

En faveur de la promotion de l'équité, de la valorisation de la diversité et de l'inclusion dans l'industrie minière



Nous avons besoin de l'industrie minière pour bâtir un monde plus sécuritaire, plus vert et plus connecté. Toutefois, l'évolution démographique, notamment avec le vieillissement de la population, ainsi que la réduction du nombre d'inscriptions à des programmes d'enseignement postsecondaire en lien avec cette industrie¹, a mené à une pénurie de travailleuses et travailleurs qualifiés dans le secteur. La valorisation de la diversité dans le secteur des mines et des minéraux permet de remédier à la raréfaction de la main-d'œuvre.

L'intégration des principes et des pratiques d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) en milieu de travail offre un avantage concurrentiel bénéfique aux sociétés minières. L'EDI favorise les résultats et les effets positifs sur le recrutement et le maintien en poste des talents, sur l'innovation et la productivité, ainsi que sur les attentes des investisseurs, la réputation de l'entreprise et le soutien sociétal en règle générale.



Recrutement et maintien en poste des talents

Les entreprises qui accordent de l'importance à la diversité bénéficient d'avantages concurrentiels en matière de recrutement et de maintien en poste des talents. Un sentiment d'appartenance est essentiel à la direction des personnes ainsi qu'à la création d'une culture en milieu de travail positive, car « les employés et employées qui se heurtent à un manque d'inclusion sont jusqu'à six fois plus susceptibles de chercher activement un nouvel emploi ».² La promotion de l'EDI appuie l'établissement d'une culture en milieu de travail valorisant la sécurité physique et psychologique des employés et employées, des entrepreneurs, des fournisseurs, des investisseurs et des membres de la communauté. Les pratiques de recrutement inclusives démontrent aux personnes à la recherche d'un emploi l'engagement de l'organisation à l'égard de l'EDI. Au contraire, nous avons constaté que l'absence de telles pratiques décourage certains candidates et candidats potentiels.³ De plus, l'EDI favorise une plus grande mobilisation des membres du personnel grâce à des occasions de perfectionnement équitables.⁴ Les efforts de l'entreprise en matière d'EDI offrent aux employés et employées l'occasion d'acquérir des compétences générales et de renforcer l'adaptabilité, la résilience ainsi que la réactivité au changement.⁵ Ces compétences permettent une plus grande souplesse et une meilleure responsabilisation de la main-d'œuvre. Quand les employés et employées se sentent valorisés, ils sont plus engagés au sein de l'organisation et plus loyaux à son égard. Le rendement de ces employés et employées surpasse celui de leurs collègues.⁶

1 Pierre Gratton, *The Critical Question* (en anglais seulement), 6.

2 Coffman, *The Fabric of Belonging*, (en anglais seulement), 5.

3 McKinsey & Company, *Understanding Organizational Barriers*, (en anglais seulement), 4.

4 Institute for Employment Studies, *Employee Engagement* (en anglais seulement), 33.

5 Occupational Health and Safety, *Why Soft Skills*, (en anglais seulement), 7.

6 Institute for Employment Studies, *Employee Engagement* (en anglais seulement), 16.





« [L'amélioration de l'EDI et de la sécurité psychologique] contribuera à stimuler le changement dont nous avons désespérément besoin pour relever les grands défis auxquels nous sommes confrontés dans le domaine de la main-d'œuvre en faisant de notre secteur un employeur plus attrayant pour un éventail plus large de population la canadienne. »⁷

– **Pierre Gratton, Président et chef de la direction, Association minière du Canada**



Innovation et productivité

Une main-d'œuvre diversifiée contribue à la stimulation de la productivité et à l'innovation à tous les niveaux. La diversité au sein des équipes permet de renforcer la créativité et d'améliorer la prise de décisions.⁸ Il a été démontré qu'un modèle de prise de décisions inclusif se traduit par « la prise de meilleures décisions d'affaires jusqu'à 87 % du temps ».⁹ De plus, les équipes inclusives prennent des décisions « deux fois plus rapidement, avec moitié moins de réunions ».¹⁰ De plus, les équipes inclusives dénoncent plus largement les problèmes de sécurité et limitent considérablement les risques auxquels l'organisation est exposée.¹¹ En outre, la recherche a démontré un lien positif solide entre la diversité au sein de la direction et l'innovation organisationnelle.¹²

Sans surprise, nous observons aussi une corrélation positive entre le rendement financier et la diversité.¹³ Une étude internationale a révélé qu'en moyenne, une augmentation de 1 % de la diversité ethnoculturelle donnait lieu à « une augmentation de 0,5 % de la productivité au travail [...] [ainsi qu'à une] augmentation moyenne de 2,4 % des revenus ».¹⁴ La diversité de genre a également des effets positifs en matière de planification de la relève. Par exemple, un plus grand nombre de postes de direction occupés par des femmes peut mener à une réduction de la discrimination fondée sur le sexe, ce qui contribue au recrutement et au maintien en poste des employées et employés.¹⁵

7 Pierre Gratton, *The Critical Question* (en anglais seulement), 7.

8 Great Place to Work, *Why Diverse and Inclusive Teams*, (en anglais seulement).

9 Cloverpop, *Hacking Diversity*, (en anglais seulement), 6.

10 Cloverpop, *Hacking Diversity*, (en anglais seulement), 1.

11 Deloitte, *The Diversity, Equity and Inclusion Imperative*, (en anglais seulement) 5, et Bourke, « The diversity and inclusion revolution » (en anglais seulement).

12 The Boston Consulting Group, *How Diverse Leadership Teams Boost Innovation*, (en anglais seulement), 2.

13 McKinsey & Company, « *Diversity Wins* », (en anglais seulement), 12.

14 CIGI, *Les fruits de la diversité*, 7.

15 Harvard Business Review, *Firms with More Women*, (en anglais seulement).





Attentes des investisseurs et réputation de l'entreprise

Les investisseurs du secteur minier s'intéressent aux efforts des entreprises en matière d'EDI, dont on sait qu'ils permettent d'enrichir le rendement, d'améliorer la réputation et de renforcer d'autres facteurs commerciaux comme l'innovation, l'agilité et l'efficacité.¹⁶ Par exemple, des études internationales démontrent que les entreprises présentant une plus grande diversité de genre surpassent leurs concurrents sur le plan du prix de l'action.¹⁷ Une étude canadienne récente a révélé que les investisseurs s'attendent à constater un meilleur rendement de leurs investissements responsables et classent l'EDI, les droits de la personne et les pratiques de travail comme les facteurs sociaux les plus importants dans la prise de décisions en matière d'investissements.¹⁸ De plus, le secteur minier fournit des composants essentiels (p. ex., des minéraux critiques, tels que le lithium et le cobalt) pour la chaîne d'approvisionnement vers d'autres secteurs (p. ex., l'automobile).¹⁹ À mesure que l'intérêt pour les sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) augmentera au sein des secteurs partenaires, les attentes à l'égard du secteur minier deviendront plus exigeantes.²⁰ L'EDI soutient les efforts en matière d'ESG en s'engageant à assurer la transparence de l'entreprise et à rendre compte des résultats.

Un engagement solide d'une entreprise en faveur de l'EDI influe sur son approche en matière de partenariats, d'investissements et d'engagement communautaires, ce qui renforce son image de marque et sa réputation auprès des parties prenantes. Par exemple, un engagement avéré en faveur de l'EDI peut faciliter l'écoute et la guérison dans les communautés autochtones tout en soutenant la réconciliation.²¹ Il s'agit d'une base pour reconstruire, surmonter ou atténuer les problèmes liés aux atteintes à la réputation, aux droits de la personne, ainsi qu'à des cas de discrimination ou de harcèlement antérieurs. L'adoption de l'EDI démontre également la responsabilisation de l'entreprise à l'égard des communautés d'intérêts et son désir de bénéficier de leur approbation pour travailler.

16 Deloitte, *The Diversity, Equity and Inclusion Imperative*, 5.

17 Morgan Stanley, *Gender Diversity*, (en anglais seulement).

18 AIR, *Investissement responsable canadien 2023*, 7.

19 AIE, *Le rôle des minéraux critiques*, 28.

20 AIE, *Le rôle des minéraux critiques*, 40.

21 Gouvernement du Canada, *Vérité et réconciliation*, 10.





Références

- The Boston Consulting Group. (2018). How Diverse Leadership Teams Boost Innovation. (en anglais seulement)
https://web-assets.bcg.com/img-src/BCG-How-Diverse-Leadership-Teams-Boost-Innovation-Jan-2018_tcm9-207935.pdf
- Bourke, Juliet. (22 janvier 2018). The diversity and inclusion revolution: Eight powerful truths. (en anglais seulement)
<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/deloitte-review/issue-22/diversity-and-inclusion-at-work-eight-powerful-truths.html>
- CIGI. (2017). *Les fruits de la diversité : L'avantage mondial du Canada*.
https://www.cigionline.org/sites/default/files/documents/DiversitySpecial%20Report%20Full%20FRENCH_WEB.pdf
- Cloverpop. (2017). *Hacking Diversity with Inclusive Decision Making*. (en anglais seulement)
https://2095545.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/2095545/Whitepapers/Cloverpop_Hacking_Diversity_Inclusive_Decision_Making_White_Paper.pdf
- Coffman, Julie et Bianca Bax et coll. (2022). *The Fabric of Belonging: How to Weave an Inclusive Culture*. (en anglais seulement).
Bain and Company, Inc. <https://www.bain.com/insights/the-fabric-of-belonging-how-to-weave-an-inclusive-culture/>
- Deloitte. (2022). *The Diversity, Equity and Inclusion Imperative in Mining and Metals*. (en anglais seulement)
<https://www.deloitte.com/global/en/Industries/mining-metals/perspectives/diversity-equity-inclusion-imperative-in-mining-and-metals.html>
- Gratton, Pierre. (12 septembre 2023). *The Critical Question: How Can Canada Build More Mines Faster?* (en anglais seulement)
Allocation devant la Chambre de commerce du Grand Vancouver. <https://mining.ca/resources/speeches/vancouver-board-of-trade-keynote-address-pierre-gratton/>
- Great Place to Work. (2023). *Why Diverse and Inclusive Teams are the Engines of Innovation*. (en anglais seulement)
<https://www.greatplacetowork.com/resources/blog/why-diverse-and-inclusive-teams-are-the-new-engines-of-innovation>
- Gouvernement du Canada. (2015). Commission de vérité et réconciliation du Canada : Appels à l'action.
https://publications.gc.ca/collections/collection_2015/trc/IR4-8-2015-fra.pdf
- Harvard Business Review.(2016). *Firms with More Women in the C-Suite are More Profitable*. (en anglais seulement)
<https://hbr.org/2016/02/study-firms-with-more-women-in-the-c-suite-are-more-profitable>
- Agence internationale de l'énergie (AIE). (2022). *The Role of Critical Minerals in Clean Energy Transition*. (en anglais seulement)
<https://iea.blob.core.windows.net/assets/ffd2a83b-8c30-4e9d-980a-52b6d9a86fdc/TheRoleofCriticalMineralsinCleanEnergyTransitions.pdf>
- Institute for Employment Studies. (2009). *Employee Engagement: A Review of Critical Thinking*. (en anglais seulement)
<https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/469.pdf>
- McKinsey & Company. (2020). *Diversity Wins: How Inclusion Matters*. (en anglais seulement)
<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/diversity%20and%20inclusion/diversity%20wins%20how%20inclusion%20matters/diversity-wins-how-inclusion-matters-vf.pdf?shouldIndex=false>
- McKinsey & Company. (2020). *Understanding Organizational Barriers to a More Inclusive Workplace*. (en anglais seulement).
<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/people%20and%20organizational%20performance/our%20insights/understanding%20organizational%20barriers%20to%20a%20more%20inclusive%20workplace/understanding-organizational-barriers-to-a-more-inclusive-workplace.pdf?shouldIndex=false>
- Morgan Stanley. (2023). *Gender Diversity Keeps Paying Dividends*. (en anglais seulement)
<https://www.morganstanley.com/ideas/gender-diversity-investment-framework>
- Occupational Health and Safety.(2022). *Why Soft Skills and DEI Matter for Professional Growth*. (en anglais seulement)
<https://ohsonline.com/Articles/2022/11/03/Why-Soft-Skills-and-DEI.aspx?Page=7>
- AIR. (2023). *Rapport de tendances de l'IR 2023*.
<https://www.riacanada.ca/content/uploads/2023/10/2023-Trends-Report-FR.pdf>

