



## Un organisme de réglementation considère que la diversité, l'équité et l'inclusion sont un pilier de la confiance

Quelle que soit l'organisation, mettre l'accent sur la diversité, l'équité et l'inclusion est la bonne chose à faire; c'est tout aussi logique sur le plan des affaires. Des efforts fructueux peuvent rehausser le rendement – et la confiance – parmi les employés, les membres du public et les autres parties prenantes.

Ces questions étaient au cœur des préoccupations d'un organisme de réglementation.

Une équipe de Deloitte s'affairait déjà au niveau organisationnel à élaborer et à exécuter une stratégie de diversité, d'équité et d'inclusion auprès de la haute direction. Le conseil d'administration devrait maintenant comprendre les notions de base de la diversité, de l'équité et de l'inclusion, ce qu'ils signifient par rapport à la confiance, et comment transformer ces principes en actions dans le contexte de la gouvernance.

Cette mission visait trois objectifs :

- Offrir de la formation et assurer la sensibilisation

- Aider le conseil d'administration à définir les critères de réussite en matière de diversité, d'équité et d'inclusion
- Entreprendre la discussion sur la progression des objectifs de diversité, d'équité et d'inclusion au niveau du conseil d'administration

### Qu'est-ce qui peut instaurer ou miner la confiance?

Outre la diversité, l'équité et l'inclusion, nous avons abordé trois autres catalyseurs de la confiance : la culture et la raison d'être; l'expérience du personnel; et la gouvernance stratégique.

Dans le cadre de notre collaboration avec le conseil d'administration, nous avons relaté certaines de nos propres expériences de diversité, d'équité et d'inclusion en établissant un lien avec la confiance et les quatre dimensions de la confiance : physique, émotionnelle, numérique et financière. En faisant part de nos propres expériences, nous avons été en mesure d'aider le conseil d'administration à trouver des façons concrètes de libérer la puissance d'une optique axée sur la confiance dans son discours sur la diversité, l'équité et l'inclusion.

Nous avons aussi aidé le conseil à envisager les futures décisions stratégiques sous l'angle de la confiance. Par exemple, au moment de créer et de rénover le bureau de l'avenir (dimension physique) : les lieux seront-ils accessibles et inclusifs? À l'ère du télétravail (dimension numérique) : comment m'assurer que je protège la



*Outre la diversité, l'équité et l'inclusion, nous avons abordé trois autres catalyseurs de la confiance : la culture et la raison d'être; l'expérience du personnel; et la gouvernance stratégique.*

vie privée de mes employés et qu'ils sont productifs à la maison? En ce qui concerne la paie (dimension financière) : la rémunération est-elle équitable? En ce qui a trait aux évaluations du rendement (dimension émotionnelle) : un parti pris entre-t-il en jeu?

Dans ces aspects de la diversité, de l'équité et de l'inclusion, entre autres, les délibérations, actions et résultats peuvent soit instaurer, soit miner la confiance.

Deloitte a aussi demandé aux administrateurs de déterminer quelle serait leur réaction à deux importants dilemmes.

- Quelles mesures prendraient-ils si le conseil d'administration faisait l'objet de poursuites en raison de son manque de diversité?
  - *Nous avons mis en lumière des études de cas qui démontrent comment différentes organisations ont géré des situations semblables.*
- Le conseil se sent-il apte à rendre compte des principaux paramètres de diversité, d'équité et d'inclusion, et quelle est sa responsabilité en ce sens?
  - *Il s'agit d'une question pertinente et imminente, car la loi qui doit être adoptée plus tard en 2021 exigera*


*que les organismes provinciaux (ainsi que les municipalités et les sociétés à responsabilité limitée) rendent compte de ces éléments.*

Cette démarche a aidé le conseil à réfléchir à ces défis cruciaux, et s'intégrait de façon harmonieuse aux travaux que notre équipe de Consultation effectuait déjà sur le terrain auprès de l'équipe de la haute direction de l'organisme de réglementation.

### Cadres décisionnels

La séance a donné lieu à une importante discussion sur la gouvernance relativement au rôle et aux objectifs du conseil. Pour continuer à venir en aide au conseil, nous lui avons fourni un ensemble d'outils : les observations de Deloitte sur les [six traits distinctifs du leadership inclusif](#) (en anglais), comportant des lignes directrices précises destinées aux conseils d'administration, ainsi qu'une liste de départ sur la gouvernance inclusive.

Cela a offert au conseil un moyen de faire progresser ses objectifs de diversité, d'équité et d'inclusion, de renforcer son rôle de supervision et de donner le ton aux plus hauts échelons. Nous avons réparti les objectifs en cinq volets que le conseil doit prendre en compte : la stratégie, les talents, la gouvernance, l'intégrité et le rendement.

Les travaux que nous avons réalisés avec ce conseil constituent un modèle reproductible, et peuvent comprendre un examen approfondi de n'importe lequel des 85 catalyseurs de la confiance dans l'ensemble de notre cadre (la diversité, l'équité et l'inclusion n'étant qu'un de ces catalyseurs). Le fait d'ancrer cette solide conversation dans la confiance nous a permis d'élargir la discussion à la stratégie et à la prise de décision de l'organisation. 

## Personnes-ressources

**Nick Galletto**  
Associé  
ngalletto@deloitte.ca

**Fatima Laher**  
Associée  
flaher@deloitte.ca

**Praveck Geeanpersadh**  
Associé  
prgeeanpersadh@deloitte.ca

**Michael Cherny**  
Directeur principal  
micherny@deloitte.ca