

Rapport
Juin 2021

Les avantages du leadership inclusif

Diversité et inclusion dans le portefeuille de capital
de risque de BDC Capital



Table des matières

Message du vice-président exécutif	3
Faits saillants	4
Pourquoi la diversité et l'inclusion sont importantes pour le capital de risque au Canada	5
Diversité et inclusion dans le portefeuille de capital de risque de BDC Capital	7
Les 6 traits caractéristiques du leadership inclusif	13
Étude de cas: La diversité et l'inclusion, vecteurs de prospérité	15
Ce que vous pouvez faire pour améliorer la diversité et l'inclusion dans votre entreprise	17
Comment avons-nous mesuré la diversité et l'inclusion?	19

La présente étude est basée sur des données exclusives analysées et interprétées par Diversio et BDC. Toute erreur ou omission relève de la seule responsabilité de BDC. Les personnes qui lisent le rapport sont seules responsables de l'usage qu'elles font de l'information qui y est présentée.

© Banque de développement du Canada, 2021

Message du vice-président exécutif



Jérôme Nycz
Vice-président exécutif,
BDC Capital

À BDC, nous visons à ce que les entrepreneurs aient accès aux ressources, au financement, aux conseils, aux réseaux et aux outils nécessaires pour réussir. La diversité et l'inclusion (D et I) sont de plus en plus considérées comme un facteur important pour les résultats d'une entreprise, particulièrement dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre. Plus important encore, la D et I permet aux personnes de bénéficier d'un milieu de travail empreint de dignité et de respect.

C'est pour cela que nous avons lancé le Fonds pour les femmes en technologie il y a cinq ans, que nous avons contribué plus tôt cette année au lancement du Fonds de croissance autochtone de 150 millions de dollars et que nous avons investi dans le Fonds d'innovation pour les entrepreneur-e-s noir-e-s. Mais, comme le montrent les résultats de la présente étude, il y a encore beaucoup de progrès à faire en matière de D et I dans le secteur canadien du capital de risque.

Une bonne façon de faire progresser la D et I est d'utiliser des mesures et un suivi. C'est dans cette optique que BDC Capital s'est associée à Diversio pour lancer l'une des premières analyses complètes de la diversité et de l'inclusion dans un portefeuille de capital de risque. Nous avons été heureux de constater une forte représentation des groupes de la diversité dans notre portefeuille, mais il reste du travail à faire pour améliorer l'inclusivité. Nous avons par contre été déçus de voir que la diversité diminue à chaque échelon supérieur.

Nous publions ces résultats pour apporter plus de transparence au marché et pour encourager d'autres investisseurs à examiner leur portefeuille. Nous souhaitons également fournir aux fondateurs des outils et des conseils, en espérant que chaque acteur du secteur pourra agir pour faire progresser la D et I.

Je tiens à remercier les répondant-e-s au sondage. Sachez que nous continuerons de nous concentrer sur ce sujet important à l'avenir afin de contribuer à créer un pays plus prospère au profit de chaque Canadien et Canadienne.

Faits saillants

BDC Capital a été l'un des premiers investisseurs en capital de risque au monde à sonder les entreprises de son portefeuille sur la D et I. En partenariat avec Diversio, BDC Capital a envoyé une évaluation de la D et I aux entreprises financées par ses fonds d'investissement direct.

Plus de 1 900 employés de 95 entreprises ont répondu au sondage. Voici les principaux résultats.

1. Le terme «femmes+» comprend des personnes qui s'identifient comme des femmes ou des personnes non binaires, ou comme étant de genre autre que «masculin».

2. Le groupe dominant est le type de personne le plus fréquent dans l'entreprise, généralement un homme blanc sans handicap.

Représentation au sein du portefeuille de BDC Capital

35 %
des employés sont des femmes+¹

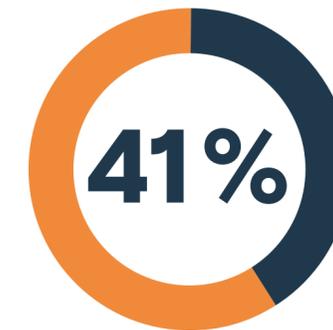
13 %
sont des personnes LGBTQ2+

43 %
appartiennent à des minorités raciales et ethniques

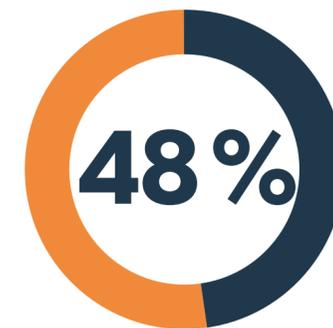
18 %
ont un handicap ou un problème de santé mentale

Seulement 4
des 1 900 répondants sont autochtones

Il y a plus de diversité dans les postes de premiers niveaux.



femmes+
contre seulement 22 % des cadres de direction.



minorités raciales et ethniques
contre seulement 32 % des cadres de direction.

Les notes pour l'inclusion des groupes minoritaires étaient plus faibles que celles des groupes dominants².

- Les employés LGBTQ2+ et les femmes+ rencontrent les plus grands obstacles.
 - Ces personnes sont les plus touchées par les préjugés de la part des gestionnaires.
 - Les personnes handicapées ou ayant un problème de santé mentale obtiennent les notes les plus faibles en matière de développement de carrière.
- Au sein des minorités raciales et ethniques: Les employés noirs et du Moyen-Orient, ainsi que ceux issus de milieux raciaux mixtes, font face aux plus grands obstacles.
- Du point de vue de l'intersectionnalité, les femmes noires et les femmes métisses ont obtenu les notes pour l'inclusion les plus basses (et de loin).

Pourquoi la diversité et l'inclusion sont importantes pour le capital de risque au Canada



On sait depuis longtemps que la diversité et l'inclusion sont bonnes pour les affaires. Les études montrent que les entreprises dont la main-d'œuvre est diversifiée du point de vue du genre et de l'origine raciale/ethnique sont plus innovatrices, ont des revenus plus élevés, affichent de meilleurs profits et fidélisent davantage leurs employés.

Par exemple, l'augmentation de la participation des femmes aux fonctions de direction a permis d'accroître la rentabilité de 15 % pour une entreprise type, selon une étude menée en 2016 par le Peterson Institute for International Economics auprès de 22 000 entreprises³. Une autre étude a révélé que les entreprises qui présentent une diversité raciale et ethnique obtiennent des rendements supérieurs de 35 % aux rendements standard du secteur⁴.

Et c'est sans parler des avantages de la D et I pour le recrutement et la rétention des talents, ainsi que de l'augmentation des ventes qui résulte d'une approche plus inclusive des clients.

En d'autres termes, l'amélioration du bilan d'une entreprise en matière de D et I peut être réalisée gratuitement ou à un coût relativement faible tout en offrant des avantages considérables.

Plus important encore, garantir des politiques de D et I appropriées est tout simplement la bonne chose à faire. Il s'agit de s'assurer que les gens peuvent être eux-mêmes au travail et qu'ils peuvent grandir et s'épanouir. C'est une raison suffisante pour faire de la diversité et de l'inclusion un objectif en soi.

Gestion du risque lié à la D et I

Si les avantages d'une D et I accrue sont évidents depuis un certain temps, les conséquences potentielles d'une absence de diversité et d'inclusion sont de plus en plus évidentes.

Les utilisateurs des médias sociaux et les mouvements sociaux tels que Black Lives Matter ou #MeToo tiennent de plus en plus les entreprises responsables du comportement de leurs dirigeants. Il semble que chaque nouvelle semaine met au jour un autre incident en matière de D et I, entraînant une diminution importante de valeur pour les actionnaires, des grèves ou des départs d'employés, ou une forte perte de ventes et de revenus. Tout cela sans compter les coûts élevés de tels incidents pour les victimes de discrimination.

Ignorer la D et I a désormais de graves conséquences commerciales. Les fondateurs et les investisseurs doivent avoir un plan pour saisir cette occasion s'ils veulent réussir à développer leur entreprise ou leur portefeuille.

3. Marcus NOLAND et Tyler MORAN, « Study: Firms with More Women in the C-Suite Are More Profitable » (en anglais seulement), *Harvard Business Review*, 8 février 2016.

4. Vivian HUNT, Dennis LAYTON, et Sara PRINCE, « New research makes it increasingly clear that companies with more diverse workforces perform better financially » (en anglais et en portugais seulement), *mckinsey.com*, 1^{er} janvier 2015.

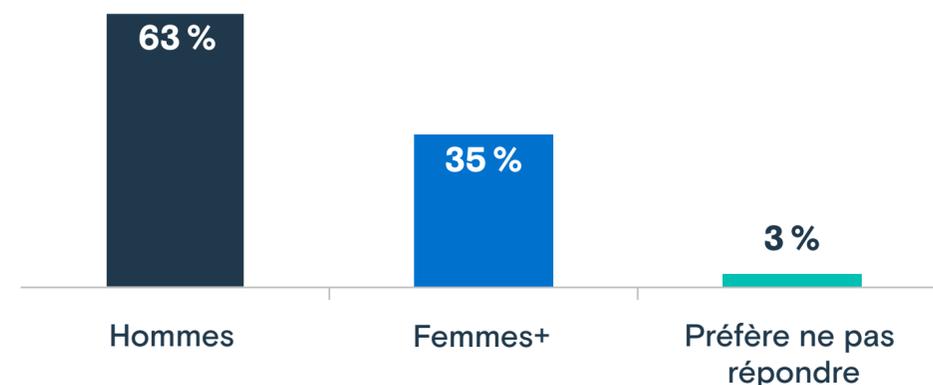
Diversité et inclusion dans le portefeuille de capital de risque de BDC Capital

Les femmes+ et les personnes ayant un handicap ou un problème de santé mentale sont sous-représentées par rapport à leur proportion dans la main-d'œuvre⁵. Les minorités raciales et ethniques ainsi que les personnes LGBTQ2+ sont plus présentes dans les entreprises en portefeuille que dans la population active^{6,7}.

Il convient de noter que seulement quatre personnes dans notre échantillon se sont identifiées comme Autochtones. Bien que nous ne puissions pas affirmer que notre échantillon est représentatif de l'industrie dans son ensemble, ce constat semble indiquer une importante sous-représentation des Autochtones.

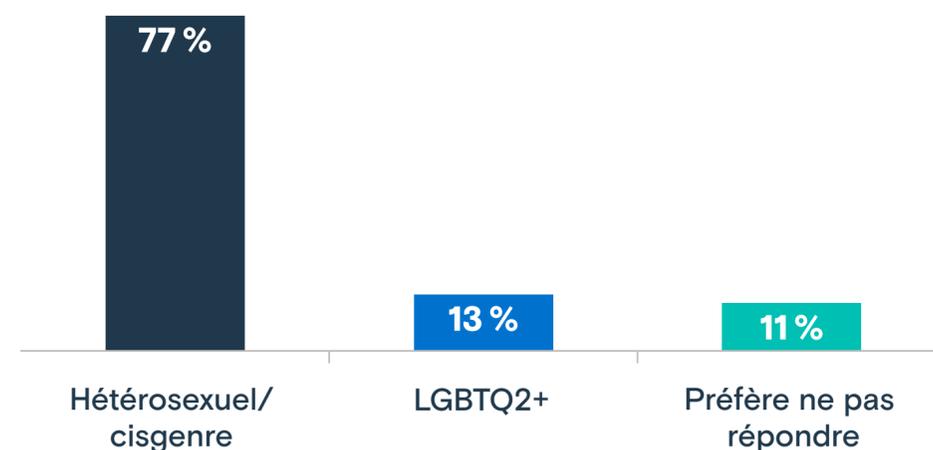
Graphique 1

Représentation des sexes



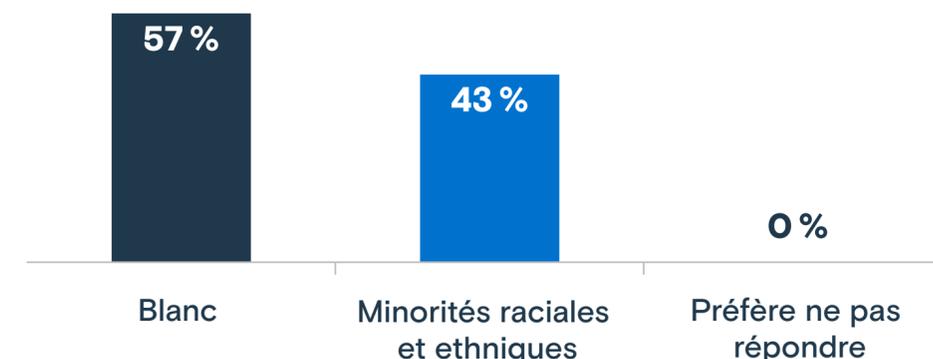
Graphique 3

Représentation de l'orientation sexuelle



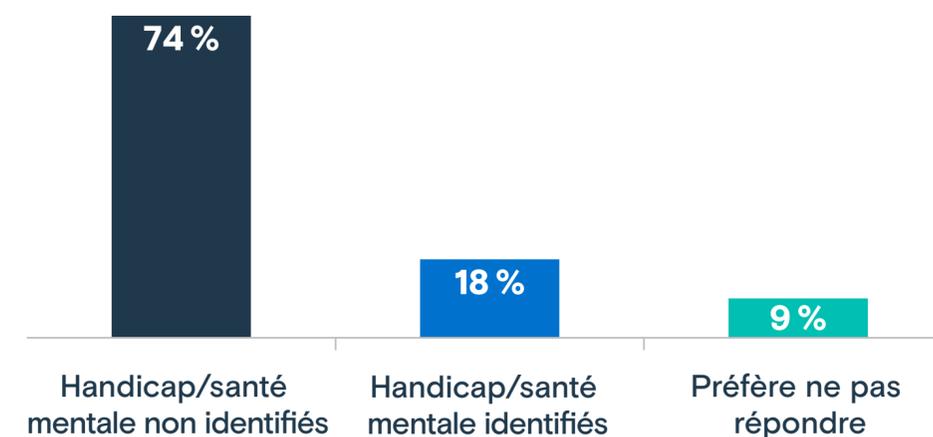
Graphique 2

Représentation raciale et ethnique



Graphique 4

Représentation des personnes ayant un handicap ou un problème de santé mentale



5. Les femmes de 15 ans et plus constituaient 47% de la population active au Canada en 2019. Source: Statistique Canada, Tableau 14-10-0327-01, Caractéristiques de la population active selon le sexe et le groupe d'âge détaillé, données annuelles.

6. Les minorités visibles représentaient 22% de la population active au Canada en 2016. Source: Laurent MARTEL, «Population active du Canada et de ses régions: projections jusqu'en 2036», *Regards sur la société canadienne*, Statistique Canada, 20 mars 2019.

7. Les estimations du nombre de personnes LGBTQ2+ au Canada sont imprécises, mais tendent à se situer sous la barre des 10%. Source: «La santé des communautés LGBTQIA2 au Canada: Rapport du Comité permanent de la santé», Chambre des communes du Canada, 17 juin 2019.

Les totaux peuvent ne pas égaier 100% en raison de l'arrondissement.
Source: Diversio, Enquête sur les entreprises du portefeuille d'investissement direct de BDC Capital, mai 2021, 1 900 répondants.

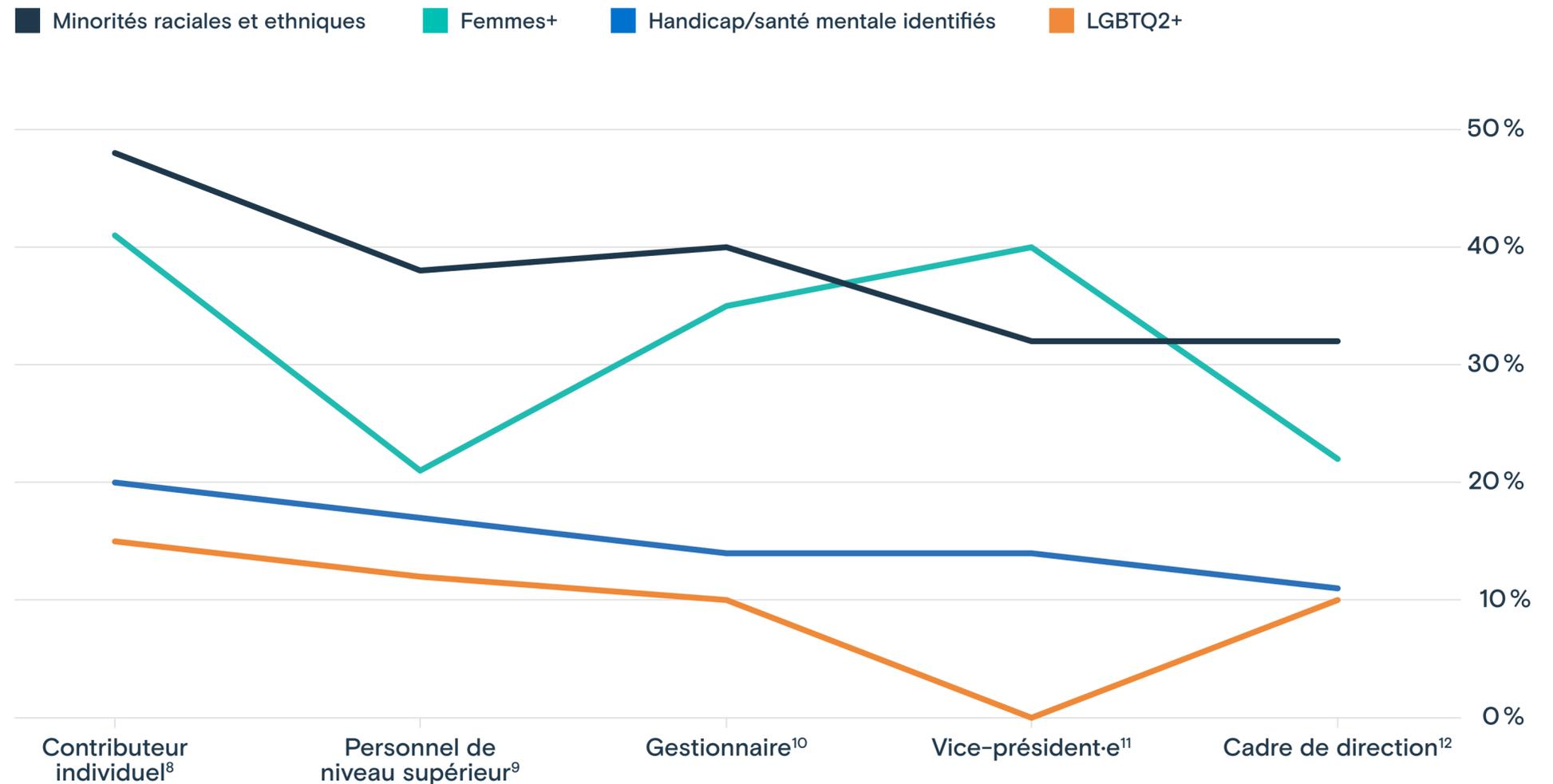
La représentation décroît à mesure qu'on monte dans la hiérarchie

Nous constatons que la représentation est plus concentrée aux premiers échelons, les femmes et les minorités raciales et ethniques représentant respectivement 41% et 48% des employés aux niveaux d'entrée. À l'échelon de cadre supérieur, les femmes et les minorités raciales et ethniques constituent respectivement 22% et 32% des effectifs. Une baisse similaire de la représentation dans les postes de direction peut être observée pour les employés LGBTQ2+ et les personnes ayant un handicap ou un problème de santé mentale.

Cela correspond à ce qui a été observé par Diversio dans d'autres portefeuilles de sociétés de capital de risque au Canada. Nous pensons que les entreprises qui constatent une tendance similaire dans leur activité devraient saisir l'occasion d'accroître la représentation au sein de leur équipe de direction dès le début, car il sera probablement beaucoup plus difficile d'apporter des changements une fois que l'entreprise aura grandi.

Graphique 5

Répartition de la diversité selon le rôle dans les entreprises du portefeuille de BDC Capital



8. Par exemple, développeur-euse, associé-e, recruteur-euse, spécialiste de la clientèle

9. Par exemple, développeur-euse principal-e, associé-e principal-e au marketing, associé-e principal-e à l'expérience client, associé-e principal-e aux opérations

10. Par exemple, responsable technique, responsable de la conception, responsable de la communication

11. Par exemple, vice-président-e du marketing, vice-président-e des ressources humaines

12. Par exemple, chef-fe de la direction, chef-fe de l'exploitation, chef-fe de la direction financière, chef-fe des produits

Source: Diversio, Enquête sur les entreprises du portefeuille d'investissement direct de BDC Capital, mai 2021, 1 900 répondants.

Les notes pour l'inclusion sont plus faibles en ce qui concerne les groupes non dominants

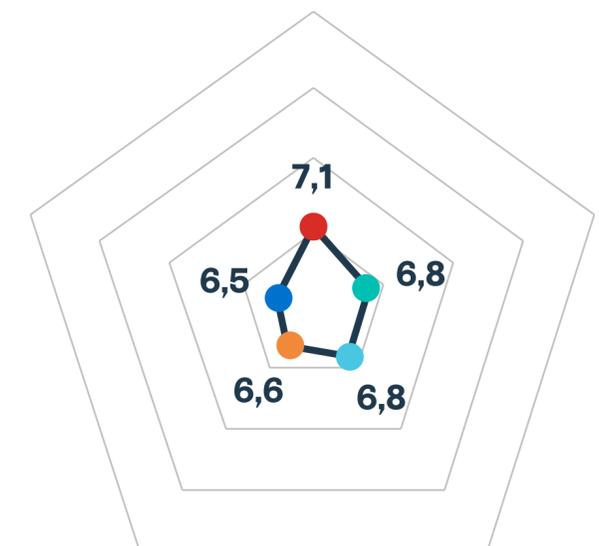
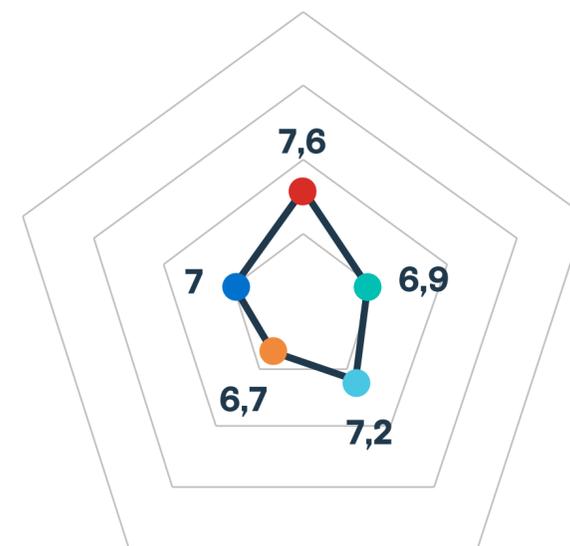
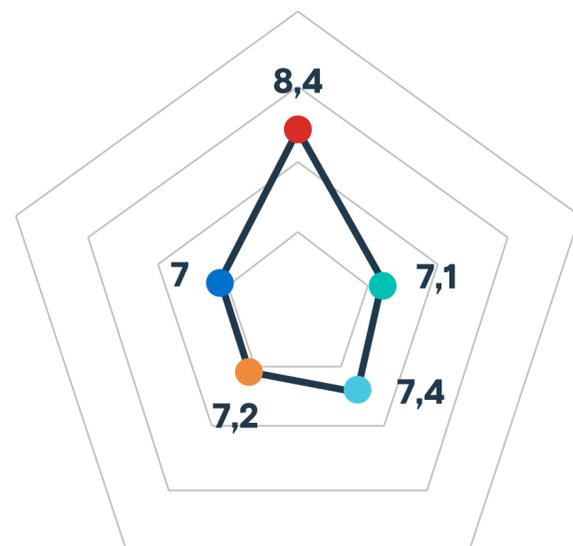
Les entreprises en portefeuille ont une bonne base de départ en matière d'inclusion. Les principaux points forts au sein du portefeuille sont la flexibilité du milieu de travail, la sécurité sur le lieu de travail ainsi que l'embauche et le recrutement. Cependant, il est important de noter que des différences dans ces mesures existent lorsqu'il s'agit des notes du groupe dominant (c'est-à-dire les hommes blancs hétérosexuels sans handicap) et des autres groupes dans les entreprises en portefeuille. Il existe en outre une marge d'amélioration importante en matière de développement de carrière et de gestion équitable.

Pour cinq des six paramètres, les notes pour l'inclusion sont plus faibles pour les groupes non dominants que pour le groupe dominant. Les femmes+ et les personnes LGBTQ2+ sont les plus touchées par les préjugés de la part des gestionnaires. Les personnes handicapées ou ayant un problème de santé mentale obtiennent par ailleurs les notes les plus faibles en matière de développement de carrière et d'inclusivité.

Au sein des minorités raciales et ethniques: Les employés noirs et du Moyen-Orient, ainsi que ceux issus de milieux raciaux mixtes, font face aux plus grands obstacles. Du point de vue de l'intersectionnalité, les femmes noires et les femmes métisses ont obtenu les notes pour l'inclusion les plus basses (et de loin).

Les graphiques ci-dessous et à la page suivante montrent les notes relatives à l'inclusivité pour les différents groupes relativement aux six paramètres d'inclusion.

Les notes vont de 1 (plus négatif) à 10 (plus positif). Par exemple, pour mesurer le niveau d'inclusivité au sein de la culture d'une entreprise, on a posé la question suivante aux participants au sondage: «Avez-vous l'impression que votre opinion compte pour votre équipe?» Les personnes appartenant au groupe dominant ont donné une réponse moyenne de 8,4 sur 10, tandis que tous les autres groupes minoritaires affichaient une note moyenne inférieure d'au moins un point.



Graphique 6 – Une culture inclusive

Il s'agit de déterminer si les employés ont le sentiment de faire partie d'une équipe et de pouvoir apporter leur contribution de manière significative aux côtés de leurs pairs. Question: «Avez-vous l'impression que votre opinion compte pour votre équipe?»

Graphique 7 – Gestion équitable

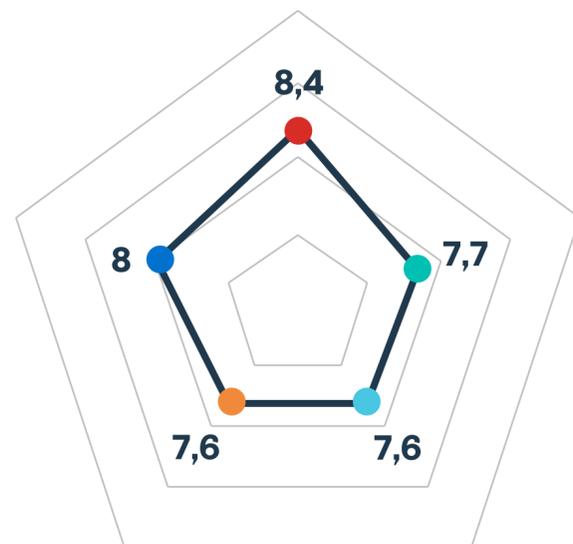
Il s'agit de déterminer si les employés estiment que les gestionnaires sont justes, qu'ils permettent aux employés de progresser et qu'ils les récompensent pour leur bon travail. Question: «Recevez-vous une rétroaction objective de votre gestionnaire à propos de votre rendement?»

Graphique 8 – Développement de carrière

Il s'agit de déterminer si les employés ont des mentors et des parrains au sein de l'organisation qui créent des occasions et investissent dans leur réussite. Question: «Y a-t-il une personne en position d'influence dans votre entreprise qui s'investit dans votre croissance et votre développement?»

Source: Diversio, Enquête sur les entreprises du portefeuille d'investissement direct de BDC Capital, mai 2021, 1 900 répondants.

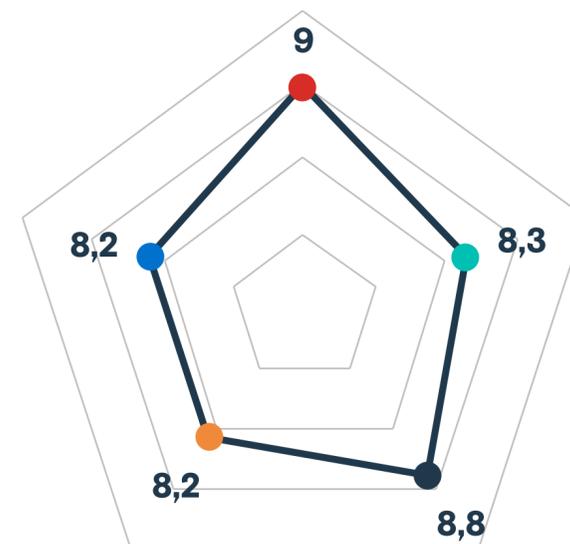
- Groupe dominant
- Handicap/santé mentale identifiés
- Femmes+
- LGBTQ2+
- Minorités raciales et ethniques



Graphique 9 – Flexibilité du milieu de travail

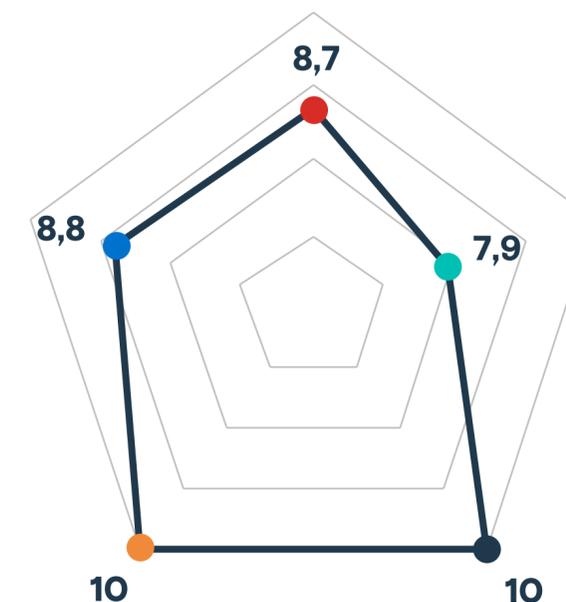
Il s'agit de déterminer si les employés sont capables de concilier travail et vie personnelle sans stress excessif. Question: « Bénéficiez-vous de la flexibilité et du soutien dont vous avez besoin pour gérer vos obligations en matière de soins personnels ? »

Source: Diversio, Enquête sur les entreprises du portefeuille d'investissement direct de BDC Capital, mai 2021, 1 900 répondants.



Graphique 10 – Sécurité sur le lieu de travail

Il s'agit de déterminer si les employés sont victimes de harcèlement sexuel, physique ou mental sur leur lieu de travail. Question: « D'après votre expérience, votre lieu de travail est-il exempt de harcèlement ? »



Graphique 11 – Recrutement et embauche

Mesure la diversité dans la cohorte d'employés la plus récemment embauchée. Une note parfaite indique une diversité équivalente à celle de la population. La note est établie selon les données démographiques recueillies lors du sondage (par ex., sexe, origine ethnique et échelon du poste).

Difficultés relatives à l'inclusion dans le portefeuille de BDC Capital

Les femmes+ étaient 2,1 fois plus susceptibles que les hommes de signaler qu'elles sont témoins ou victimes de harcèlement sur le lieu de travail.

Les employés noirs et du Moyen-Orient étaient 1,6 fois plus susceptibles d'avoir l'impression de ne pas être appréciés par leurs pairs.



Les 6 traits caractéristiques du leadership inclusif

Si une meilleure formation et de meilleures politiques d'entreprise peuvent grandement contribuer à améliorer la D et I dans une entreprise, il est important de se rappeler que le leadership commence au sommet – surtout dans les entreprises en démarrage, où les ressources sont limitées et où la culture est encore en évolution.

Des fondateurs et des entrepreneurs attentifs sont essentiels pour créer très tôt des cultures sécuritaires et inclusives pour leurs employés. Des études menées par Deloitte, un cabinet de conseil international, ont montré que les dirigeants qui s'efforcent de développer les six traits caractéristiques suivants contribueront grandement à surmonter leurs propres préjugés et à créer une entreprise plus inclusive.

① Engagement

Les dirigeants inclusifs s'engagent à être des alliés de la diversité et de l'inclusion. Ils ont également à cœur d'apprendre de leur expérience personnelle et de celle des autres. Cela signifie qu'il faut s'engager à agir et à être tenu responsable des résultats obtenus relativement à cet objectif.

② Courage

Les dirigeants inclusifs ont le courage de prendre position en public pour les causes touchant la D et I, qu'il s'agisse de LGBTQ2+ ou de Black Lives Matter. Par exemple, auriez-vous le courage de tenir tête à un client raciste ou homophobe ? Deuxièmement, ils ont le courage de remettre en question des attitudes organisationnelles bien ancrées. Et troisièmement, ils ont le courage d'admettre en toute humilité qu'ils n'ont pas toutes les réponses.

③ Conscience des préjugés

Les préjugés peuvent revêtir de nombreuses formes. Notre éducation, nos expériences ou notre culture peuvent toutes avoir une incidence sur notre façon de prendre des décisions. Les dirigeants inclusifs seront conscients de leurs propres préjugés et trouveront des moyens de surmonter ces obstacles pour prendre des décisions optimales. Ils s'efforceront également d'empêcher les préjugés organisationnels de s'infiltrer.

④ Curiosité

Les dirigeants inclusifs doivent être ouverts d'esprit, curieux et désireux d'être exposés à des cultures différentes. Ils voudront voir d'autres perspectives et atténuer leurs angles morts. N'oubliez pas que vous faites partie de la solution et de la conversation. Il est important d'avoir une saine curiosité pour essayer de comprendre les autres et leur façon de voir les choses.

⑤ Intelligence culturelle

Comprendre les différentes cultures et en être conscient est une caractéristique des dirigeants inclusifs. Par exemple, si vous faites passer une entrevue à une personne et qu'elle ne vous regarde pas dans les yeux, ce n'est peut-être pas un signe qu'elle manque de confiance. Dans certaines cultures, baisser les yeux lorsque quelqu'un vous regarde est un signe de respect. Les dirigeants inclusifs vont voir au-delà des différences culturelles pour trouver la valeur réelle que chaque employé peut apporter à une équipe.

⑥ Collaboration

Les dirigeants inclusifs prennent le temps d'apprendre à connaître leur équipe et de déterminer ce qui fonctionne. Ils veillent également à ce que tout le monde travaille ensemble et dispose de l'espace nécessaire pour faire part de ses idées.

La diversité et l'inclusion, vecteurs de prospérité

Un programme spécialisé a permis à Miovision de créer une culture dans laquelle tous les employés se sentent à l'aise.

Au départ, Miovision ne comptait que trois personnes: Kurtis McBride étudiait à l'Université de Waterloo lorsque son emploi d'été à compter les véhicules l'a sensibilisé au potentiel de la technologie numérique pour recueillir, stocker et analyser les données relatives à la circulation. En 2005, M. McBride s'est associé à deux de ses camarades de classe pour donner vie à son idée de solution en matière de circulation.

Quinze ans et d'innombrables innovations plus tard, Miovision, dont le siège est à Kitchener, en Ontario, est devenue un chef de file reconnu pour aider les villes à tirer le meilleur parti de leurs réseaux routiers en repérant les renseignements exploitables à partir de données multimodales sur la circulation.

Toutefois, lorsque l'entreprise s'est développée au-delà de ses trois fondateurs initiaux, le nombre croissant d'employés a entraîné des défis. Veiller à ce que les employés puissent donner le meilleur d'eux-mêmes et à ce qu'ils se sentent à l'aise au sein de l'organisation est devenu un objectif important pour l'entreprise.

«Au bout du compte, les employés offriront un meilleur rendement s'ils sentent qu'ils peuvent être eux-mêmes au travail», affirme Jennifer Roy Wincey, vice-présidente de la culture et des opérations liées au personnel à Miovision. «Voilà ce qu'est véritablement une culture d'entreprise inclusive.»

Laisser les employés s'exprimer

M^{me} Wincey explique que la première chose que l'entreprise a faite a été d'offrir aux employés un moyen de faire part de leurs points de vue en matière de D et I dans un environnement sûr et sans jugement.

«Il n'y a tout simplement rien qui remplace le fait d'écouter attentivement les employés, explique-t-elle. Dans le parcours de la diversité et de l'inclusion, nous nous trouvons tous à des points différents sur le plan des connaissances et de l'attitude.»

Pour avoir une meilleure idée de la position des employés de Miovision, M^{me} Wincey a encouragé ces derniers à faire part de leurs points de vue durant des discussions en personne et par l'intermédiaire d'une plateforme anonyme en ligne.

«Dans une certaine mesure, nous avons confirmé ce que nous savions déjà, à savoir que si certains soutiennent la diversité et l'inclusion, d'autres les perçoivent comme une menace, voire comme une source de honte, déclare M^{me} Wincey. Certains estiment qu'eux-mêmes ou leurs ancêtres sont responsables des réalités auxquelles sont confrontés les groupes historiquement défavorisés.»

Une approche réfléchie en matière de D et I

S'inspirant de la rétroaction du personnel, M^{me} Wincey a créé un plan de D et I combinant sondages, événements et ressources et établi des indicateurs de rendement clés pour suivre les progrès.

Deux fois par an, les employés sont sondés sur tout, de leur aisance au travail au caractère juste et équitable des tâches et des promotions. Le questionnaire comprend un espace pour les commentaires.

Les résultats sont ensuite analysés en les comparant avec ceux d'autres entreprises et de divers groupes à l'interne. Les résultats sont diffusés à grande échelle et guident les décisions concernant les prochaines étapes.

Depuis l'officialisation de son programme sur la D et I il y a deux ans, Miovision a constaté une importante amélioration de plusieurs mesures clés, notamment le niveau de mobilisation des employés et la perception de ces derniers selon laquelle l'environnement de travail est inclusif et exempt de harcèlement et de discrimination. En outre, le nombre de femmes employées a augmenté de 40%.

«Notre événement interne le plus populaire récemment a été un forum en ligne sur les répercussions de la pandémie sur la santé mentale, explique M^{me} Wincey. Le fait que notre PDG ait décrit certaines de ses expériences personnelles au cours de la séance a aidé les employés à reconnaître qu'aucun sujet n'est tabou. Lorsque les dirigeants donnent l'exemple en matière de D et I, les employés sont plus susceptibles de se sentir inclus et libres d'être entièrement eux-mêmes au travail.»

«La D et I consiste à faire une place à tout le monde – même à ceux qui pourraient ne pas adhérer à cette idée au premier abord.»

Jennifer Roy Wincey, vice-présidente de la culture et des opérations liées au personnel, Miovision

Ce que vous pouvez faire pour améliorer la diversité et l'inclusion dans votre entreprise

Il s'agit de solutions pratiques qui peuvent être mises en œuvre par toute organisation, quels que soient sa taille et son secteur. Elles ne sont pas exhaustives, mais elles constituent un excellent premier pas sur la voie d'une entreprise plus diversifiée et inclusive.



Action	Description
Adopter un code de conduite et une politique de lutte contre le harcèlement	Élaborer un code de conduite interne et une politique de lutte contre le harcèlement, avec la participation directe des employés, pour aider à communiquer les valeurs et les comportements attendus au travail. Téléchargez le modèle gratuit de code de conduite et de lutte contre le harcèlement créé par Diversio.
Formation sur la façon de devenir un-e allié-e	Mettre en place une formation obligatoire pour tous les employés afin de renforcer la sensibilisation culturelle et la compréhension et d'apprendre à repérer les microagressions dans son propre comportement. Le gouvernement du Canada a élaboré une trousse d'outils gratuite pour aider les gestionnaires et les employés à combattre le racisme et la discrimination sur le lieu de travail.
Évaluations à 360°	Instaurer un processus par lequel les gestionnaires reçoivent une rétroaction confidentielle et anonyme de la part de leurs pairs, de leurs subordonnés directs et de leurs propres gestionnaires. Effectuer des évaluations à 360° sur une base trimestrielle ou semestrielle afin de fournir aux gestionnaires une rétroaction régulière.
Heures normales de travail	Permettre aux employés de varier leurs heures d'arrivée et de départ tout en exigeant qu'ils soient présents pendant certaines « heures normales de travail », par exemple de 10 h à 16 h. Vous pouvez instaurer une règle d'interdiction de réunion pour les heures flexibles en dehors de ces heures normales de travail.
Règle de l'entrevue obligatoire	Mettre en place une entrevue d'emploi obligatoire avec chaque personne qui a) soumet un CV et b) fait partie d'un groupe de la diversité actuellement sous-représenté au sein de l'équipe.
Règle des 40 %	Mettre en œuvre une politique exigeant qu'au moins 40 % des candidatures féminines soient prises en compte lors de la première étape du processus d'entrevue. Associer cette règle à un panel d'entrevue équilibré sur le plan des genres à toutes les étapes.
Journées portes ouvertes sur le leadership	Lancer des journées portes ouvertes virtuelles au cours desquelles les employés peuvent s'entretenir avec un-e cadre supérieur-e. Encourager les employés à poser des questions, à faire des suggestions et à apporter des idées concrètes d'amélioration lors des réunions.
Réunions sautant un niveau hiérarchique	Mettre en place des réunions sautant un niveau hiérarchique où les employés à partir du niveau de vice-président ont une réunion mensuelle avec un nouveau groupe de 5 à 10 employés qui sont plus d'un niveau en dessous dans la hiérarchie organisationnelle.
Reconnaissance des étapes importantes	Demander aux gestionnaires et aux employés de collaborer pour fixer des cibles et des objectifs précis au sein de leurs équipes et féliciter les employés qui les atteignent, en veillant à reconnaître les employés introvertis à fort impact.
Programme de parrainage	Mettre en place un programme de parrainage qui associe des employés de premiers niveaux à fort potentiel à des collègues possédant plus d'expérience. S'efforcer d'associer les personnes noires, les Autochtones, les personnes de couleur et les femmes les plus performants de chaque service à des cadres responsables. Former à la fois les parrains et les employés parrainés sur la façon de maximiser la valeur de la relation.

Données et méthodologie

Comment avons-nous mesuré la diversité et l'inclusion ?

Les fondateur·trice·s faisant partie du portefeuille d'investissement direct en capital de risque de BDC Capital ont été invité·e·s à déployer le sondage de 4 minutes de Diversio auprès de leurs employés. Ces derniers avaient jusqu'en mai 2021 pour le remplir. Nous avons reçu des réponses de plus de 1 900 employés de 95 entreprises.

Le sondage a permis de recueillir des données sur les caractéristiques démographiques, les rôles et l'expérience des employés. Les données démographiques comprenaient : le sexe, l'identité autochtone, l'origine ethnique, l'orientation sexuelle, la santé mentale et le handicap.

Comment avons-nous mesuré l'inclusion ?

Les réponses au sondage ont été analysées sur la base de six paramètres d'inclusion et ont reçu une note sur 10. Les réponses ont été comparées entre les groupes minoritaires et dominants, le groupe dominant étant le type de personne le plus fréquent dans l'entreprise. Cette méthode permet de comparer les expériences des différents groupes.

Pour en savoir plus sur la méthodologie de Diversio, visitez diversio.com (en anglais seulement).



Favoriser un écosystème d'entreprises en démarrage diversifié et inclusif.

- Apprenez-en plus sur BDC Capital et notre travail auprès de certaines des entreprises les plus innovatrices du Canada.
- Merci à Diversio de nous avoir aidés à créer et à valider ce rapport. Vous pouvez en apprendre davantage à diversio.com.

DIVERSIO

bdc 
financement.
conseil.
savoir-faire.

Pour plus d'information:

1 888 INFO-BDC (1 888 463-6232)
info@bdc.ca
bdc.ca

This document is also available in English.

ISBN: 978-1-989306-79-6
ST-VCDIVERSITY-F2106