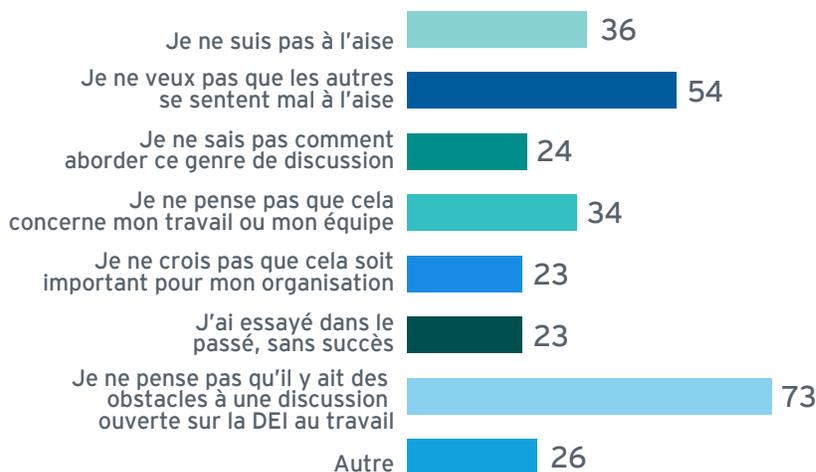
**Certaines barrières invisibles peuvent empêcher de discuter ouvertement de la DEI.** Selon l'enquête, à la question de savoir s'il existe des obstacles à la discussion sur la DEI au travail, le résultat le plus fréquent (24 %) est que les répondants ne pensent pas qu'il y en ait. Parmi les répondants qui perçoivent des obstacles à la discussion, les réponses les plus fréquentes sont la crainte de susciter un malaise chez leurs collègues (18,4 %), le sentiment d'inconfort à l'idée de discuter du sujet eux-mêmes (12,3 %) et le fait de ne pas croire que la DEI concerne leur travail ou leur équipe (11,6 %). Au vu de ces résultats, il convient d'envisager la possibilité que des obstacles invisibles puissent avoir une incidence sur ces perceptions.

Selon la théorie considérant le point de vue de l'initié et du non-initié, des personnes peuvent passer en revue la même politique, assister au même événement ou participer à la même discussion, mais parvenir à des conclusions différentes sur ces mêmes sujets en fonction de leurs appartenances, de leurs points de vue, de leurs valeurs et de leurs objectifs personnels<sup>10</sup>.

Ainsi, certaines personnes, les non-initiées, qui ne considèrent pas la DEI comme importante ou qui ne sont pas personnellement confrontées à ses effets, ne voient aucun obstacle à en discuter sur le lieu de travail. Par contre, ceux qui s'identifient à une minorité, soit les initiés, peuvent être plus enclins à percevoir des obstacles à la discussion sur la DEI avec leurs pairs.

Parmi les autres obstacles invisibles, on peut citer la crainte d'être victime d'intimidation sur le lieu de travail en raison de ses croyances, la crainte de ne pas être compris par ses collègues ou la crainte de ne pas être promu.

Nombre de participants ayant répondu selon leur perception des obstacles à la discussion sur la DEI



\* La question permettait aux répondants de choisir plusieurs réponses.

80 %

des répondants travaillent sur le terrain et s'identifient comme des hommes

62 %

des répondants ayant des notions rudimentaires en matière de DEI déclarent avoir 45 ans ou plus

11 %

des répondants pensent que la DEI a une incidence négative sur les performances de l'entreprise

# Principales observations fondées sur les données du sondage

La création d'une culture qui accorde la priorité à la DEI requiert un effort collectif, un soutien et un travail de sensibilisation à tous les échelons de l'organisation. Les principales conclusions du sondage mettent en évidence plusieurs éléments importants à prendre en compte dans le secteur de l'énergie et des ressources, que ce soit au niveau des individus, des dirigeants ou des organisations.

Pour promouvoir efficacement la DEI sur le lieu de travail, chacun peut prendre les mesures suivantes :

- ✔ Se faire entendre et se concerter avec des alliés pour obtenir le soutien des dirigeants et façonner la culture souhaitée selon une approche ascendante.
- ✔ Répertorier les initiatives en matière de DEI qui sont conformes à la stratégie de l'organisation et en faire part à la direction.
- ✔ S'enquérir de l'engagement d'un dirigeant à l'égard de la DEI en ce qui concerne la sécurité au travail et les valeurs et les normes de l'organisation en matière de respect et de culture.
- ✔ Admettre que l'inclusion ne résulte pas uniquement de l'adoption d'une politique, mais qu'elle doit également être activement encouragée par le langage et le comportement personnels.





Les dirigeants jouent également un rôle déterminant dans la promotion d'une culture de la DEI dans leurs organisations. Ils peuvent prendre plusieurs mesures pour atteindre cet objectif, par exemple :

- ✔ **Faire régulièrement appel à la participation du personnel pour garantir un engagement intersectoriel, c'est-à-dire la prise en compte active de plusieurs groupes en quête d'équité, dans un environnement sécurisant et propice au partage des expériences vécues et des témoignages.**
- ✔ **Renforcer la connaissance et la compréhension de la DEI, tant sur le plan personnel qu'au sein de l'organisation.**
- ✔ **Se faire le champion des efforts en matière de DEI en assurant une promotion et un leadership actifs et en s'attaquant aux comportements discriminatoires par un accompagnement au moment même de l'événement.**
- ✔ **Donner l'exemple en préconisant un langage et des comportements inclusifs.**

Dans une perspective organisationnelle, le sondage mené par EY et Careers in Energy a révélé que les petites organisations pourraient tirer davantage profit de ressources supplémentaires en matière de DEI que les grandes entreprises, étant donné que les employés des grandes organisations bénéficient actuellement de programmes actifs.

Cependant, quelle que soit leur taille, les organisations ont la possibilité de prendre des mesures pour adopter la DEI :

- ✔ **Faire preuve de transparence quant aux défis posés par la diversité et l'inclusion dans son secteur d'activité.**
- ✔ **Revoir et améliorer les politiques et les dispositions prises à l'égard des groupes sous-représentés sur le lieu de travail.**
- ✔ **Intégrer la DEI dans la culture de l'organisation afin d'accroître la diversité des idées et l'innovation et ainsi se démarquer de ses concurrents.**
- ✔ **Reconnaître les avantages concrets de la diversité et de la représentation équitable, à savoir l'accroissement de la productivité des employés, des innovations et des revenus.**
- ✔ **Offrir des possibilités d'apprentissage efficaces en matière de DEI, notamment des scénarios fondés sur des rôles, des études de cas et des formations sur le terrain.**

# Mise en œuvre de la DEI dans les organisations

Les entreprises qui cherchent à mettre en œuvre efficacement la DEI peuvent appliquer le processus suivant tout en favorisant la prise en compte des divers points de vue des membres du personnel issus de groupes sous-représentés.



## ÉTAPE 1 : PROCÉDER À LA COLLECTE ET À L'ANALYSE DES DONNÉES INITIALES

Recueillir et analyser les données actuelles sur la diversité et la représentation de la main-d'œuvre dans toutes les fonctions et tous les rôles de l'organisation. Recueillir des informations sur un large éventail d'aspects, notamment la nationalité, la langue, l'éducation, le genre et l'identité ou l'expression de genre, l'orientation sexuelle, l'âge, le contexte socio-économique, l'appartenance religieuse, les capacités et les situations de handicap. Déterminer dans quelle mesure les divers groupes, y compris les personnes neuroatypiques, sont représentés dans les postes de décision et sur le terrain, afin d'identifier les zones de sous-représentation.



## ÉTAPE 2 : ANALYSER L'ÉTAT ACTUEL

Évaluer l'état actuel de la DEI dans l'organisation en utilisant des outils tels qu'un cadre d'intervention sur l'égalité à l'échelle mondiale, une étude diagnostique de la DEI ou une évaluation de la culture. Recueillir des informations à l'aide de diverses méthodes, notamment des entretiens, des groupes de discussion et des enquêtes, en particulier auprès des groupes traditionnellement marginalisés, afin de s'assurer que leurs points de vue sont entendus dans un environnement sûr et inclusif. Au moment d'aborder la question de l'engagement des employés, veillez à ce que les discussions et commentaires soient interactifs et bidirectionnels. Des dispositifs de rétroaction conviviaux et sûrs doivent être mis en place et les employés doivent être formés de manière adéquate à leur utilisation.





### ÉTAPE 3 : ÉLABORER UNE STRATÉGIE EN MATIÈRE DE DEI ET UN PLAN DE MISE EN ŒUVRE

Élaborer une stratégie détaillée en matière de DEI comportant des plans de mise en œuvre et de gestion du changement et la communiquer à la direction et aux différentes gammes de services pour obtenir leur soutien. Mettre au point un plan de formation visant à doter les dirigeants et les effectifs des connaissances et des compétences nécessaires à une mise en œuvre efficace de la DEI. Établir des critères de réussite clairs et mesurables pour suivre les progrès et l'efficacité de la stratégie, et remédier à toute résistance à sa mise en œuvre.

Le processus d'élaboration d'une stratégie en matière de DEI est tout aussi essentiel que la stratégie elle-même. Grâce à un engagement réfléchi, à une prise en compte attentive des points de vue et à des conditions optimales favorisant la participation de la main-d'œuvre, les organisations peuvent créer une stratégie durable en matière de DEI, conçue depuis la base et approuvée par les échelons supérieurs.



# Conclusion

En résumé, les résultats du sondage révèlent une variété de points de vue sur la DEI dans le secteur de l'énergie et des ressources, indiquant que les organisations, les dirigeants et les individus en sont à différentes étapes du parcours de la DEI et qu'ils cherchent encore la façon de l'intégrer efficacement dans leurs activités. De nombreuses questions importantes se posent aux organisations qui cherchent à mettre en place des mesures efficaces en matière de DEI sur le lieu de travail. En voici quelques-unes<sup>11</sup> :



Quels sont la motivation et l'objectif primordiaux de la mise en œuvre de la DEI dans l'organisation et comment faire en sorte que celle-ci devienne la mission collective de chacun?



Dans quelle mesure la DEI correspond-elle à la stratégie de l'organisation et aux plans des différentes divisions et comment les soutient-elle?



Comment l'organisation peut-elle évaluer et mesurer régulièrement les progrès réalisés en matière de DEI et les intégrer aux principaux indicateurs de performance?



Comment l'organisation peut-elle mobiliser efficacement les employés et les encourager à participer aux politiques et pratiques en matière de DEI?



Dans quelle mesure la structure et la culture actuelles de l'organisation sont-elles conçues pour soutenir les initiatives en matière de DEI? Parmi les activités déjà mises en place, quelles sont celles qui ont réussi, échoué ou sont passées inaperçues?



Quelle est la compétence actuelle des leaders de l'organisation en matière de DEI et quelle formation complémentaire serait nécessaire pour qu'ils soient mieux préparés à la défendre?



Quels sont les obstacles à la mise en œuvre de la DEI et comment les surmonter?



Quels enseignements le secteur de l'énergie et des ressources peut-il tirer des réussites d'autres secteurs?

Suncor Energy, qui a été reconnue en 2022 comme l'un des meilleurs employeurs en matière de diversité au Canada, est un exemple d'organisation du secteur de l'énergie qui prône la DEI<sup>12</sup>. Parmi les efforts déployés par l'entreprise en matière de DEI, citons l'organisation de 10 ateliers sur l'inclusion en 2020 afin d'offrir aux employés un espace sûr pour partager leurs points de vue sur l'instauration d'un lieu de travail plus inclusif et diversifié, la mise en place de cinq réseaux favorisant l'inclusion afin de mettre en relation les employés ayant des antécédents similaires, et la création d'un programme pour les étudiants autochtones afin de leur offrir une expérience professionnelle<sup>13</sup>. Ce cas n'est qu'un exemple des approches que les organisations du secteur de l'énergie peuvent adopter dans le cadre de leurs efforts en matière de DEI.

Il est évident que la mise en œuvre de politiques et de pratiques rigoureuses en matière de DEI peut apporter des avantages considérables aux organisations, tant sur le plan qualitatif que quantitatif. Une approche visant à instaurer solidement la DEI peut aider une organisation à exceller et à obtenir des résultats exceptionnels, plutôt que de simplement répondre aux attentes. Cette démarche peut favoriser l'émergence d'une main-d'œuvre plus loyale, plus autonome et plus orientée vers la croissance, par opposition à une main-d'œuvre indifférente et désengagée.

En outre, elle peut contribuer à améliorer la rétention et à réduire le taux de rotation, ainsi qu'à favoriser l'innovation et le leadership sur le marché en lieu et place d'une approche conservatrice et prévisible. La DEI est non seulement un atout, mais aussi une nécessité pour se démarquer et être considéré comme un leader dans le secteur de l'énergie et des ressources.



## Auteurs

### Kiersten Ermelbauer

Chef d'équipe, Consultation,  
Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l.  
kiersten.ermelbauer@ca.ey.com

### Natalie McVicar

Professionnelle senior, Consultation,  
Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l.  
natalie.mcvicar@ca.ey.com

### Kavita Sharma

Associée déléguée,  
Services consultatifs, Gens  
Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l.  
kavita.sharma@ca.ey.com

### Josiah Soliman

Stagiaire, Consultation,  
Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l.  
josiah.soliman@ca.ey.com

### Lance Mortlock

Associé directeur,  
Énergie et ressources,  
Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l.  
lance.mortlock@ca.ey.com

### Karleen Batty

Leader, Stratégie et transactions,  
Énergie et ressources,  
Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l.  
karleen.batty@ca.ey.com

### Terry McKay

Leader, Secteur pétrole et gaz  
Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l.  
terry.e.mckay@ca.ey.com

## Collaborateurs

### Lisette Cameron

Analyste, Careers in Energy

### Tamara Gale

Gestionnaire de projet,  
Careers in Energy

### Lisa Stephenson

Gestionnaire, Careers in Energy

## Références

1. «Canada's energy services sector is experiencing a worker shortage,» Careers in Energy, <https://careersinenergy.ca/news/q1-2022-characterized-by-low-unemployment-and-a-shortage-of-workers-in-canadas-energy-services-sector/>, 25 avril 2022.
2. «Les immigrants représentent la plus grande part de la population depuis plus de 150 ans et continuent de façonner qui nous sommes en tant que Canadiens,» Statistique Canada, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/221026/dq221026a-fra.htm>, 26 octobre 2022.
3. «2022 EY US Generation Survey reveals impact company culture plays in employee retention,» EY, 13 octobre 2022.
4. Which Two Heads Are Better Than One? How Diverse Teams Create Breakthrough Ideas and Make Smarter Decisions, Juliet Bourke, Australian Institute of Company Directors, 2016.
5. «Diversity Linked To Increased Sales Revenue And Profits, More Customers» American Sociological Association, <https://www.sciencedaily.com/releases/2009/03/090331091252.htm>, 3 avril 2009.
6. «The Value of Belonging at Work» Harvard Business Review, <https://hbr.org/2019/12/the-value-of-belonging-at-work>, 16 décembre 2019.
7. Employment and Labour Data, Careers in Energy, <https://careersinenergy.ca/employment-and-labour-data/>, décembre 2022.
8. I just gotta have tough skin»: Women's experiences working in the oil and gas industry in Canada» ScienceDirect, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2214790X21000277>, février 2021.
9. Promoting Gender Diversity and Inclusion in the Oil, Gas and Mining Extractive Industries: A Women's Human Rights Report, The Advocates for Human Rights, [https://unece.org/fileadmin/DAM/energy/images/CMM/CMM\\_CE/AHR\\_gender\\_diversity\\_report\\_FINAL.pdf](https://unece.org/fileadmin/DAM/energy/images/CMM/CMM_CE/AHR_gender_diversity_report_FINAL.pdf), janvier 2019.
10. «The Psychology of insiders and outsiders can explain why we have such a hard time agreeing on reality,» The Association for Psychological Science, <https://www.psychologicalscience.org/news/the-psychology-of-insiders-and-outsiders-can-explain-why-we-have-such-a-hard-time-agreeing-on-reality.html>, 2 novembre 2016.
11. «The Five Stages of DEI Maturity,» The Five Stages of DEI Maturity, <https://hbr.org/2022/11/the-five-stages-of-dei-maturity>, novembre-décembre 2022.
12. «Suncor a été nommée l'un des meilleurs employeurs pour la diversité au Canada (2022), 100 meilleurs employeurs du Canada,» <https://reviews.canadastop100.com/top-employer-suncor>, 2 novembre 2022
13. www. Réseaux d'inclusion des employés, Suncor Énergie Inc., <https://www.suncor.com/fr-ca/qui-nous-sommes/inclusion-et-diversite/reseaux-dinclusion-des-employes>

## EY | Travailler ensemble pour un monde meilleur

La raison d'être d'EY est de bâtir un monde meilleur, de créer de la valeur à long terme pour les clients, les gens et la société, et de renforcer la confiance à l'égard des marchés financiers.

S'appuyant sur les données et la technologie, les équipes diversifiées d'EY présentes dans plus de 150 pays instaurent la confiance au moyen de la certification, et aident les clients à prospérer, à se transformer et à exercer leurs activités.

Que ce soit dans les services de certification, de consultation, de stratégie, de fiscalité ou de transactions, ou encore, au sein des services juridiques, les équipes d'EY posent de meilleures questions pour trouver de nouvelles réponses aux enjeux complexes du monde d'aujourd'hui.

EY désigne l'organisation mondiale des sociétés membres d'Ernst & Young Global Limited, lesquelles sont toutes des entités juridiques distinctes, et peut désigner une ou plusieurs de ces sociétés membres. Ernst & Young Global Limited, société à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ne fournit aucun service aux clients. Des renseignements sur la façon dont EY collecte et utilise les données à caractère personnel ainsi qu'une description des droits individuels conférés par la réglementation en matière de protection des données sont disponibles sur le site [ey.com/fr\\_ca/privacy-statement](https://ey.com/fr_ca/privacy-statement). Les sociétés membres d'EY ne pratiquent pas le droit là où la loi l'interdit. Pour en savoir davantage sur notre organisation, visitez le site [ey.com](https://ey.com).

© 2023 Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l. Tous droits réservés.  
Société membre d'Ernst & Young Global Limited.

4189805  
DE 00

La présente publication ne fournit que des renseignements sommaires, à jour à la date de publication seulement et à des fins d'information générale uniquement. Elle ne doit pas être considérée comme exhaustive et ne peut remplacer des conseils professionnels. Avant d'agir relativement aux questions abordées, communiquez avec EY ou un autre conseiller professionnel pour en discuter dans le cadre de votre situation personnelle. Nous déclinons toute responsabilité à l'égard des pertes ou dommages subis à la suite de l'utilisation des renseignements contenus dans la présente publication.

[ey.com/ca/fr](https://ey.com/ca/fr)