



MANUFACTURIERS  
& EXPORTATEURS  
DU QUÉBEC

Tableau de bord d'indicateurs  
d'ÉD&I

Juillet 2022



# TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction
2. Description
3. Analyse de données
4. Pratiques exemplaires

# 1. Tableau de bord d'indicateurs d'ÉD&I – Introduction

## Mesurer les efforts de diversité, d'équité et d'inclusion

Depuis les dernières années, de nombreuses organisations mettent en place des initiatives de diversité, d'équité et d'inclusion (ÉD&I) afin d'offrir un environnement de travail inclusif. Cependant, plusieurs peinent encore à évaluer l'impact de leurs efforts.

### Qu'est-ce qu'un tableau de bord d'ÉD&I ?

Le tableau de bord d'ÉD&I est un ensemble d'indicateurs qui visent à informer votre compréhension du positionnement ÉD&I de votre organisation. Ils permettent de contribuer à évaluer les pratiques du cycle de vie de l'employé, d'identifier certains éléments à risques ou points de vigilance, et de fixer des objectifs en lien avec la stratégie d'ÉD&I de l'entreprise.

L'utilisation de cet outil doit donc s'inscrire dans une stratégie d'ÉD&I claire et définie.

En général, le tableau de bord d'indicateurs d'ÉD&I permet de surveiller le taux de roulement, de rétention et de promotion à travers le profil démographique des employés et des candidats en processus de recrutement.

Le présent tableau de bord fournit une liste initiale d'indicateurs que vous pouvez prendre en compte. Vous pouvez l'adapter en fonction de votre stratégie et maturité d'ÉD&I. L'objectif principal de cet outil est de refléter le progrès de vos efforts vers la réalisation de vos objectifs de diversité.



## 2. Tableau de bord d'indicateurs d'ÉD&I – Aperçu

La mise en œuvre d'un tableau de bord d'indicateurs d'ÉD&I vous offre une meilleure visibilité sur le profil démographique de votre main-d'œuvre et sur vos efforts d'ÉD&I quant aux pratiques d'acquisition et de gestion des talents.

Le tableau de bord d'indicateurs d'ÉD&I a été construit selon le cycle de vie de l'employé (attraction, recrutement et rétention). Il répertorie un ensemble de données démographiques de votre main-d'œuvre (identité du genre, âge, situation de handicap, appartenance religieuse, etc.) et propose également une fiche de recrutement à utiliser pour le processus de recrutement de chaque poste.

Description	Identité du genre					Identité ethnique													
	Nombre de personnes à l'emploi	Hommes	Femmes	Non-Binaire	Personnes trans	Arabes	Asiatiques	Indes	Chinois	Philippins	Japonais	Coréens	Latino-Américains	Asiatiques du Sud	Asiatiques du Sud-est	Asiatiques du Nord	Blancs	Autres	
<b>Trimestre 1</b>																			
Comité exécutif																			
Direction																			
Directeurs																			
Membres administratifs																			
Membres du plancher																			
<b>Trimestre 2</b>																			
Comité exécutif																			
Direction																			
Directeurs																			
Membres administratifs																			
Membres du plancher																			
<b>Trimestre 3</b>																			
Comité exécutif																			
Direction																			
Directeurs																			
Membres administratifs																			
Membres du plancher																			
<b>Trimestre 4</b>																			
Comité exécutif																			
Direction																			
Directeurs																			
Membres administratifs																			
Membres du plancher																			

**Les données recueillies à l'aide du tableau de bord vous permettent de mieux comprendre vos efforts en matière d'ÉD&I. Voici quelques mesures et indicateurs utiles :**

### Éléments d'analyse suggérés

- Données démographiques et représentation de la main-d'œuvre par niveaux hiérarchiques
- Données démographiques des candidats en processus de recrutement (cycle complet d'acquisition de talents)
- Taux de promotions des groupes sous-représentés
- Taux de roulement par profils démographiques
- Évolution de la main-d'œuvre dans le temps

### Résultats clés

- ✓ Mesurer les pratiques vers l'atteinte des objectifs d'ÉD&I
- ✓ Extraire des données qui fournissent des informations utiles au comité de direction
- ✓ Identifier rapidement les pratiques et initiatives qui fonctionnent bien et celles qui performent moins bien.
- ✓ Suivre régulièrement l'impact de l'ÉD&I sur l'ensemble des processus RH

### Mise en œuvre du tableau de bord d'ÉD&I



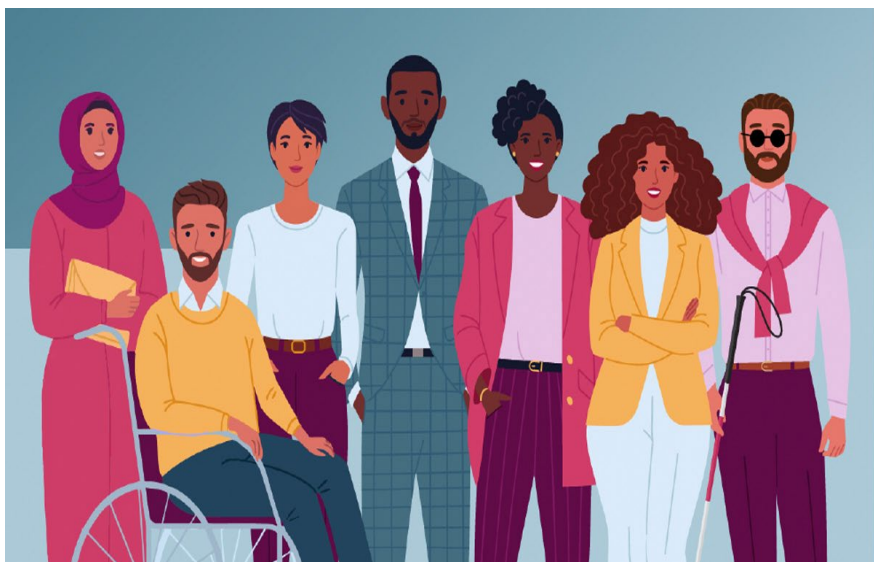
### 3. Tableau de bord d'indicateurs d'ÉD&I – Analyse de données

La planification de la méthode d'analyse de données est essentielle à la compréhension des données recueillies. Elle permet de:

- ❑ Donner un sens aux données
- ❑ Proposer des interprétations
- ❑ Initier un plan d'action

Pour assurer une analyse de données efficace, vous devez respecter les éléments suivants:

1. Disposer d'une **définition de la diversité**, l'équité et de l'inclusion : avant de s'avancer dans la conduite d'une analyse de donnée, votre entreprise doit proposer sa propre définition de l'ÉD&I.
2. Récolter et analyser les **données pertinentes** : considérez uniquement les données essentielles. Chaque mesure a un objectif et ce dernier est aligné à la stratégie d'ÉD&I de l'entreprise. L'entreprise doit tenir compte des exigences légales et éthiques en ce qui concerne la collecte et le stockage de données sensibles. La collecte de données ne doit en aucun cas servir à discriminer un employé ou un groupe d'employés. Vous devez donc assurer au mieux l'anonymat des données récoltées.
3. Éviter de **définir le succès de l'entreprise** en matière d'ÉD&I par les chiffres : les données quantitatives sont des indicateurs et des mesures de vos initiatives internes et reflètent uniquement votre évolution au fil du temps. Le tableau de bord d'indicateur d'ÉD&I est un outil qui accompagne à informer la stratégie d'ÉD&I de l'entreprise. Vos objectifs d'ÉD&I ne doivent donc pas être uniquement fondés sur des mesures et indicateurs. La maturité de l'entreprise en matière d'ÉD&I se définit, entre autres, par les comportements inclusifs de votre main d'œuvre et l'intégration des valeurs inclusives à travers l'ensemble de vos opérations organisationnelles.
4. Éviter d'offrir uniquement des **mesures de représentation** : bien qu'il soit important de recueillir des données démographiques, votre tableau de bord doit également vous donner une indication sur l'efficacité de vos pratiques d'ÉD&I, l'engagement de la main-d'œuvre et l'environnement de travail.



Le tableau de bord d'indicateurs fourni est un outil primaire qui vous offre un ensemble de mesures d'ÉD&I. Il ne permet pas d'effectuer d'analyse d'équité salariale ou d'analyse d'intersectionnalité. Il est fortement recommandé aux entreprises souhaitant mesurer leurs programmes et initiatives d'ÉD&I dans l'atteinte de leurs objectifs et observer leur progression au fil du temps.

# 3. Tableau de bord d'indicateurs d'ÉD&I – Pratiques exemplaires



Voici les étapes à suivre régulièrement pour la mise en place d'un tableau de bord d'ÉD&I :

## 1. Collecte des données :

- Collecter un premier jet de données actuelles pour chaque mesure proposée dans le tableau de bord. Ce seront vos mesures de référence pour analyser votre évolution et les tendances dans votre organisation au fil des mois ou années.
- Compléter les mesures avec des données historiques (des années précédentes) si elles sont disponibles.
- Régulièrement, collecter de nouvelles données pour ces mesures (par exemple par trimestre).

## 2. Analyse de données :

- Revoir les tendances et ratios calculés à partir des données collectées
- Définir des objectifs initiaux et revoir vos initiatives : l'analyse des indicateurs d'ÉD&I contribue à informer votre stratégie ÉD&I; les objectifs de collecte et d'analyse doivent donc soutenir la compréhension et le suivi des initiatives.
- En fonction de ces objectifs, évaluer des cibles de tendances ou de résultats pour vos indicateurs.
- Régulièrement, analyser les tendances et résultats des indicateurs en fonction des objectifs initiaux

## 3. Résultats du rapport :

- Synthétiser un premier rapport établissant les tendances attendues vis-à-vis des premières données collectées, et faisant un lien avec la stratégie d'ÉD&I et ses initiatives.
- Régulièrement, synthétiser les conclusions de l'analyse. Faire le point sur l'ensemble des analyses de données relativement à la stratégie d'ÉD&I et aux initiatives engagées.

## 4. Plan d'action :

- Nommer des responsables de l'atteinte de ces objectifs, au-delà du département des ressources humaines. L'engagement de la haute direction et de l'ensemble des employés est essentiel à la création d'un environnement de travail diversifié et inclusif.
- Régulièrement, fournir aux responsables les analyses et résultats du rapport pour informer leur plan d'action.
- Régulièrement, communiquer les résultats et partager les objectifs et nouvelles initiatives : l'entreprise doit être transparente quant aux résultats des efforts d'ÉD&I. La communication des efforts d'ÉD&I encourage les comportements inclusifs et renforce la marque employeur. L'entreprise doit donc divulguer à l'interne les résultats d'analyse, qu'ils soient positifs ou non. Le but étant d'être transparent et communiquer clairement les nouveaux objectifs alignés à la stratégie d'ÉD&I de l'entreprise.

*L'analyse de mesures et indicateurs à elle seule ne permet pas de comprendre entièrement votre positionnement d'ÉD&I. Elle doit être complétée par d'autres initiatives qualitatives telles que des sondages d'engagements et de mobilisation.*

*Pour assurer l'atteinte de vos objectifs d'ÉD&I, il est essentiel d'avoir un plan formel pour évaluer vos progrès. Ce plan doit prendre en compte le type de données que vous souhaitez analyser et la fréquence à laquelle vous les évaluerez.*

# Annexe – Glossaire de définitions des indicateurs ÉD&I présentées dans cet outil

---

**Comité exécutif** : ce sont les employés qui sont appelés à prendre des décisions stratégiques sur le fonctionnement et les opérations de l'entreprise et sont responsables de la rentabilité de l'entreprise.

**Direction** : les employés de direction sont en mesure de prendre des décisions définitives sans l'approbation d'une autre personne. Un membre de la direction peut par exemple prendre des décisions quant à l'embauche ou à l'autorisation d'heures supplémentaires d'un employé.

**Employé actif contractuel** : c'est un employé qui a été embauché pour un travail précis et pour une durée déterminée.

**Employé actif permanent** : c'est un employé activement à l'emploi et dont le contrat de travail est indéterminé.

**Employés de bureau** : ce sont des travailleurs assurent principalement des tâches administratives, la saisie de donnée et le suivi de dossier. Les employés de bureau sont également des cols blancs.

**Employés de production** : personne responsable de la production des biens et services offerts par l'entreprise. Les employés de production sont également des cols bleus.

**Gestionnaire** : personne responsable du bon fonctionnement de son département et supervise également une équipe de travail.

**Nombre de postes à combler** : c'est un poste vacant et pour lequel vous souhaitez désigner une personne pour l'occuper.

**Nombre de postes pourvus** : c'est un poste occupé par une personne

**Taux de promotion** : pourcentage indiquant le nombre d'employés ayant été promus par rapport au nombre moyen d'employés. Calcul:  $(\text{Nombre de promotions} / \text{Total des employés à l'emploi}) \times 100$

**Taux de roulement**: pourcentage indiquant le nombre d'employés ayant quittés l'entreprise (congédiement, départ volontaire) au cours d'une période déterminée. Calcul:  $(\text{Nombre de départs} / \text{Nombre moyen d'employés}) \times 100$

**Taux de rétention** : pourcentage d'employés à l'emploi en fin de période étudiée. Calcul:  $(\text{Nombre d'employés en fin de période} / (\text{Nombre d'employés en début de période} + \text{embauches})) \times 100$