

**PRATIQUES EXEMPLAIRES EN MATIÈRE DE DIVERSITÉ,
D'ÉQUITÉ ET D'INCLUSION DANS LE CADRE DES GRANDS
PROJETS :**

**L'INDUSTRIE DES HYDROCARBURES EXTRACÔTIERS DE TERRE-
NEUVE-ET-LABRADOR**

30 mars 2023

Préparé pour :
L'Agence d'évaluation d'impact du Canada (l'Agence)

**Présenté par : *Women in Resource Development
Corporation (WRDC)***

Rapport préparé par : Stantec Consulting Ltd.



REMERCIEMENTS

La WRDC souhaite remercier l'Agence d'évaluation d'impact du Canada (l'Agence) pour le financement et le soutien de cette recherche intitulée « Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets » : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador ».

La WRDC souhaite également remercier Mark Shrimpton, Hilary Janes et Beatrix Abdul-Azeez de Stantec Consulting Ltd pour leur partenariat avec la WRDC en vue d'examiner l'historique et l'efficacité des initiatives de l'industrie des hydrocarbures en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI) afin d'établir les pratiques exemplaires et de formuler des recommandations pour l'avenir. Vous avez tous joué un rôle essentiel dans la réalisation de ce projet.

Nous remercions les membres du comité consultatif pour le temps qu'ils nous ont consacré et pour avoir partagé leur expertise et leur expérience en matière d'initiatives de DEI.

Enfin, nous remercions sincèrement les personnes qui ont participé aux entrevues individuelles et à l'atelier du projet. Nous sommes reconnaissants que vous ayez partagé votre expertise et votre temps avec nous.



TABLE DES MATIÈRES

Remerciements.....	ii
Table des matières.....	iii
Liste des annexes.....	iv
Aperçu de la Women in Resource Development Corporation (WRDC).....	v
Résumé.....	vi
Acronymes et abréviations.....	vii
Introduction.....	1
La diversité dans l'industrie des hydrocarbures de Terre-Neuve-et-Labrador.....	4
Initiatives et recommandations en matière de diversité.....	7
Lois et règlements.....	8
Conférences et forums.....	9
Groupes de liaison industriels ou communautaires.....	10
Séances de formation et d'information.....	12
Programmes d'emploi, de recrutement, de formation et de maintien en emploi.....	13
Comités et processus internes en matière de diversité.....	15
Milieu de travail.....	16
Relations avec les établissements d'enseignement.....	17
Bourses d'études.....	18
Salons de l'emploi et programmes scolaires.....	19
Initiatives en matière de processus d'appel d'offres.....	20
Formation et mentorat des entreprises.....	22
Surveillance et établissement de rapports.....	22
Recommandations et conclusions générales.....	25
Recommandations à l'Agence.....	27
Orientation.....	27
Demandes ou exigences.....	27
Événements.....	27
Références.....	28



LISTE DES ANNEXES

Annexe A.....	A-1
Membres du comité consultatif.....	A-1
Annexe B.....	B-1
Liste des participants au projet.....	B-1
Annexe C.....	C-1
Initiatives et recommandations aux promoteurs.....	C-1



APERÇU DE LA WOMEN IN RESOURCE DEVELOPMENT CORPORATION (WRDC)

La Women in Resource Development Corporation (WRDC) est un organisme à but non lucratif qui s'engage à **accroître la participation des femmes dans les métiers et les technologies**. Grâce à des fonds privés et publics, la WRDC offre une variété de programmes et de services pour relever les défis liés à **l'attraction, au recrutement, au maintien en emploi et à la promotion des femmes** dans ces carrières. Nos principales activités comprennent notamment :

- des programmes d'**exploration de carrières**, et de sensibilisation (STEMforGIRLS);
- le **perfectionnement professionnel et l'aide à l'emploi**;
- **les services de consultation et de formation en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI)**;
- la **recherche et la collaboration avec les principaux intervenants** afin de trouver des solutions aux problèmes que rencontrent régulièrement les femmes dans les métiers et les technologies.

Depuis 25 ans, la WRDC se positionne comme un partenaire clé pour faire progresser l'égalité des sexes sur le lieu de travail. Nos conseillers d'orientation ont apporté à des milliers de filles, de femmes et de personnes de diverses identités de genre dans toute la province les connaissances, les ressources et le soutien dont elles ont besoin pour faire des choix de carrière avisés, suivre des formations avec succès et progresser dans les STIM (sciences, technologies, ingénierie et mathématiques) et les métiers spécialisés. Nos spécialistes de DEI sur le lieu de travail ont analysé et soutenu des centaines d'employeurs, dispensé des formations à des milliers d'employés, établi des liens avec des femmes compétentes et qualifiées et travaillé directement avec les exploitants, les entrepreneurs et les sous-traitants des projets de ressources naturelles de notre province. Nos experts-conseils en recherche ont élaboré, mis en œuvre et analysé des milliers d'enquêtes, offrant un aperçu et des stratégies fondées sur des données probantes pour améliorer l'expérience des employés, la culture d'entreprise et l'inclusion.

La WRDC crée une main-d'œuvre locale diversifiée et qualifiée et soutient les employeurs, les industries et les secteurs dans leurs efforts visant à créer et maintenir des lieux de travail inclusifs.



RÉSUMÉ

Au cours des 40 dernières années, Terre-Neuve-et-Labrador (T.-N.-L.) a acquis une expérience considérable en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI) dans le cadre de la construction côtière de cinq grands projets et de l'exploitation côtière et extracôtière de quatre d'entre eux. Le rapport documente cette expérience par une étude de ces projets et d'autres activités de DEI dans l'ensemble de l'industrie. Des recherches secondaires et primaires sont utilisées pour dresser une liste de 143 initiatives de DEI passées et en cours dans l'industrie, réparties entre celles qui concernent l'emploi et celles qui concernent l'accès aux entreprises. Ces initiatives sont classées en 12 groupes :

- Lois et règlements
- Conférences et forums
- Groupes de liaison industriels ou communautaires
- Séances de formation et d'information
- Programmes d'emploi, de recrutement, de formation et de maintien en emploi
- Relations avec les établissements d'enseignement
- Bourses d'études
- Comités internes sur la diversité
- Salons de l'emploi et programmes scolaires
- Milieu de travail
- Processus d'appel d'offres
- Formation et mentorat des entreprises
- Surveillance et établissement de rapports

Les bien-fondés et les lacunes de ces initiatives ont été étudiés par le biais d'entrevues avec des informateurs clés ayant une expérience passée et présente en matière de DEI. Les personnes interrogées sont des personnes qui travaillent ou ont travaillé pour des sociétés d'exploitation, des entrepreneurs, des associations industrielles, des organismes de réglementation et des groupes communautaires.

Sur la base de ces entrevues et d'autres recherches, un total de 27 recommandations sur les types d'initiatives souhaitables de la part des promoteurs de projets, classifiés relativement aux 12 groupes susmentionnés, sont présentées. En outre, des recommandations globales de pratiques exemplaires à l'intention des promoteurs et des conclusions concernant les efforts de DEI sont formulées.

L'étude conclut que les lois et les règlements, ainsi que la surveillance et l'établissement de rapports, sont essentiels à la réussite. Il est également conclu, par exemple, que les initiatives de DEI sont plus efficaces lorsque les entreprises disposent d'une ressource dédiée ou d'un champion qui rend compte aux cadres supérieurs, que les cadres devraient « adopter la DEI plutôt que la combattre » et que la collaboration entre les organismes de réglementation, des exploitants, des entrepreneurs, des associations industrielles, des établissements d'enseignement et des groupes communautaires et au sein de ceux-ci est essentielle.

Le rapport se termine par des recommandations à l'attention de l'Agence d'évaluation d'impact du Canada concernant : des orientations données, des demandes ou des exigences envers les promoteurs de projets, ainsi que de l'organisation et le soutien de conférences et d'ateliers.



ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

ACPP	Association canadienne des producteurs pétroliers
ACS+	Analyse comparative entre les sexes plus
DEI	Diversité, équité et inclusion
FPSO	Unité flottante de production, de stockage et de déchargement en mer
LGBTQIA2S+	Personnes lesbiennes, gaies, bissexuelles, transgenres, queers ou en questionnement, intersexuées, asexuelles et bispirituelles
NLOWE	<i>Newfoundland and Labrador Organization of Women Entrepreneurs</i>
NOIA	<i>Newfoundland and Labrador Oil & Gas Industries Association</i>
OAWA	<i>Office to Advance Women Apprentices</i>
OCTNLHE	Office Canada–Terre-Neuve-et-Labrador des hydrocarbures extracôtiers
SEP	Structure à embase-poids
T.-N.-L.	Terre-Neuve-et-Labrador
WRDC	<i>Women in Resource Development Corporation</i>
WREP	Projet d’expansion de la plateforme d’extraction pétrolière White Rose (<i>White Rose Extension Project</i>)



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Introduction

INTRODUCTION

La diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) dans l'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador (T.-N.-L.) est un sujet d'intérêt public et réglementaire depuis près de 40 ans, ayant fait l'objet d'une première conférence en 1985. Au fil des ans, d'autres conférences, ateliers, rapports ont été réalisés et, depuis 2002, l'élaboration et la mise en œuvre de plans de diversité pour les projets d'exploitation des gisements extracôtiers sont exigés par l'organisme de réglementation, l'Office Canada–Terre-Neuve-et-Labrador des hydrocarbures extracôtiers (OCTNLHE).

À ce jour, ces plans s'appliquent à la construction côtière de cinq grands projets et à l'exploitation côtière et extracôtière de quatre d'entre eux. Ils ont vu la mise en œuvre de nombreuses initiatives conçues pour favoriser l'emploi d'une main-d'œuvre diversifiée et la sous-traitance de travaux à des entreprises détenues et exploitées par des groupes diversifiés. Ces exigences liées à l'industrie des hydrocarbures ont également conduit à des exigences similaires pour les projets entièrement côtiers : depuis 2007, le gouvernement de T.-N.-L. exige que les promoteurs de projets d'exploitation des ressources élaborent et mettent en œuvre des plans pour l'équité entre les genres et la diversité, y compris un plan d'emploi des femmes. Ceci est dans le but de promouvoir la diversité dans le recrutement et le maintien en emploi et ainsi d'améliorer les retombées positives des projets.

En 2011, un « examen des politiques et des pratiques en matière d'égalité des sexes », préparé pour le ministère des Ressources naturelles de T.-N.-L., a étudié l'efficacité des grandes initiatives de DEI fondées sur des projets de l'industrie des hydrocarbures à T.-N.-L. et dans l'état du Queensland (Australie), au Québec, au Manitoba et en Afrique du Sud. Alors que les instances de comparaison ont été choisies parce qu'elles étaient considérées comme progressistes en matière de DEI pour les grands projets de ressources naturelles, l'étude a conclu que T.-N.-L. était au même niveau que ces instances, et souvent plus avancé qu'elles. Les entrevues menées dans le cadre des projets et la littérature consultée indiquent que c'est toujours le cas, ou même que l'écart s'est accentué.

Compte tenu de cette situation et de la préoccupation croissante du gouvernement fédéral à l'égard de DEI, comme en témoigne la *Loi sur l'évaluation d'impact (2019)* qui exige une analyse comparative entre les sexes plus (ACS+), cette étude examine cette évolution et l'efficacité des initiatives de l'industrie des hydrocarbures de Terre-Neuve-et-Labrador, en déterminant quelles sont les pratiques exemplaires des promoteurs et en formulant des recommandations en vue d'e mesures futures. Les résultats s'appliqueront à la réalisation et à l'exploitation de projets d'envergure dans l'ensemble du Canada et dans un large éventail d'industries.

Objectif

L'objectif de l'étude est de mettre en œuvre les pratiques exemplaires passées, présentes et recommandées pour l'avenir en ce qui concerne la DEI dans le cadre de l'élaboration et de l'exploitation de projets d'envergure, en documentant l'expérience liée aux projets d'exploitations de champs pétroliers extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador.

Méthodes

La recherche a été menée en plusieurs étapes, qui sont décrites ci-dessous.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Introduction

Phase initiale :

Au cours de cette étape, l'équipe de recherche :

- A examiné et finalisé les objectifs et les méthodes de recherche.
- A établi des sources de renseignements primaires et secondaires sur les initiatives de DEI de l'industrie des hydrocarbures extracôtiers, y compris celles qui figurent dans les plans de diversité des projets.
- A dégagé des initiatives à partir de ces sources.
- A organisé une première réunion du comité consultatif de l'étude, composé de représentants sélectionnés d'organisations communautaires, de l'industrie et du gouvernement, qui sont pourvus de connaissances en matière des enjeux de DEI et des considérations relatives à l'industrie des hydrocarbures et à d'autres industries. La WRDC et l'équipe chargée de l'étude ont rencontré périodiquement le comité consultatif afin de recevoir des suggestions sur les questions relatives à la recherche et à son utilisation.

Évaluations initiales des initiatives :

Les évaluations de l'efficacité des initiatives de DEI ont été effectuées en fonction des éléments suivants :

1. Recherche secondaire. Ceci a impliqué un examen des sites Web et des documents des compagnies pétrolières, des associations industrielles, d'OCTNLHE, du milieu universitaire, de la WRDC, de la Newfoundland and Labrador Organization of Women Entrepreneurs (NLOWE) et d'autres groupes communautaires, afin de recueillir des renseignements quantitatifs et qualitatifs relatifs à la mise en œuvre et au succès des initiatives de DEI. Les documents comprenaient, notamment, les éléments suivants :
 - Les rapports de DEI annuels d'exploitant de l'OCTNLHE, tels qu'ils sont publiés sur son site Web.
 - Les rapports sur les forums annuels sur la diversité de Husky Energy (aujourd'hui Cenovus), qui donnent des renseignements sur la DEI et décrivent les initiatives White Rose et West White Rose entreprises par l'entreprise, ses principaux contractants et d'autres intervenants.
 - Les rapports pertinents et autres documents détenus par Energy NL (anciennement NL Oil & Gas Industry Association (NOIA)) et l'Association canadienne des producteurs pétroliers (ACPP).
 - Les rapports et les documents issus des projets de recherche menés par des groupes communautaires et des chercheurs universitaires dans le cadre du fonds de recherche sur la diversité de West White Rose du Harris Centre (Université Memorial).
 - Matériel dans les archives de la WRDC, du NLOWE et d'autres groupes communautaires. Dans le cas de la WRDC, il s'agit de documents et de dossiers relatifs à la mise en œuvre d'initiatives de DEI sur une période de 25 ans. Ces documents comptent des propositions, des rapports sommaires de projets, des rapports de recherche et de la littérature publiée.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Introduction

2. Recherche primaire. Ceci a pris la forme d'entrevues avec des représentants actuels et passés des quatre sociétés d'exploitation actuelles et potentielles (ExxonMobil, Suncor, Cenovus et Equinor), des associations industrielles, des groupes communautaires et des organismes gouvernementaux fédéraux-provinciaux, y compris l'OCNEHE. Ces entrevues ont permis de recueillir des renseignements sur l'efficacité du processus de planification de la diversité, sur les plans de diversité individuels et sur leurs approches, sujets et initiatives. Les entrevues cherchaient également à recueillir des avis sur les pratiques exemplaires actuelles et potentielles. Les entrevues visaient également à déterminer les initiatives complémentaires à celles déterminées dans les étapes précédentes, les lacunes dans les initiatives entreprises à ce jour, et les initiatives et approches futures potentielles.

Atelier de révision :

Un atelier a été organisé afin de présenter et d'examiner les ébauches de conclusions et de discuter des moyens d'aller de l'avant en ce qui concerne la DEI dans les projets d'exploitation d'hydrocarbures extracôtiers et d'autres projets de grande envergure. Les participants à l'atelier comprenaient des représentants de groupes communautaires et de compagnies pétrolières et minières, principalement sélectionnées à partir des entrevues.

Établissement de rapports :

Les résultats des recherches primaires et secondaires, ainsi que les commentaires reçus par le comité consultatif et lors de l'atelier, ont été synthétisés dans un rapport. Ce rapport documente les initiatives entreprises à ce jour et leur efficacité et détermine quelles sont les initiatives et approches futures potentielles et les pratiques exemplaires. Au besoin, la discussion sur les pratiques exemplaires a été illustrée par de brèves études de cas.

Structure du rapport

Ce rapport présente l'historique de DEI dans l'industrie des hydrocarbures de T.-N.-L. Il décrit ensuite les premières activités et initiatives, qui remontent à au moins 1985. Il est suivi d'une description des initiatives de DEI entreprises depuis, jusqu'en 2002. Selon des recherches secondaires et primaires, ces initiatives plus récentes sont réparties en 12 groupes. Chacune d'entre elles est décrite, accompagnée d'exemples d'initiatives, et suivie du point de vue des personnes interrogées sur la valeur du regroupement d'initiatives. La dernière partie du rapport contient des recommandations destinées à l'Agence d'évaluation d'impact du Canada (l'Agence) en fonction des conclusions du rapport.



**Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets :
L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador**

La diversité dans l'industrie des hydrocarbures de Terre-Neuve-et-Labrador

LA DIVERSITÉ DANS L'INDUSTRIE DES HYDROCARBURES DE TERRE-NEUVE-ET-LABRADOR

Activités précoces et initiatives en faveur de la diversité

L'activité pétrolière extracôtière à Terre-Neuve-et-Labrador a débuté en 1963, et le premier puits d'exploration a été foré en 1966. L'industrie a connu des niveaux fluctuants d'activités d'exploration, de mise en valeur et de production au cours des décennies qui ont suivi. Dans le premier cas, le rythme de la prospection a varié selon le degré de réussite, l'évolution des prix du pétrole et l'existence de soutien de l'État (par exemple, le Programme d'encouragement du secteur pétrolier dans les années 1970). L'exploration, y compris les activités de forage et d'activité sismique, a atteint son apogée au début des années 1980, avec d'autres pics mineurs au milieu des années 1990 et à la fin des années 2000. Cette exploration a conduit à la découverte du champ pétrolier Hibernia en 1979, du champ Hebron en 1981, des champs Terra Nova et White Rose en 1984, ainsi qu'à des découvertes dans la passe Flamande, notamment Mizzen en 2009, Harpoon en 2013 et Bay du Nord en 2013.

La première activité de mise en valeur, sur le champ pétrolier d'Hibernia, n'a commencé qu'en 1990. Entre-temps, trois autres champs pétroliers des Grands Bancs et certains de leurs champs satellites ont été mis en production. La réalisation d'une plateforme de tête de puits en béton pour accéder à d'autres champs satellites est en cours. Dans chaque cas, il s'agissait de grands projets de construction côtiers à T.-N.-L., suivis de l'installation extracôtière et de la production de chacun d'entre eux. Une main-d'œuvre importante et un large éventail de biens et de services ont été nécessaires. D'autres activités et exigences de ce type sont en perspective, étant donné le grand intérêt que suscite le potentiel de mise en valeur d'un cinquième champ pétrolier, Bay du Nord.

Hibernia : La mise en valeur de ce gisement, au coût d'environ 5,2 milliards de dollars, comprenant la construction d'une structure à embase-poids en béton et de certains éléments de superstructures à Bull Arm, dans l'est de Terre-Neuve, a commencé en 1990. La structure à embase-poids et les superstructures ont été assemblées au début de 1997, et la plateforme complète a été remorquée jusqu'au champ pétrolier à temps pour l'entrée en production plus tard dans l'année. Hibernia a produit son milliardième baril de pétrole à la fin 2016.

Terra Nova : En 1998, Petro-Canada (aujourd'hui Suncor) a décidé de mettre en valeur le champ pétrolier Terra Nova à l'aide d'une unité flottante de production, de stockage et de déchargement (FPSO) dont la coque a été construite en Corée du Sud, mais dont la majeure partie de la fabrication et de l'installation des installations de surface a été réalisée à Bull Arm. FPSO est arrivée au champ en août 2001 et a commencé à produire du pétrole en janvier 2002. Le total des dépenses engagées de préexploitation de Terra Nova s'est élevé à environ 2,8 milliards de dollars.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

La diversité dans l'industrie des hydrocarbures de Terre-Neuve-et-Labrador

White Rose : Les travaux de mise en valeur de ce champ pétrolier par Husky Energy (aujourd'hui Cenovus) ont commencé en 2002. Comme Terra Nova, White Rose utilise une FPSO dont la coque a été construite en Corée du Sud. La plupart des travaux de fabrication et d'installation des parties supérieures de la FPSO SeaRose ont eu lieu à Marystown (Terre-Neuve), tandis que certains travaux de fabrication et les essais de certains composants sous-marins ont eu lieu à Bull Arm. Le coût total du projet s'est élevé à environ 2,35 milliards de dollars et la production de pétrole a commencé en novembre 2005.

En 2013, Husky a annoncé son intention mettre en valeur le projet satellite West White Rose, en utilisant une structure à embase poids en béton construite à Argentinia, à Terre-Neuve. Après divers retards liés à la fluctuation des prix du pétrole et à la pandémie de COVID-19, Cenovus et ses partenaires ont annoncé début 2022 qu'ils poursuivaient ce grand projet. Ceci alimentera le FPSO SeaRose en pétrole supplémentaire, ajoutant ainsi 14 années de production à la production du champ pétrolier. Les dépenses engagées s'élèvent à entre 1,6 et 1,8 milliard de dollars pour l'achèvement de la plateforme, et entre 400 et 500 millions de dollars pour les travaux de forage marin, de construction de tourelle sous-marine et de prolongation de la durée de vie du SeaRose.

Hebron : L'OCTNLHE a approuvé la demande de plan de mise en valeur d'Hebron en 2012. Le projet a été approuvé par ExxonMobil et ses partenaires en 2013. La construction de la structure à embase-poids a commencé à Bull Arm en 2012, et quatre des six composants des superstructures de la structure à embase-poids ont été produits sur différents sites à travers T.-N.-L., y compris Bull Arm, Port aux Basques, Marystown, et Mount Pearl. L'intégration des modules des superstructures et leur assemblage sur la structure à embase-poids ont été complétés fin 2016, et la plateforme a été remorquée et posée sur le plancher océanique en juin 2017. Le raccordement et la mise en service ont été terminés à l'automne 2017 et le projet est entré en production en novembre 2017. Le coût en capital du projet est estimé à 14 milliards de dollars et sa durée de vie est estimée à 30 ans (ministère des Finances de T.-N.-L., 2018).

Bay du Nord : Ce projet potentiel repose sur plusieurs découvertes de pétrole dans le bassin de la passe Flamande, à quelque 500 km au nord-est de St John. La première découverte a été faite par la société norvégienne Equinor en 2013, et plusieurs autres découvertes ont été faites depuis. Equinor envisage de concevoir le champ pétrolier Bay du Nord à l'aide d'un FPSO, qui constitue également une solution adaptée pour le raccordement des découvertes de gisements adjacents et de projets potentiels. On estime que la mise en valeur du projet Bay du Nord coûterait 16 milliards de dollars et qu'il produirait de 500 à 1 000 millions de barils sur plusieurs décennies. Equinor estime que ce projet pourrait créer l'équivalent de 16 000 emplois. En avril 2022, le gouvernement fédéral a approuvé l'évaluation environnementale de Bay du Nord.

Préoccupations concernant la diversité

L'Accord atlantique de 1985 est une entente fédérale-provinciale à l'égard du règlement de l'industrie des hydrocarbures extracôtiers de T.-N.-L. Compte tenu de l'état de l'économie de la province, un élément clé de l'entente était de faire en sorte que la province soit le principal bénéficiaire de la nouvelle industrie. Cela a conduit à exiger des promoteurs de projets qu'ils préparent un plan de retombées économiques en vue de son examen. L'article 45, paragraphe 4, de la loi exige que ce plan contienne une disposition relative à la diversité, en particulier pour veiller à ce que les personnes ou les groupes sous-représentés aient accès aux possibilités de formation et d'emploi et pour permettre à ces personnes ou groupes, ou aux sociétés qui leur appartiennent ou aux coopératives qu'ils gèrent, de participer à la fourniture de biens et de services utilisés dans le cadre de tout projet de travail ou d'activité mentionnée dans le plan de retombées économiques.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

La diversité dans l'industrie des hydrocarbures de Terre-Neuve-et-Labrador

Les orientations de l'OCTNLHE précisent que « les plans de retombées économiques des exploitants pour les événements majeurs doivent inclure un plan de diversité. « Dans le contexte du plan de diversité, les personnes ou groupes désignés sont notamment les femmes, les membres de groupes autochtones, les personnes handicapées et les membres de minorités visibles.

L'exploitant est tenu d'examiner, d'évaluer et d'appliquer des modèles tels que la *Loi fédérale sur l'équité en matière d'emploi*, le Programme des entrepreneurs fédéraux et d'autres modèles, le cas échéant, dans le cadre de la préparation de son plan de diversité. Ces plans comprennent normalement des mesures d'équité en matière d'emploi dont l'objectif explicite est de faciliter la participation des groupes désignés » (OCTNLHE, sans date).

Comme nous l'avons vu plus haut, les forages exploratoires pétroliers en mer ont commencé à T.-N.-L. en 1966, et la première découverte a eu lieu en 1979. Un premier intérêt s'est manifesté pour les répercussions sur les familles locales des horaires de travail des travailleurs de sites extracôtiers, qui étaient majoritairement masculins, mais la première initiative explicite visant à examiner les implications de l'industrie en ce qui concerne le genre a été « Les femmes et le pétrole » (« *Women and Oil* ») : Une conférence internationale sur les femmes et les hydrocarbures extracôtiers s'est tenue à St. John's l'année même de la signature de l'Accord atlantique, en 1985. Deux questions ont été abordées lors de la conférence : l'effet du régime de travail en alternance sur les conjoints et les enfants des travailleurs extracôtiers et les défis auxquels sont confrontées les femmes employées dans l'industrie. Les chercheurs qui ont présenté sur ces deux sujets venaient de Norvège, d'Écosse et des Pays-Bas. Les représentants de la Norvège et de l'Écosse ont indiqué qu'il s'agissait de la première conférence internationale sur ces sujets relativement à l'industrie des hydrocarbures. Six documents de conférence ont ensuite été publiés dans « *Women, Work and Family in the British, Canadian and Norwegian Offshore Oilfields* » (Macmillan 1988).

Une conférence internationale de suivi, « *Fueling the Future* », a été organisée par le Centre Harris de l'Université Memorial en 2011 et a permis d'examiner et de discuter des progrès réalisés en ce qui concerne les femmes dans l'industrie des hydrocarbures extracôtiers à T.-N.-L., en Écosse et en Norvège.

Poursuivant cet intérêt, le groupe Femmes, métiers et technologie (WITT) a étudié l'expérience des femmes travaillant sur le projet de construction Hibernia, qui comptait près de 7 000 travailleurs au plus fort du projet. Le projet Femmes, emploi et équité dans le contexte du projet de construction d'Hibernia (« *Women, Employment Equity and the Hibernia Construction Project* ») (WITT 1986) a constaté que :

« Une formation inadéquate, des méthodes d'embauche injustes, des pratiques de travail et des équipements inappropriés, un logement inadéquat, le harcèlement sexuel, le harcèlement sexiste, des problèmes de responsabilité familiale et un large éventail d'autres facteurs ont entravé la participation [des femmes] à la main-d'œuvre » (51).

Ceci a notamment permis de constater que : « [...] l'accès des femmes à la formation dans les professions où elles sont sous-représentées a connu de nombreuses restrictions » (47), « [Il y a eu] une valorisation constante des qualifications et des antécédents professionnels des hommes et, à l'inverse, une dévalorisation constante (ou une invisibilité) de ceux des femmes » (48), et « Celles qui ont obtenu des emplois sur le terrain se sont souvent vu attribuer des tâches qui ne correspondaient pas à leur niveau de compétences » (47).



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

Il a été conclu que : « Toutes les entités impliquées dans le projet de construction Hibernia — syndicats, direction, entrepreneurs, HMDC [Hibernia Management and Development Company] et les gouvernements fédéral et provinciaux — partagent la responsabilité de la non-prise en compte des questions d'équité en matière d'emploi, y compris le harcèlement sexuel et le harcèlement sexiste. Les initiatives en matière d'emploi ont été faibles et n'ont pas bénéficié d'un soutien suffisant de la part du projet. En outre, les politiques existantes n'ont pas fait l'objet d'un suivi et d'une mise en œuvre adéquats de la part du gouvernement ». (50) (Pour en savoir plus sur la DEI et le projet de construction d'Hibernia, voir Hart et Shrimpton 2003).

L'étude du groupe WITT a mené à la création du WRDC (*Women in Resource Development Corporation*) et a influencé la présentation du WRDC en 2001 lors des audiences publiques sur l'évaluation environnementale du projet White Rose. Compte tenu des dispositions de l'Accord atlantique relatives à la diversité, les questions de genre relevaient clairement du ressort du comité d'examen du projet White Rose, et l'intervention du WRDC dans le processus d'examen du projet White Rose a mené à l'exigence que ce projet et que les projets ultérieurs disposent d'un plan de diversité (devenu par la suite plan pour l'équité entre les genres et la diversité) et le mettent en œuvre.

INITIATIVES ET RECOMMANDATIONS EN MATIÈRE DE DIVERSITÉ

La décision de l'examen public du projet White Rose a donné lieu à un nombre croissant d'initiatives visant à accroître la DEI dans l'industrie des hydrocarbures extracôtiers à Terre-Neuve-et-Labrador. Il s'agit notamment d'initiatives prises par les entreprises d'exploitation dans le cadre de leurs projets de plans de diversité. Certaines de ces initiatives d'exploitants impliquaient des groupes communautaires, et d'autres initiatives ont été lancées par ces groupes, ainsi que par des gouvernements, des associations industrielles et du milieu universitaire.

Au total, ce projet de recherche a permis de répertorier environ 140 initiatives de DEI. Leur analyse a permis d'établir qu'ils peuvent être regroupés en 12 catégories. De nombreuses initiatives concernaient plusieurs groupes sous-représentés. Parmi ceux qui étaient axés sur un groupe spécifique, la plupart visaient à accroître la participation des femmes et des entreprises qu'elles possèdent ou exploitent. Un nombre plus restreint d'initiatives s'intéressaient aux personnes handicapées et très peu d'initiatives visaient les minorités visibles et les peuples autochtones. Dans ces derniers cas, les auteurs estiment que ce n'est que récemment que T.-N.-L. est devenue le lieu de résidence d'un nombre important de minorités visibles, et que la majorité de sa population autochtone vit au Labrador, loin des centres d'activité pétrolière extracôtière.

Cette partie décrit chacune des 12 catégories d'initiatives, donne quelques exemples, résume les observations des personnes interrogées quant à leur valeur et à leur rentabilité, propose des pratiques exemplaires pour les promoteurs de projets, et donne quelques pratiques exemplaires générales en matière de DEI pour les promoteurs, ainsi que des conclusions générales. Dans le cas des évaluations d'impact, il est recommandé à l'Agence de faire en sorte que les promoteurs incluent ces pratiques exemplaires dans leurs mesures d'atténuation et d'amélioration des effets, et qu'ils les mettent en œuvre si le projet est approuvé et va de l'avant. Dans la plupart des cas, le promoteur doit s'efforcer de faire adopter les pratiques exemplaires proposées par ses principaux contractants.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

Lois et règlements

Comme cela a été décrit précédemment, l'Accord atlantique, l'exigence subséquente de plans de diversité et les initiatives du gouvernement de T.-N.-L. ont joué un rôle clé dans la promotion de DEI au sein de l'industrie. Les personnes interrogées ont souligné le rôle essentiel de la loi et des règlements en la matière, non seulement parce que ces exigences ont suscité l'intérêt pour ces questions, mais aussi parce qu'elles ont permis au personnel responsable de la DEI de l'exploitant et à d'autres de bénéficier d'un soutien dans la mise en œuvre d'initiatives. Ils pourraient dire aux gestionnaires et aux entrepreneurs que les interventions qu'ils proposent ne sont pas seulement des vœux pieux et des bonnes actions, qui peuvent donc être rejetées, mais que ces interventions sont plutôt exigées. Cela a créé une « démarche descendante » et a constitué une « mesure contraignante », facilitant grandement la mise en œuvre de ces initiatives. Les mesures contraignantes ont également été efficaces pour obtenir un bureau principal pour faciliter les questions liées à la DEI, y compris la collecte de renseignements pour la surveillance et l'établissement de rapports. Ce processus a été grandement facilité par la création d'organismes gouvernementaux tels que le Bureau des politiques destinées aux femmes.

S'appuyant sur les exigences de l'Accord atlantique, ainsi que sur les recommandations du rapport du groupe de travail sur les compétences de la province (gouvernement de T.-N.-L. 2007a), le gouvernement de T.-N.-L. a élargi l'application des exigences de l'Accord atlantique pour inclure les projets énergétiques non liés au pétrole, en mettant l'accent sur les femmes dans les métiers. Il a présenté des actions politiques visant à accroître la diversité dans le secteur énergétique dans son plan énergétique, *Focusing Our Energy* (gouvernement de T.-N.-L. 2007b). Ces mesures comprennent les suivantes :

- Travailler avec le gouvernement du Nunatsiavut et les groupes autochtones pour déterminer quelles sont les possibilités d'emploi et de formation.
- Collaborer avec les intervenants pour veiller à ce que les groupes sous-représentés aient pleinement accès aux possibilités d'emploi.
- Pour les projets de grande envergure relevant entièrement de la compétence réglementaire de T.-N.-L., exiger des promoteurs qu'ils incluent des plans d'emploi des femmes, énonçant les objectifs de l'entreprise pour réaliser l'équité en matière d'emploi pour les femmes à toutes les étapes du projet.

Le plan énergétique de 2007 exigeait également des promoteurs de projets énergétiques qu'ils envisagent des mesures spéciales pour attirer et retenir les femmes dans les professions où elles sont sous-représentées et qu'ils fixent des objectifs initiaux selon la disponibilité des femmes dans ces catégories professionnelles, telles que déterminées par le rapport de données sur l'équité en matière d'emploi de Statistique Canada, et des objectifs à plus long terme pour accroître la représentation des femmes dans chaque groupe professionnel où la sous-représentation a été constatée (gouvernement de T.-N.-L., 2007b). Grâce à ces mesures, des professionnels de la diversité ont intégré les équipes de projet et des groupes communautaires tels que l'*Office to Advance Women Apprentices* (OAWA) ont été créés pour encourager, faciliter et surveiller l'intégration des femmes dans les métiers (WRDC 2019).

Les personnes interrogées ont noté qu'en plus de mettre en œuvre et d'appliquer les exigences de DEI, les organismes gouvernementaux doivent participer activement au processus de DEI. Dans le cas de l'OCTNLHE, on a estimé qu'il s'agissait essentiellement d'un destinataire et d'un diffuseur des renseignements requis sur la diversité, avec peu de mobilisation directe avec d'autres organisations. Selon l'une des personnes interrogées, l'Office doit « rattraper » les autres acteurs dans ce domaine.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

Les personnes interrogées ont également estimé que le rôle susmentionné est essentiel pour la prise en compte de DEI, il est important que les organismes de réglementation exigent un meilleur suivi des engagements et une plus grande responsabilité de la part des promoteurs.

Conférences et forums

Comme indiqué plus haut, la conférence « Les femmes et le pétrole » (« *Women and Oil* ») de 1985 a été une conférence internationale sur les femmes et le secteur des hydrocarbures extracôtiers qui a examiné les défis auxquels sont confrontées les femmes qui œuvrent dans l'industrie. La conférence a permis de renforcer l'intérêt pour ce sujet et de trouver des moyens de l'aborder. Si certaines personnes interrogées n'étaient pas au courant de cette initiative très précoce, d'autres l'ont considérée comme le point de départ de la prise en compte des questions liées à la DEI dans l'industrie des hydrocarbures extracôtiers de T.-N.-L., qui a également favorisé la prise d'initiatives dans d'autres industries d'exploitation des ressources. La conférence « *Fueling the Future* » de 2011 a fait le point et s'est appuyée sur l'événement précédent.

Ces conférences et celles qui ont suivi, y compris celles qui ne sont pas directement liées à la diversité, peuvent contribuer à développer la culture. Dans ce dernier cas, les récentes conférences annuelles d'Energy NL (anciennement NOIA) sont considérées comme particulièrement utiles, les organisateurs s'efforçant de refléter la diversité dans les intervenants, les présidents de séance et les participants. En outre, sous l'impulsion d'autres forces, de nombreuses présentations de conférences récentes d'Energy NL reconnaissent les objectifs de diversité et partagent les réussites, reflétant et contribuant à l'instauration d'une culture de DEI. Ces conférences comptent des présentations de cadres supérieurs de l'industrie, ce qui est considéré comme une façon de conforter leur engagement en faveur des objectifs et des initiatives de DEI.

Energy NL demande également aux exploitants de commanditer une ou deux places supplémentaires à la conférence et ces billets sont transmis aux membres d'Inclusion NL, de NLOWE et d'autres groupes communautaires ainsi qu'à des établissements d'enseignement tels que le Collège de l'Atlantique Nord (CNA). Enfin, Energy NL décerne désormais un prix de la diversité lors de sa conférence annuelle, dont le premier a été décerné à un représentant de Cenovus. Ces initiatives de la conférence Energy NL sont considérées comme le résultat du leadership de la directrice générale de l'organisation, Charlene Johnson.

Les grandes conférences se sont avérées être des outils précieux pour établir des relations entre les promoteurs de projets et les groupes communautaires, notamment en donnant à ces derniers une image claire des projets et des limites des mesures des promoteurs, et en sensibilisant les promoteurs aux questions de DEI et à la manière dont elles peuvent être abordées.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

Une autre initiative, les forums White Rose Diversity, qui se sont tenus tous les ans de 2003 à 2019, ont été considérés comme très réussis parce qu'ils ont réuni des représentants de Husky Energy (aujourd'hui Cenovus), de ses partenaires et entrepreneurs, des organismes de réglementation et des groupes communautaires. Il s'agissait notamment d'avoir un mélange de représentants à chaque table et de les faire collaborer pour répondre aux questions dans le cadre de l'animation des forums. Les personnes interrogées ont indiqué que cette collaboration et les relations qui en découlent (« créer une communauté ») étaient très importantes pour la promotion de la DEI. Le mérite de ces forums aura été de transcender les critiques pour partager des solutions innovantes. Les forums virtuels des dernières années, mis en place à la suite de la pandémie de COVID-19 et qui se poursuivent de cette façon depuis, sont jugés beaucoup moins efficaces. Le manque de renseignements sur les initiatives de DEI de Cenovus et leur succès a également été considéré comme un pas dans la mauvaise direction.

Le transfert de connaissances par le biais de conférences est important et ces dernières offrent une excellente occasion de nouer des liens. Lorsque les entreprises apprennent ce que d'autres font pour promouvoir la DEI, elles mettent souvent en place des mesures similaires. Cependant, les participants à ces événements ne sont généralement pas des propriétaires d'entreprises ou des membres de groupes désignés. Les séances avec les fournisseurs sont plus utiles à certains égards.

Selon l'historique ci-dessus et des commentaires des personnes interrogées, il est recommandé que les promoteurs du projet s'engagent à ce qui suit :

- Soutenir et participer à des conférences liées à la DEI, en incluant des considérations sur la DEI dans ses présentations à la conférence.
- Organiser régulièrement des forums multipartites sur la diversité, de préférence en présentiel.

Groupes de liaison industriels ou communautaires

Comme indiqué plus haut, les personnes interrogées ont souligné l'importance d'un processus régulier de collaboration, en particulier entre les groupes communautaires, les exploitants et les entrepreneurs. Une personne interrogée provenant d'une société d'exploitation a qualifié cette collaboration de « vraiment essentielle ». Pour une autre personne interrogée, « c'est là que la diversité et l'inclusion doivent se produire » et cette personne a salué les groupes communautaires « fantastiques » impliqués, étant donné les renseignements et le soutien qu'ils offrent. Cependant, il a également été noté que les exploitants et les entrepreneurs ne fournissent pas suffisamment de renseignements sur les exigences et les processus des projets aux groupes communautaires.

Un grand nombre de groupes communautaires s'intéressent à différents aspects de la diversité (par exemple, le WRDC et NLOWE). Chacun d'entre eux requiert l'attention d'un exploitant et parfois d'un entrepreneur, et nombre d'entre eux s'adressent à ces entreprises pour obtenir un financement de leur organisation, de leurs programmes ou de leurs initiatives. Par exemple, le financement de Husky Energy et d'ExxonMobil a été essentiel pour la branche caritative du WRDC et ses programmes d'exploration des carrières pour les filles, depuis son lancement en 2002 jusqu'à la chute du prix du pétrole. Cependant, bien que le coût soit relativement faible dans le contexte des dépenses engagées de l'exploitant et de l'entrepreneur, un représentant du promoteur a exprimé des préoccupations par rapport aux coûts administratifs liés au fait de traiter avec un si grand nombre d'organisations. Il a été suggéré que les entreprises contribuent plutôt à un fonds commun de financement qui gèrerait sa distribution.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

Les processus de liaison sont souvent établis de manière formelle. Par exemple, Husky Energy a collaboré avec des représentants des groupes de DEI pour élaborer un dossier de renseignements sur les possibilités de carrière dans l'industrie des hydrocarbures, conçu pour être accessible aux jeunes des groupes cibles, et le plan de diversité d'Hebron comprenait un engagement à consulter les organisations locales et les réseaux d'entreprises pour déterminer quelles sont les entreprises détenues ou dirigées par des personnes appartenant à des groupes désignés.

Naturellement, ce sont les sociétés d'exploitation qui ont été les principales responsables de ces initiatives. Par exemple, ils ont travaillé avec les principaux entrepreneurs en construction et l'OAWA pour déterminer et mettre en œuvre des initiatives visant à augmenter le nombre de femmes apprenties. En ce qui concerne le développement des affaires auprès d'entreprises diversifiées, les entreprises se sont engagées à consulter la NLOWE et d'autres organisations et réseaux d'entreprises locaux afin de déterminer les entreprises majoritairement détenues, gérées et contrôlées par des personnes issues de groupes désignés et de soutenir le développement des affaires auprès d'entreprises diversifiées.

La plupart des participants interviewés conviennent que la liaison entre l'industrie et les groupes communautaires est généralement bénéfique pour toutes les parties. Certaines personnes interrogées l'ont décrite comme étant très importante. Par exemple, les relations entre les exploitants et les groupes communautaires ont permis à ces derniers de découvrir des possibilités d'emploi potentielles et de former les employés des exploitants aux questions liées à la DEI.

Autrefois considérés comme une menace extérieure pour les entreprises et les projets, les groupes communautaires sont aujourd'hui souvent perçus comme des alliés, bénéficiant généralement du soutien financier de l'exploitant qui, dans de nombreux cas, était très important pour l'existence et le fonctionnement du groupe. Les avantages de cette relation entre l'entreprise et le groupe communautaire comprennent l'apport de l'expertise en DEI par ce dernier. Dans le passé, les entreprises connaissaient peu de chose sur le sujet et ont pu s'inspirer des groupes communautaires. Dans l'ensemble, les relations entre les exploitants et les entrepreneurs ont été jugées prospères au fil des ans, ce qui ne veut pas dire que les groupes communautaires n'interpellent pas les entreprises lorsqu'ils le jugent nécessaire. Certains groupes communautaires interrogés ont indiqué qu'ils avaient été approchés par des exploitants ou des entrepreneurs afin de cocher une case dans le rapport, mais que ceux-ci n'avaient pas donné suite à leur engagement de collaboration.

Une personne issue d'un groupe communautaire interrogée a indiqué que son organisation a été en mesure de donner des renseignements et de la formation concernant la diversité lorsque les exploitants lui ont demandé de l'aide. Les relations avec les groupes communautaires ont aidé les membres des groupes de DEI à obtenir des stages en milieu de travail chez des exploitants.

En conclusion, les promoteurs de projets devraient s'engager à :

- Établir, promouvoir et participer à des groupes de liaison entre l'industrie et la communauté.
- Financer et soutenir des groupes communautaires liés à la DEI.
- Prendre en compte, et faire en sorte que leurs contractants prennent aussi en compte, les entreprises locales de DEI détenues et dirigées par des personnes issues de groupes sous-représentés, avant de prendre une décision en matière d'approvisionnement.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

Séances de formation et d'information

Des séances de formation et d'information ont été utilisées par les exploitants et les associations industrielles. Dans ce dernier cas, la priorité a été donnée au développement des affaires. L'ACPP a organisé une séance de formation sur la sécurité autochtone et la mobilisation extracôtière afin de discuter des questions et des stratégies de sécurité communautaire, de sensibiliser à la sécurité industrielle et de préparer le terrain pour les possibilités de la chaîne d'approvisionnement extracôtière. Energy NL a pour sa part organisé une séance de formation des fournisseurs afin d'aider les groupes sous-représentés qui ont parfois des difficultés à s'orienter dans le processus d'approvisionnement de l'industrie des hydrocarbures. Husky Energy a également organisé un atelier sur les possibilités commerciales de l'étape de réalisation du projet d'expansion de White Rose (WREP) afin de mettre des représentants d'entreprises de la diversité en contact avec Husky et le personnel chargé de l'approvisionnement de l'entrepreneur principal. Les séances de formation et d'information destinées à préparer les entreprises appartenant à des minorités à répondre à des appels d'offres et les séances de formation professionnelle destinées aux femmes souhaitant faire carrière dans l'industrie des hydrocarbures ont été un succès.

D'autres initiatives de formation et d'information liées à l'emploi ont été mises en place, dont les suivantes :

- Des séances d'information propres aux projets destinés à des groupes désignés.
- Une sensibilisation à la diversité et formation aux réponses potentielles pour les entreprises et les contractants.
- Une formation pour un emploi par Inclusion NL (organisation représentant les personnes handicapées).
- Un événement sur l'équité en matière d'emploi pour les personnes handicapées.
- Un programme de diversité des fournisseurs mis en place pour établir des liens et offrir des services aux propriétaires d'entreprises locales de la diversité qui cherchent à se développer en tant qu'entrepreneurs dans la chaîne d'approvisionnement du secteur de l'énergie.
- Des forums de fournisseurs destinés aux entreprises détenues par des personnes issues de la diversité.

Le WRDC propose des formations sur la DEI (y compris des formations pour les formateurs) pour les exploitants, les entrepreneurs et les contractants, telles que « Créer un lieu de travail respectueux », « La diversité, l'inclusion et vous », « Gérer une main-d'œuvre diversifiée » et « Leadership inclusif ».

Les personnes interrogées considèrent que les types de formations et de séances d'information décrits ci-dessus sont « essentiels », mais les pressions quotidiennes importantes qui pèsent sur les entreprises entravent la tenue de ces séances. Il a été estimé que le meilleur moyen d'y remédier était de s'appuyer sur les travaux des associations industrielles, qui jouent un rôle clé. Les participants ont également estimé que les renseignements qui soutiennent la diversité sur le lieu de travail transmis lors des séances au sein de l'entreprise ne sont parfois pas communiqués à l'ensemble de l'entreprise.

Les promoteurs de projets doivent s'engager à :

- Initier, soutenir ou participer à des séances de formation et d'information sur la DEI.
- Inclure la DEI dans toutes les séances de formation et d'information.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

Programmes d'emploi, de recrutement, de formation et de maintien en emploi

Toutes les sociétés d'exploitation ont des programmes d'emploi et de recrutement. Dans le cadre d'une initiative désormais commune à tous les secteurs, le plan de diversité d'Hebron exige que les offres d'emploi fassent état de l'engagement de l'entreprise à offrir un traitement et des possibilités équitables à toutes les personnes et qu'elles utilisent un langage qui tienne compte des différences entre les sexes et les cultures. D'autres initiatives communes visent à élaborer une stratégie pour accroître la représentation des femmes dans l'encadrement par le biais de mentorat, d'affectations spéciales, de formation des cadres, de création de postes de transition pour les cadres subalternes et de ciblage de postes précisément pour des femmes. La plupart des entreprises proposent également une formation à la lutte contre le harcèlement pour les gestionnaires et les superviseurs.

Dans certaines initiatives plus créatives :

- Suncor a mis en place un programme national d'été pour les étudiants autochtones. Après avoir commencé par la création de huit postes en 2015, le programme compte aujourd'hui plus de 80 postes.
- Par ailleurs, dans le cadre de son projet d'expansion de White Rose, Husky Energy a collaboré avec les principaux entrepreneurs en construction et l'OAWA afin de déterminer et de mettre en œuvre des initiatives visant à augmenter le nombre de femmes apprenties.
- Husky, maintenant connu sous le nom de Cenovus, entreprend des sondages sur le climat de travail auprès des employés pour évaluer leurs expériences du milieu de travail, y compris des questions directes sur le harcèlement et les comportements irrespectueux, ainsi qu'une analyse démographique pour déterminer les expériences des groupes visés par les mesures d'équité.
- Bien qu'Husky ne disposait pas d'un programme interne d'action positive en raison de la nature hautement qualifiée et spécialisée de la plupart des postes, Husky encourageait les entrepreneurs à privilégier les personnes issues de la diversité dans les métiers spécialisés lorsqu'elles possédaient les mêmes qualifications que d'autres travailleurs potentiels, et les associations et les groupes d'intérêts spéciaux sont informés directement des annonces de recrutement afin de veiller à ce qu'elles soient accessibles au public cible.
- Pour relever les défis de la construction, Husky disposait d'un défenseur de la diversité sur le site. Cette personne était indépendante de l'entrepreneur, n'était pas membre du syndicat et rendait compte à Husky, qui ensuite exigeait de l'entrepreneur qu'il règle les problèmes.
- Certaines compagnies pétrolières s'adressent à des groupes communautaires à la recherche de candidats pour des stages, qui peuvent déboucher sur des postes permanents. Ces relations ont également permis de sensibiliser les entreprises exploitantes et contractantes sur les questions de diversité.
- Le WRDC a organisé des événements de recrutement avec Major Drilling afin d'embaucher davantage de femmes pour des postes de débutants sur la plateforme de production Hibernia.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

Comme indiqué plus haut, l'une des réussites a été d'augmenter le nombre de femmes et, de ce fait, de nouveaux Canadiens, dans les programmes universitaires du domaine de l'ingénierie et, par conséquent, dans les postes de cadres au sein des entreprises. Toutefois, les personnes interrogées ont noté que les préoccupations des jeunes au sujet des changements climatiques, et donc l'industrie des hydrocarbures, réduisaient l'offre de candidats à l'emploi, les énergies renouvelables et les technologies de l'information étant privilégiées. Cette contrainte est jugée moins importante dans le cas des entreprises qui sont également actives dans le domaine des énergies renouvelables.

Il est important d'encourager et de soutenir les jeunes employés. Les groupes de ressources sur la diversité des employés, dont chacun s'occupe d'un groupe ou d'un aspect différent de la diversité, sont considérés comme précieux à cet égard. Il a également été noté que le maintien en emploi (fidélisation) est plus difficile que le recrutement et que, pour cette raison, il doit faire l'objet d'une attention particulière. Une autre personne interrogée a souligné la nécessité de reconnaître les champions et de les soutenir.

Il a été reconnu qu'« il est toujours difficile d'amener les femmes en zone extracôtière, surtout lorsqu'elles ont des enfants ». C'est le cas de la Norvège, « qui s'est montré progressiste dans de nombreux domaines de la diversité ». Les personnes interrogées ont également noté que les syndicats peuvent constituer un défi pour les initiatives de DEI et que les entrepreneurs souhaitent souvent faire appel à des professionnels avec lesquels ils ont eu des expériences positives dans le cadre de projets antérieurs. Toutefois, il a également été possible de mobiliser les syndicats et d'intégrer des exigences en matière de DEI dans les accords de projet.

L'objectif de l'entreprise d'être un employeur de choix, dont les initiatives DEI sont considérées comme essentielles, est un élément important en ce qui concerne les candidatures et l'embauche. Un lieu de travail syndiqué est également considéré comme positif en ce qui concerne le milieu de travail, la camaraderie et le sentiment que le lieu de travail est une « famille ».

Les promoteurs de projets doivent s'engager à :

- Avoir pour objectif d'être un employeur de choix.
- Fixer des objectifs pour l'embauche de membres de groupes désignés.
- Réaliser des sondages sur le climat de travail auprès des employés afin d'évaluer leurs expériences.
- Encourager, parrainer et soutenir les jeunes employés qui appartiennent à des groupes désignés.
- Encourager les entrepreneurs à privilégier les personnes de métier issues de la diversité lorsqu'elles ont les mêmes qualifications que les autres candidats.
- Exiger la mise en œuvre d'initiatives en matière d'équité pour le recrutement et la sélection.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

Comités et processus internes en matière de diversité

Il a été reconnu, en particulier dans les plans de diversité des projets, que la création d'une « culture de la diversité », à l'instar de la culture de sécurité d'une organisation, est une étape importante pour parvenir à la diversité dans l'ensemble de l'organisation. Un comité sur la diversité est un outil utile pour communiquer les initiatives en matière de diversité aux employés, pour instaurer le respect et l'inclusion, pour évaluer le succès des initiatives et pour créer un forum de discussion sur la manière dont les membres de groupes désignés peuvent être soutenus au sein d'une organisation. Toutefois, il convient de noter que certains comités internes ne s'occupent que d'un seul groupe désigné et que de nombreuses entreprises contractantes n'ont pas de tels comités. L'une des personnes interrogées a souligné l'importance d'inclure les représentants autochtones dès le début d'un projet et de maintenir leur participation tout au long de celui-ci.

Les plus grands exploitants ont décrit la nature et les réalisations de leurs comités internes sur la diversité. Par exemple :

- Suncor compte actuellement six réseaux, dont des réseaux pour les femmes, les peuples autochtones et les membres de la communauté LGBTQIA2S+, ainsi que des réseaux pour toute personne intéressée par l'apprentissage et le soutien de l'inclusion et de la diversité. Ces réseaux d'inclusion des employés contribuent à créer un sentiment d'appartenance et de communauté, à soutenir le perfectionnement professionnel et à améliorer la communication bilatérale qui permet aux employés de se mobiliser, de se sentir soutenus et d'acquérir une compréhension de la diversité et de l'inclusion.
- Avant que le projet ne soit retardé, il existait un groupe de travail sur la diversité du WREP, présidé par le gestionnaire de l'administration et des affaires réglementaires. Composé de cadres supérieurs des ressources humaines, des avantages sociaux, des relations avec le gouvernement et la collectivité, ainsi que de responsables de la diversité des entrepreneurs du WREP chez Husky Energy, ce comité s'est réuni tous les trimestres pour examiner les questions relatives à la diversité et les solutions appropriées à y apporter.
- Dans le cadre d'une initiative nationale, Husky Energy a mis en place des représentants régionaux volontaires pour la diversité, dont deux à Terre-Neuve-et-Labrador. Ils prennent connaissance des préoccupations des employés concernant les questions liées à la DEI, qu'ils peuvent transmettre au ministère des Ressources humaines, le cas échéant, sans identifier la personne concernée (la nécessité générale d'une liaison étroite entre les représentants de DEI et le personnel des ressources humaines a également été soulignée). Ces représentants se réunissent chaque année à Calgary. Husky dispose également d'un Conseil national de la diversité et de l'inclusion. Ces initiatives ont été jugées positives, notamment parce qu'elles indiquaient que la DEI était une préoccupation de l'entreprise.

Les promoteurs de projets doivent s'engager à :

- Mettre en place et soutenir les comités internes de DEI.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

Milieu de travail

Les initiatives en matière d'environnement de travail ont cherché à faciliter la DEI pendant les étapes de réalisation et d'exploitation et sur les lieux de travail côtiers et extracôtiers. L'une des personnes interrogées estime que l'environnement de travail est « la clé » du succès de DEI et que des « processus solides » sont nécessaires. Ces processus offrent également aux entreprises une « occasion de briller », améliorant ainsi leur capacité à attirer des candidats de qualité pour l'embauche.

À titre d'exemple, le plan de diversité White Rose vise à optimiser les modalités de travail à distance pour les employés qui en font la demande. Il s'agit d'un élément des lignes directrices mondiales de l'entreprise en matière de travail flexible, qui encouragent et soutiennent les divers besoins des employés et l'équilibre entre le travail et la vie personnelle. Pour le WREP suivant, Husky a collaboré avec le ministère provincial de l'Enfance, des personnes âgées et du développement social (anciennement ministère des Services à l'enfance, à la jeunesse et à la famille) et le WRDC, afin d'étudier les besoins en matière de garde d'enfants des femmes et des hommes travaillant sur de grands projets de construction, ainsi que les solutions possibles. D'autres initiatives relatives à l'environnement de travail visent à veiller à ce que les équipements de protection individuelle et autres soient adaptés à tous les travailleurs et à offrir une formation à la lutte contre le harcèlement et à la sensibilisation culturelle au sein de la main-d'œuvre. Les plans de diversité les plus récents prévoient également l'obligation d'évaluer et de suivre la culture des sites et des lieux de travail. Cette exigence a été élaborée en consultation avec le WRDC. Le WRDC a soutenu cette démarche en concevant et en mettant en œuvre des enquêtes sur la culture et l'inclusion sur le lieu de travail (anciennement sondages sur le climat de travail).

Les bureaux des entreprises offrent généralement un environnement de travail positif, bien que certains contacteurs « ne font que ce qu'ils ont à faire » et que ces entreprises sont parfois confrontées à la réticence de leurs employés concernant les initiatives de DEI. Les défis sont les plus importants sur les chantiers de construction et aux sites extracôtiers, sur les plateformes et les navires de soutien. Ce travail implique généralement des horaires de travail en rotation, bien que la numérisation entraîne le déplacement de certains travaux à distance vers des sites urbains, et donc vers des horaires conventionnels. Cela facilite l'emploi des femmes et des personnes handicapées. (Toutefois, dans d'autres secteurs, les lieux de travail éloignés peuvent offrir davantage de possibilités d'emploi pour les Autochtones)

Les personnes interrogées estiment que, bien que les politiques de respect sur le lieu de travail soient courantes, elles ne sont pas toujours mises en application, en particulier lorsque les plaintes concernent une personne ayant des compétences ou un poste importants.

Les personnes interrogées pensent généralement que tous les environnements de travail doivent prendre en compte les besoins de leurs employés, mais qu'il reste du travail à faire. Une des personnes interrogées a parlé d'un groupe communautaire qui reçoit encore beaucoup d'appels de femmes qui n'ont pas ce dont elles ont besoin sur place, qu'il s'agisse de vêtements ou d'équipement, et que les gestionnaires sur place n'ont pas été informés qu'ils devaient fournir ces articles. La communication sur les exigences en matière de diversité doit aller du dirigeant de l'entreprise jusqu'au gestionnaire sur place. Les horaires (semaines de travail et de repos) devraient être revus afin que davantage de femmes puissent travailler dans le secteur de la construction extracôtière. Les sondages sur le climat de travail sont extrêmement importants pour obtenir de la rétroaction et permettre une amélioration continue.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

Les promoteurs de projets doivent s'engager à :

- Veiller à ce que leur environnement de travail et celui de leurs contractants soutiennent la DEI. Il s'agit notamment d'étudier les besoins des femmes et des hommes en matière de garde d'enfants et les solutions possibles, de veiller à ce que les équipements de protection individuelle et autres soient adaptés à tous les travailleurs, de dispenser une formation à la lutte contre le harcèlement et à la sensibilisation culturelle au sein de la main-d'œuvre et de réaliser des sondages sur le climat de travail auprès des employés.

Relations avec les établissements d'enseignement

Les établissements d'enseignement, tels que l'Université Memorial, le College of the North Atlantic (CNA) et le Marine Institute constituent pour les entreprises des partenaires précieux dans la mise en œuvre des initiatives de DEI. Il s'agit notamment des initiatives du plan de diversité White Rose qui ont permis à Husky Energy d'établir des relations avec ces institutions et de travailler avec elles pour inclure des candidats des groupes désignés dans les postes d'étudiants réguliers et d'étudiants en alternance travail-études, et d'établir un partenariat avec le College of the North Atlantic (CNA) dans le cadre d'un programme visant à mobiliser et à encadrer ses étudiants pour qu'ils deviennent de futurs employés, en accordant la priorité au recrutement de membres des groupes désignés.

Le fonds de diversité du projet d'expansion de la White Rose est une initiative de recherche innovante. Financé par Husky Energy, le Centre de politique régionale et de développement Harris de l'Université Memorial a créé un fonds de recherche sur la diversité de l'emploi pour des études conjointes universitaires et communautaires sur la DEI. Les personnes interrogées ont estimé qu'il s'agissait d'une excellente idée, qui finançait des études entreprises conjointement par des partenariats universitaires et communautaires. Cependant, la mise en œuvre a échoué en raison de la prédominance des intérêts de la recherche universitaire, du fait que les groupes communautaires étaient des partenaires de second rang, des complications liées aux exigences de l'administration de la recherche universitaire et de l'inexpérience de la société d'exploitation dans la gestion d'un tel programme.

Les participants se sont inquiétés du manque de liaison entre les établissements d'enseignement et l'industrie lors de la planification des programmes et autres initiatives, ce qui a fait en sorte que ces derniers ont été conçus en tenant peu compte des besoins de l'industrie. Il est essentiel que les exploitants communiquent leurs besoins en main-d'œuvre qualifiée. Il existe des exemples d'établissements d'enseignement supérieur qui forment un nombre d'étudiants à une spécialité qui excède la demande de l'industrie. Les établissements d'enseignement supérieur ont besoin de plus de renseignements de la part de l'industrie pour mieux répondre à ses besoins. Il a également été indiqué que les étudiants en ingénierie, qui sont désormais souvent membres de groupes désignés, se spécialisent trop tôt. L'industrie veut embaucher des généralistes et les amener à se spécialiser en interne. De ce point de vue, les programmes d'alternance travail-études sont très appréciés, car ils permettent aux étudiants d'entrer en contact avec l'entreprise et vice versa, ce qui a pour effet d'« approvisionner l'industrie du point de vue des ressources humaines ». Inciter les jeunes femmes à devenir ingénieures est considéré comme très utile, car les exploitants et les entrepreneurs emploient un grand nombre d'ingénieurs, qui sont souvent promus à des postes de direction très influents. L'une des personnes interrogées a qualifié ce succès de « transformateur ».



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

Les personnes interrogées dans l'industrie ont indiqué que les relations entre l'industrie et les institutions étaient très utiles pour aider ces dernières à planifier des cours relatifs à l'industrie des hydrocarbures. Toutefois, les établissements d'enseignement sont généralement considérés comme passifs, et non proactifs, en ce qui concerne les relations avec l'industrie, et les établissements d'enseignement, et en particulier les écoles et les facultés professionnelles, pourraient avoir besoin d'être sensibilisés en matière de DEI.

Le financement des chaires universitaires est considéré comme ayant une valeur, mais seulement à long terme. Il faut du temps pour mettre en place de telles postes et pour qu'elles aient un effet sur la promotion de DEI.

Les promoteurs de projets doivent s'engager à :

- Tisser les liens avec les établissements d'enseignement, les informer sur le projet et ses exigences en matière de DEI, discuter des cours et de leur contenu, et soutenir les relations entre le promoteur et l'établissement.
- Proposer des stages en alternance travail-études aux étudiants qui sont membres de groupes désignés.

Bourses d'études

Autre exemple de collaboration entre l'industrie et le milieu universitaire, Suncor a offert des bourses à des étudiantes de premier cycle de la faculté d'ingénierie et de sciences appliquées de l'Université Memorial. Elles ont été attribuées chaque année, du cinquième au huitième trimestre, à des étudiantes intéressées par le secteur pétrolier et ayant obtenu leur diplôme d'études secondaires dans la province de Terre-Neuve-et-Labrador. En 2012, Mobil, puis ExxonMobil, ont investi un million de dollars dans deux initiatives du CNA visant à élargir l'accès aux possibilités de formation pour les femmes, les personnes autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles. La première initiative, le Fonds de dotation du projet Hibernia pour la diversité, a permis de créer les programmes de bourses du projet Hibernia pour la diversité et de bourses du projet Hibernia pour les femmes dans les métiers industriels et les technologies de l'ingénierie. Des fonds supplémentaires ont permis de créer le Fonds pour les technologies d'assistance du projet Hibernia afin de soutenir les personnes handicapées.

De même, Husky dispose d'un programme de bourses qui favorise les candidats issus de la diversité. Lancé dans le cadre du projet West White Rose, il s'est par la suite poursuivi indépendamment de celui-ci, à partir du budget de l'entreprise consacré à la diversité.

Il a été noté que les bourses d'études ne peuvent atteindre une large diversité que si les candidats s'identifient eux-mêmes, et une personne interrogée a noté que les bourses d'études ne sont pas aussi nombreuses pour les femmes dans les métiers. Ces possibilités sont généralement offertes aux femmes, aux membres issus de la diversité inscrits dans un établissement d'enseignement et non aux femmes qui souhaiteraient exercer un métier, mais qui ne sont pas encore inscrites dans un établissement d'enseignement.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

D'un point de vue professionnel, les bourses d'études sont considérées comme étant relativement peu coûteuses et très bénéfiques pour la réputation de l'entreprise, notamment en raison de la répartition géographique des bénéficiaires.

La valeur des programmes est perçue comme étant la plus grande lorsque, dans le cas d'étudiants plus mûrs, la bourse est associée à un stage professionnel. Toutefois, les contacts entre l'industrie et les bénéficiaires sont généralement peu nombreux, ce qui pourrait permettre de mieux comprendre l'efficacité de ces récompenses.

L'une des personnes interrogées a estimé que le Fonds de perfectionnement extracôtier et La bourse de développement de carrière extracôtière, créée dans le cadre de l'Accord atlantique, étaient une initiative très efficace du point de vue du développement économique de T.-N.-L., dans la mesure où, à un stade précoce du développement de l'industrie, elle aidait les jeunes professionnels, y compris les femmes, à acquérir de l'expérience en effectuant des stages dans d'autres provinces ou territoires. Nombre d'entre eux ont par la suite occupé des postes à responsabilité et ont été de précieux modèles dans la région.

Dans l'ensemble, les participants ont estimé que si les bourses d'études sont utiles, elles présentent des lacunes, notamment le fait qu'elles n'atteignent pas toujours les personnes qui en ont besoin, que les critères d'attribution limitent les candidats et que les femmes qui souhaitent exercer un métier ne sont pas forcément inscrites dans un programme de formation offrant des bourses d'études.

Les promoteurs de projets doivent s'engager à :

- Assurer le financement des bourses d'études de DEI.
- Veiller à ce que les bourses d'études soient accessibles aux membres des groupes sous-représentés.

Salons de l'emploi et programmes scolaires

Le site Web de Husky Energy contient des renseignements et des portails distincts pour les écoliers, les parents et les éducateurs sur l'industrie des hydrocarbures. Le questionnaire sur les carrières du Comité des ressources humaines de l'industrie pétrolière (Petroleum Industry Human Resource Committee ou PIHRC) encourage les élèves à répondre à des questions sur leurs centres d'intérêt afin de déterminer les domaines du secteur des hydrocarbures qui leur conviendraient le mieux. Des représentants du Comité des ressources humaines de l'industrie pétrolière (PIHRC) se rendent dans les écoles secondaires pour présenter le site Web aux enseignants et aux élèves. Son lancement a donné lieu à des journées sur les carrières industrielles à l'Institut maritime pour les élèves de 11^e année, avec des intervenants de l'industrie, des visites de laboratoires et de simulateurs, et des possibilités de rencontres individuelles avec des professionnels de l'industrie pour en savoir plus sur leurs carrières.

Husky Energy et maintenant Cenovus participent à des programmes scolaires, à des salons de l'emploi, à des programmes de bourses et à d'autres initiatives visant à promouvoir les carrières dans les domaines techniques, de l'ingénierie, des métiers ou de l'exploitation. Il s'agit notamment de proposer des éléments matériels qui reflètent leur engagement en faveur de la diversité. Ils participent également depuis longtemps au programme de Jeunes entreprises. Il ne s'agit pas d'une initiative spécifiquement axée sur la DEI, mais des employés issus de la diversité sont généralement impliqués.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

Husky (maintenant Cenovus), Hibernia, Hebron et des entrepreneurs tels que Pennecon soutiennent depuis longtemps les programmes d'exploration de carrière du WRDC pour les filles, tels que STEMforGIRLS, en offrant un financement essentiel ainsi que des modèles, des activités, des visites de sites, des ressources, etc.

L'un des avantages de ces salons et programmes est qu'ils sensibilisent les étudiants aux réalités et aux possibilités de l'industrie des hydrocarbures, plutôt qu'à l'image que l'on s'en fait généralement. Réciproquement, ils exposent les représentants de l'industrie aux attitudes, aux intérêts et aux perspectives des étudiants, ce qui permet à l'industrie d'ajuster les programmes pour la diversité et d'autres programmes de formation et d'embauche. Tout comme les bourses d'études, les salons de l'emploi et les programmes scolaires ont des retombées à plus long terme, mais ils sont relativement peu coûteux et contribuent à la réputation de l'entreprise.

Il a été noté que ces dernières années, le nombre de salons de l'emploi et de programmes scolaires a été très limité en raison de la pandémie de COVID-19. La plupart des participants ont estimé que ces initiatives étaient très utiles pour sensibiliser le public et que les personnes interrogées considéraient que des programmes tels que STEMforGIRLS, un programme d'exploration pour les jeunes, étaient très importants pour exposer les jeunes femmes aux carrières dans le secteur pétrolier.

Les promoteurs de projets doivent s'engager à :

Financer et participer à des salons de l'emploi et à des programmes scolaires.

Initiatives en matière de processus d'appel d'offres

Les initiatives en matière de processus d'appel d'offres visent à faciliter la participation d'entreprises détenues et exploitées par des membres de groupes désignés. Les exemples cherchent à :

- Décrire les exigences en matière de diversité pour la fourniture de biens et de services dans les documents contractuels (par exemple, les questionnaires de détermination préalable de la compétence des soumissionnaires, les demandes de déclaration d'intérêt, les demandes de propositions et les contrats).
- Sensibiliser les entreprises de la diversité aux exigences comptables par le biais d'une présentation du personnel comptable de l'entreprise.
- Encourager les entreprises contractantes à se mettre en rapport avec les groupes communautaires et les organismes gouvernementaux en ce qui concerne les occasions d'appel d'offres.
- Informer les soumissionnaires que la diversité sera un critère pris en compte dans la notation des soumissions.
- Adapter la portée des appels d'offres afin de supprimer les obstacles susceptibles d'entraver la participation d'entreprises de la diversité.
- Veiller à ce que les documents relatifs à l'approvisionnement contiennent un texte indiquant que les propositions émanant d'entreprises de la diversité sont particulièrement bienvenues.
- Donner la possibilité aux entreprises de la diversité de s'identifier comme telles dans la documentation de l'appel d'offres et vérifier leur validité.
- Donner aux entreprises de la diversité une rétroaction sur les appels d'offres et les soumissions afin de les aider à déterminer les domaines à améliorer et d'encourager le renforcement des capacités.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

La plupart des exploitants et des entrepreneurs sont, compte tenu de la nature du secteur, de grandes entreprises généralement internationales. La plupart des entreprises détenues ou gérées par des groupes issus de la diversité sont jusqu'à présent petites. Cette différence rend les relations difficiles; « les exploitants ne voient jamais les entreprises qui donnent les sandwiches » et les relations avec les exploitants et les entrepreneurs peuvent être décourageantes pour les entreprises de la diversité. Dans ce dernier cas, ils peuvent éprouver de grandes difficultés à comprendre les besoins de l'industrie en matière de produits et de services et à satisfaire aux exigences du plan de santé et de sécurité, de la comptabilité, des assurances, et autres exigences normalisées. Les exploitants et les entrepreneurs trouveront toujours plus facile de faire appel à leurs sous-traitants actuels et à ceux qui sont de plus grande envergure. Il est souvent frustrant de réussir à impliquer des entreprises de la diversité, car les décisions en matière d'approvisionnement sont presque toujours motivées par la recherche du meilleur rapport qualité-prix, ce qui laisse peu de place aux initiatives de DEI.

En outre, la NLOWE a fait l'expérience d'un exploitant qui a demandé à une entreprise appartenant à une femme de soumissionner pour un travail afin d'avoir au moins une offre d'une entreprise de la diversité (ce qui peut être une exigence), mais qui n'avait pas l'intention de faire appel aux services de cette entreprise ou qui avait déjà décidé d'attribuer le contrat à une autre entreprise. Certaines personnes interrogées souhaiteraient que les exploitants fassent rapport de la manière dont ils utilisent la diversité des activités afin de veiller à ce qu'ils ne se contentent pas de rechercher des offres.

Les personnes interrogées ont également indiqué que certains exploitants internationaux avaient déjà des contrats en place avant leur arrivée à T.-N.-L. et que les contrats n'étaient pas ouverts aux entreprises locales ou de la diversité. En outre, de nombreux exploitants avaient l'habitude de « regrouper » des contrats qui ne pouvaient être remplis que par une grande entreprise. Le gouvernement provincial et les organismes communautaires, tels que NLOWE et le WRDC, ont collaboré avec les exploitants pour délimiter les travaux susceptibles d'être confiés à de petites entreprises locales de la diversité. En conséquence, les exploitants ont commencé à voir les avantages de travailler avec des entreprises de la diversité et ont cherché des occasions supplémentaires de les impliquer dans des projets. Certaines entreprises, dont Hebron, ont organisé des séances ciblées sur la diversité des fournisseurs afin de discuter des possibilités de participation de ces entreprises à leur projet. Les exploitants du projet Hebron ont créé une base de données d'entreprises de la diversité afin de pouvoir les contacter plus facilement pour répondre à des appels d'offres et ont même payé pour que des entreprises détenues par des femmes soient certifiées afin qu'elles puissent participer à des projets.

Les séances sur la diversité des fournisseurs organisées par NLOWE et NOIA (aujourd'hui Energy NL) ont été très utiles, car elles ont permis de créer des réseaux et d'établir des liens entre les promoteurs de projets et les entreprises détenues par des personnes issues de la diversité. Certains participants ont fait remarquer qu'une mesure quantitative des résultats est nécessaire pour comprendre pleinement l'impact de ces initiatives.

Les promoteurs de projets doivent s'engager à :

- Soutenir et entreprendre des initiatives dans le cadre du processus d'appel d'offres.
- Utiliser des mesures quantitatives pour déterminer l'impact des initiatives.



Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Initiatives et recommandations en matière de diversité

Formation et mentorat des entreprises

Les associations industrielles sont également des acteurs importants lorsqu'il s'agit de former et d'encadrer des entreprises de la diversité. Par exemple, Energy NL a organisé une séance de perfectionnement des fournisseurs pour aider les groupes sous-représentés à s'orienter dans le processus d'approvisionnement de l'industrie des hydrocarbures, et l'ACPP a organisé une formation sur la sécurité autochtone et la mobilisation extracôtière pour discuter des questions et des stratégies de sécurité communautaire, mettre au point la sensibilisation à la sécurité de l'industrie et préparer le terrain pour les possibilités de la chaîne d'approvisionnement extracôtière.

Un représentant de l'ACPP a indiqué que les séances de formation sur la sécurité des Autochtones et la participation à l'exploitation extracôtière organisées à l'intention des fournisseurs ont été un succès dans la mesure où elles ont permis de partager des renseignements précieux. Toutefois, la personne interrogée aimerait savoir si les renseignements reçus ont été utiles aux fournisseurs et s'ils ont été partagés au sein des différentes entreprises. Il serait très utile de suivre la manière dont les séances se traduisent en résultats.

Husky Energy, maintenant Cenovus, a pris plusieurs initiatives dans ce domaine. Il s'agit notamment d'un programme de diversité des fournisseurs mis en place pour établir des liens et offrir des services aux propriétaires d'entreprises locales de la diversité qui cherchent à se lancer en tant qu'entrepreneurs dans la chaîne d'approvisionnement du secteur de l'énergie, et de veiller à ce que les entreprises de la diversité soient informées des normes, pratiques, qualifications ou certifications précises requises et de leur donner des renseignements sur la manière d'y répondre. Ces initiatives ont été considérées comme un moyen de « huiler le processus » de promotion de la diversité, y compris parmi des contractants. Husky a également organisé un atelier sur les possibilités commerciales pendant l'étape de réalisation afin de présenter les représentants des entreprises issus de la diversité à ses principaux entrepreneurs et au personnel chargé des achats. Technip est considéré comme une entreprise impressionnante dans sa prise en charge de la DEI dans la chaîne d'approvisionnement.

Les promoteurs de projets doivent s'engager à :

- Soutenir et entreprendre la sensibilisation et le mentorat des entreprises DEI.

Surveillance et établissement de rapports

De même qu'il existe un fort consensus sur le fait que la loi et les règlements sont essentiels à la réalisation des progrès en ce qui a trait à la DEI, la plupart des personnes interrogées considèrent que la surveillance et l'établissement de rapports sont essentiels pour atteindre les mêmes objectifs. Plusieurs personnes interrogées ont indiqué que la surveillance et l'établissement de rapports devraient être une exigence courante afin que les exploitants, les entrepreneurs et les autorités réglementaires puissent mesurer l'efficacité des initiatives en matière de diversité. Il a été estimé qu'il faudrait pour cela que de nombreuses entreprises adoptent une attitude différente à l'égard du contrôle et de l'établissement de rapports, qu'elles devraient considérer comme étant « une occasion de briller » et non comme un fardeau.



**Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets :
L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador**

Initiatives et recommandations en matière de diversité

La surveillance de la diversité et l'établissement de rapports par les exploitants extracôtiers, par eux-mêmes et par leurs contractants, sont une exigence de l'OCTNLHE. Toutefois, l'une des faiblesses perçues du système actuel est que les entreprises utilisent des méthodes de collecte et de communication de données différentes, ce qui rend difficile, voire impossible, la comparaison des succès et l'établissement de mesures à l'échelle du secteur. L'une des personnes interrogées a fortement insisté sur le fait que l'OCTNLHE devrait normaliser le contenu et le format des rapports sur la diversité. Cela résoudrait le problème susmentionné et simplifierait les choses pour les entreprises déclarantes : « Ce serait comme faire ses impôts personnels; ce n'est peut-être pas une partie de plaisir, mais on sait exactement quels renseignements sont requis. L'organisme de réglementation devrait simplement nous dire ce dont il a besoin. »

Outre les avantages « sur le terrain » de surveillance et de l'établissement de rapports sur les progrès accomplis vers l'atteinte des objectifs de DEI, il est important de le faire du point de vue de l'investissement. De plus en plus, à l'échelle mondiale et à T.-N.-L., la communauté des investisseurs exige que les entreprises donnent des données quantitatives pour prouver leur engagement à accroître la DEI dans les projets.

Plusieurs personnes interrogées estiment qu'il est important que la surveillance et l'établissement de rapports soient effectués tout au long de la chaîne de valeur du projet. Les initiatives prises par les exploitants consistent notamment à exiger des entrepreneurs qu'ils reconnaissent l'existence et l'importance d'un plan de diversité, qu'ils désignent un responsable chargé de DEI et de surveillance, et qu'ils établissent des rapports faisant état de leur conformité aux exigences du plan.

Les objectifs sont généralement considérés comme très importants pour la surveillance et l'établissement de rapports. Ils sont parfois réglementés, comme c'est le cas des exigences de l'OCTNLHE, mais ils sont aussi parfois volontaires. Par exemple, le plan de diversité du WREP a fixé des objectifs spécifiques pour l'emploi des femmes et l'approvisionnement de biens et de services pendant les étapes de construction et d'exploitation, tandis que le plan de diversité de White Rose s'engage à suivre de près et à rendre compte de ses rendements en matière de DEI et de celles de ses contractants, notamment en ce qui concerne l'atteinte des objectifs de diversité. Une personne interrogée a fait remarquer que si les objectifs fixés dans les plans de diversité sont admirables, ils ne sont pas suffisamment bien communiqués aux contractants et aux sous-traitants pour garantir leur réalisation.

Plusieurs répondants estiment que la surveillance et l'établissement de rapports seraient plus efficaces s'il y avait des conséquences en cas de non-atteinte des objectifs réglementés ou volontaires. Par exemple, certaines personnes interrogées estiment que les exploitants doivent être responsables du suivi des engagements et des objectifs en matière de diversité et encourir des sanctions s'ils ne les atteignent pas.



**Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets :
L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador**

Initiatives et recommandations en matière de diversité

L'auto-identification par les membres des groupes défavorisés a été jugée importante pour la surveillance, l'établissement de rapports et, par le fait même, pour l'évaluation. Il a également été indiqué qu'il est important de prendre note des niveaux de référence avant de fixer des objectifs. Les personnes interrogées ont également indiqué qu'il était important que les objectifs soient quantifiables et appropriés et qu'ils tiennent compte du fait que les exploitants ont des capacités différentes; « une taille unique ne convient pas à tous », les grandes entreprises disposant de plus de ressources et étant donc en mesure d'atteindre des objectifs plus élevés.

Du point de vue de l'entreprise, la mesure des progrès d'un exploitant et de ses contractants a été considérée comme ayant une valeur interne dans un secteur qui met l'accent sur les points de données. Ces mesures donnent également à la direction une image de la diversité qui diffère souvent de celle des bureaux principaux des entreprises, qui comptent généralement un plus grand nombre de salariés issus de groupes désignés. Mais il faut des champions au sein de l'entreprise pour faire avancer les engagements, et la communication des objectifs doit se faire du haut vers le bas de la structure hiérarchique. Par exemple, les responsables de chantiers de construction et d'autres sites éloignés doivent savoir comment répondre aux besoins d'une main-d'œuvre issue de la diversité.

Comme décrit ci-dessus, l'utilisation d'objectifs a reçu un soutien considérable. Toutefois, une personne interrogée ne pensait pas que la détermination d'objectifs était efficace ou « réaliste » et estimait qu'il était plus approprié de fixer des objectifs généraux, tandis qu'une autre n'était pas sûre que les objectifs « soient la voie à suivre ».

Les promoteurs de projets doivent s'engager à :

- Respecter toutes les exigences en matière de surveillance et d'établissement de rapports de DEI.
- Utiliser la surveillance et l'établissement des rapports internes et externes pour examiner et, le cas échéant, réviser ses initiatives en matière de DEI.
- Collaborer avec les intervenants pour élaborer une définition approfondie de ce qui constitue une entreprise de la diversité, puis établir un modèle de pratiques exemplaires pour déterminer les indicateurs à utiliser à des fins d'établissement de rapports.



**Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets :
L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador**

Recommandations et conclusions générales

RECOMMANDATIONS ET CONCLUSIONS GÉNÉRALES

Outre la discussion ci-dessus et les recommandations aux promoteurs concernant chaque groupe d'initiatives, il y a eu quelques recommandations générales de pratiques exemplaires pour les promoteurs de projets et des conclusions concernant les efforts de DEI, dont les suivantes :

- Les cadres supérieurs d'entreprises devraient « tirer parti de la DEI plutôt que de la combattre ».
- Les entreprises devraient disposer d'une personne-ressource dédiée ou d'un champion, qui rend des comptes aux cadres supérieurs et pas seulement aux ressources humaines ou par l'intermédiaire de celles-ci.
- La personne-ressource ou le champion de la diversité doit communiquer les initiatives et les promouvoir. Les entreprises doivent travailler avec des groupes communautaires et d'autres organisations appropriées et tisser des liens entre eux et leurs employés.
- Les entreprises doivent disposer d'une personne-ressource sur les chantiers éloignés, y compris lors de la phase de construction, afin de veiller à ce que les membres du groupe issus de la diversité disposent de ce dont ils ont besoin pour travailler efficacement et en toute sécurité, pour repérer les problèmes et pour aider à trouver des solutions.
- Les entreprises doivent exiger des contractants qu'ils reconnaissent l'existence et l'importance du plan de diversité du promoteur, qu'ils désignent un responsable de la diversité et qu'ils contrôlent et rendent compte de leur respect des exigences du plan.
- Les entreprises doivent tenir compte de l'accessibilité dès le début de la planification de leur DEI.
- Les entreprises devraient favoriser les relations entre l'entreprise et la collectivité, qui sont considérées comme « essentielles ».
- Étant donné que les projets ont une longue durée de réalisation et d'exploitation et que beaucoup de choses peuvent se produire pendant cette période, les entreprises doivent régulièrement réévaluer et adapter leurs activités et leurs ressources en matière de DEI en fonction des enseignements tirés et des nouveaux renseignements.

D'autres conclusions générales et observations des personnes interrogées concernant la DEI sont les suivantes :

- Des progrès importants ont été réalisés en ce qui concerne la DEI dans l'industrie des hydrocarbures extracôtiers à T.-N.-L.; « De grandes avancées ont été réalisées ». Toutefois, les participants s'accordent à dire qu'il reste beaucoup de chemin à faire et qu'il y a encore beaucoup de place à l'amélioration.
- Il est nécessaire de reconnaître que des tendances externes ont eu un impact sur la diversité. Par exemple, dans tous les secteurs, les entreprises et les intervenants se préoccupent de plus en plus de la responsabilité sociale des entreprises et de l'environnement, de la société et de la gouvernance. Ces tendances auront entraîné une certaine augmentation de la diversité, nonobstant les initiatives examinées dans le présent rapport.

Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets : L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador

Recommandations et conclusions générales

- L'intérêt de l'Agence pour le financement de cette étude indique que l'expérience de l'industrie des hydrocarbures de T.-N.-L. en matière de DEI est particulière et relativement avancée. Cela se reflète également dans le fait qu'au moins une entreprise d'exploitation a utilisé cette expérience pour « informer et sensibiliser » les pratiques nationales. La collaboration entre les organismes de réglementation, les exploitants, les entrepreneurs, les associations industrielles, les établissements d'enseignement et les groupes communautaires et au sein de ceux-ci est essentielle.
- Les activités de construction posent des problèmes particuliers, car les succès obtenus en matière d'embauche, d'emploi et de formation de membres de groupes désignés sont, dans une certaine mesure, perdus lorsque le projet est terminé. Les possibilités offertes par les projets de construction ultérieurs peuvent obliger l'employé à « repartir à zéro. »
- Les représentants des sociétés d'exploitation ayant un rôle officiel en matière de diversité trouvent généralement un soutien et des indicateurs de progrès dans la rétroaction d'autres personnes au sein de l'organisation. Ceux qui occupent ces fonctions se sentaient auparavant isolés au sein des organisations, alors qu'ils ont maintenant des alliés qui cherchent à « pousser le rocher vers le haut de la colline ».
- Le secteur est composé d'entreprises de tailles et de rôles très divers, et il n'existe pas de solution unique pour veiller au succès des différentes initiatives.
- Les initiatives de DEI étaient et sont toujours principalement axées sur le genre. Relativement peu d'initiatives concernent les peuples autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles.
- Certains employés se plaignent de discrimination positive, mais les entreprises devraient sensibiliser les employés sur les initiatives de DEI et les avantages de la diversité sur le lieu de travail.
- Il est important d'inclure la DEI dès le début du projet afin qu'elle fasse partie de la culture et que les attentes en matière de conformité soient intégrées dans les projets et fassent partie des processus de prise de décision.



**Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets :
L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador**

Recommandations à l'Agence

Recommandations à l'Agence

À la suite des conclusions de la recherche, les recommandations suivantes sont destinées à l'Agence dans ses efforts pour soutenir la DEI et mettre en œuvre l'ACS+ exigée en vertu de la *Loi sur l'évaluation d'impact*.

Orientation

L'Agence offre déjà un large éventail d'orientations aux promoteurs de projets. De nouvelles orientations sur les options permettant de répondre à la DEI et donc aux exigences de l'ACS+ les aideraient et amélioreraient leurs présentations de mémoires. Ces orientations pourraient s'appuyer sur les éléments contenus dans le présent rapport, mais il serait utile de les améliorer en tenant compte de l'expérience acquise dans d'autres instances et d'autres secteurs. Par exemple, la recherche a permis de mettre en lumière des initiatives de DEI réussies dans d'autres secteurs d'exploitation des ressources, telles que l'industrie énergétique et l'industrie minière. Ces renseignements supplémentaires sur les initiatives, les réussites et les échecs en matière de DEI dans d'autres industries pourraient être recueillis par le biais d'une étude plus approfondie ou d'un atelier, et les résultats devraient être appliqués à l'industrie des hydrocarbures également.

Demandes ou exigences

L'Agence devrait demander ou exiger que les mémoires répondent aux exigences de DEI et donc de l'ACS+. Par exemple, l'Agence pourrait chercher à les faire prendre en compte dans le cadre des mesures d'atténuation et d'amélioration de l'impact du projet. Afin de limiter le fardeau de réglementation pesant sur les promoteurs, ce plan pourrait prendre la forme d'un plan de DEI sommaire, possiblement inspiré du modèle de plan de diversité de l'OCTNLHE.

Événements

L'atelier ou la conférence de l'Agence

L'Agence pourrait organiser un atelier ou une conférence sur les orientations, les demandes, ou les exigences en matière de DEI à l'intention des promoteurs de projets, des associations industrielles (par exemple, l'Association minière du Canada, l'Association canadienne des producteurs pétroliers, et l'Association canadienne de la construction), et des praticiens de l'évaluation d'impact. Les associations industrielles et les praticiens sont considérés comme de bons moyens de diffusion de l'information auprès d'un large éventail de promoteurs potentiels et des entreprises et praticiens qui les soutiennent. De nombreuses personnes impliquées dans cette étude, que ce soit en tant que personnes interrogées, participants aux ateliers ou membres du comité consultatif, feraient d'excellents présentateurs lors d'un tel événement.

Autres ateliers ou conférences

Dans le prolongement de la recommandation précédente, l'Agence pourrait soutenir des séances sur les orientations, les demandes ou les exigences en matière de DEI lors d'ateliers et de conférences organisés par des associations industrielles et des associations de praticiens. Dans le premier cas, cela permettrait de diffuser des informations sur la DEI auprès d'un large éventail de promoteurs de projets potentiels. Dans ce dernier cas, l'*International Association for Impact Assessment* est le relais évident.



**Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets :
L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador**

Références

RÉFÉRENCES

Femmes, métiers et technologie (WITT). 1986. Women, Employment Equity, and the Hibernia Construction Project.

Gouvernement de T.-N.-L. 2007a. All the Skills to Succeed: Rapport du groupe de travail sur les compétences de Terre-Neuve-et-Labrador/Report of the Newfoundland and Labrador Skills Task Force. Disponible sur le site : <https://www.gov.nl.ca/ipgs/files/publications-postsecondary-stfreport.pdf>

Gouvernement de T.-N.-L. 2007b. Focusing Our Energy, Newfoundland and Labrador Energy Plan. Disponible sur le site : <https://www.assembly.nl.ca/business/electronicdocuments/FocusingOurEnergy-EnergyPlan2007.pdf>

Hart, S. and Shrimpton, M. 2003. Women's Training and Equity on the Hibernia Construction Project, in Cohen, M.(Ed.) Training the Excluded to Work. UBC Press. Vancouver, C.-B.

Lewis, J. Porter, M et Shrimpton, M (Éds). 1988. Women, Work and Family in the British, Canadian and Norwegian Offshore Oilfields. Macmillan Press. Londres, R.-U.

Ministère des Finances de Terre-Neuve et du Labrador (NLDF). 2018. The Economy 2018. Disponible sur le site : <https://www.gov.nl.ca/fin/files/e2018-theeconomy2018.pdf>

Office Canada–Terre-Neuve-et-Labrador des hydrocarbures extracôtiers (OCTNLHE). 2001. Décision 2001.01, concernant la demande d'approbation du plan de mise en valeur de White Rose.

Office Canada–Terre-Neuve-et-Labrador des hydrocarbures extracôtiers. Sans date. Plans de diversité. Disponible sur le site : <https://www.ctnlhe.ca/a-propos-des-retombees-industrielles/plans-de-diversite/>.

Stantec Consulting Ltd. 2011. Scan of Gender Equity Policies and Practices, prepared for the NL Department of Natural Resources. Disponible sur le site : <https://www.gov.nl.ca/iet/files/careers-scan-of-gender-equity-policies-and-practices.pdf>

Women in Resource Development Corporation. 2001. Soumission aux audiences publiques pour le projet White Rose.

Women in Resource Development Corporation. 2019. Using Balance to Build: Supporting Gender Diversity in Newfoundland and Labrador Construction Trades 1990–2017. Disponible sur le site : https://wrdc.ca/wp-content/uploads/2019/02/Balance_To_Build.pdf



**Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets :
L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador**

Annexe A

ANNEXE A

Membres du comité consultatif

Participant	Rôles pertinents en matière de diversité
Beatrix Abdul-Azeez*	Ancienne spécialiste socioéconomique, Stantec
Margie Allen	Ancienne directrice, administration et affaires réglementaires, Cenovus (anciennement Husky Energy)
Cheri Butt	DG, WRDC
Erin Doherty	Conseillère en affaires réglementaires, OCTNLHE
Demi Gibson	Responsable de la recherche et de l'évaluation, WRDC
Joann Greeley	Consultante en diversité, <i>Office to Advance Women Apprentices (OAWA)</i>
Caron Hawco	Consultante en diversité, Caron Hawco Group inc.
Gail Hickey	Consultante en diversité et formatrice en développement des compétences, Vale
Hilary Janes	Responsable technique national socioculturel et économique, Stantec
Ashley Turner	Directrice de la diversité et de l'inclusion, Coca-Cola; ancienne directrice des ressources humaines, Nalcor
Rob McGrath	Directeur des retombées industrielles, CNLOPB
Tanya Noseworthy	Sous-ministre adjointe, enseignement postsecondaire, ministère de l'Éducation de Terre-Neuve-et-Labrador ancienne directrice administrative, politique et planification, ministère des Ressources naturelles de T.-N.-L.
Tracy Rideout-Fitzpatrick	Directrice de la recherche et de l'évaluation, WRDC
Paula Sheppard	Présidente et directrice générale, Conseil consultatif provincial sur la condition féminine, ancienne directrice générale, NLOWE
Mark Shrimpton	Consultant émérite, Stantec
Karen Walsh	Directrice générale, <i>Office to Advance Women Apprentices (OAWA)</i>



**Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets :
L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador**

Annexe B :

ANNEXE B

Liste des participants au projet

	Nom	Rôles pertinents en matière de diversité
Participants aux entretiens	Aimee Sheppard	Conseillère principale en matière d'avantages sociaux et de diversité, Cenovus
	Carolyn Emerson	Consultante et ancienne présidente de FSG
	Charlene Johnson	DG, Energy NL
	Cheri Butt	DG, WRDC
	Karen Walsh	Directrice générale, <i>Office to Advance Women Apprentices (OAWA)</i>
	Kathy Knox	Ancienne conseillère principale en matière de réglementation et de retombées industrielles, Husky Energy
	Lorne Bennett	Vice-présidente exécutive des ressources humaines et de l'assistance aux entreprises, Pennecon
	Margie Allan	Ancienne directrice de l'administration et des affaires réglementaires, Husky Energy
	Paul Barnes	Directeur, ACP, Canada atlantique et Arctique
	Paula Sheppard	Présidente et directrice générale, Conseil consultatif provincial sur la condition féminine, ancienne directrice générale, NLOWE
	Sheri Abbott	AXIS Career Services, Association pour les nouveaux Canadiens
	Tanya Noseworthy	Sous-ministre adjointe, enseignement postsecondaire, ministère de l'Éducation de Terre-Neuve-et-Labrador; ancienne directrice administrative, politique et planification, ministère des Ressources naturelles de Terre-Neuve-et-Labrador
Participants à l'atelier	Ashley Turner	Directrice de la diversité et de l'inclusion, Coca-Cola; ancienne directrice des ressources humaines, Nalcor
	Carol Ann Molloy	Conseillère en relations de travail, Vale; ancienne conseillère en relations de travail, Cahill (Contractor)
	Gail Hickey	Consultante en diversité et formatrice en développement des compétences, Vale
	Janine Dicks	Conseillère en communication, ExxonMobil Canada
	Kathy Hawkins	Directrice administrative, Centre de ressources pour les personnes handicapées, ancienne gestionnaire, Inclusion T.-N.-L.



**Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets :
L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador**

Annexe C :

ANNEXE C

Initiatives et recommandations aux promoteurs

Catégorie d'initiative	Exemples	Les promoteurs devraient s'engager à...
Lois et règlements	<ul style="list-style-type: none"> Exigences de l'Accord atlantique pour les plans de diversité Plan énergétique 2006 	Sans objet
Conférences et Forums	<ul style="list-style-type: none"> Conférence internationale sur les femmes et le pétrole (« <i>Women and Oil</i> », 1985) Forums annuels sur la diversité de White Rose Conférence annuelle d'Energy NL Conférence « <i>Fueling the Future</i> » (2011) 	<ol style="list-style-type: none"> Soutenir et participer à des conférences liées à la DEI, en incluant des considérations relatives à la DEI dans ses présentations lors des conférences. Organiser régulièrement des forums multipartites sur la diversité, de préférence en présentiel.
Groupes de liaison industriels ou communautaires	<ul style="list-style-type: none"> Le WRDC est intervenu dans la procédure d'approbation du projet White Rose en 2001 pour résoudre le problème de la sous-représentation des femmes dans l'industrie des hydrocarbures de la province. Dans son plan d'équité entre les sexes présenté lors des audiences publiques dans le cadre du projet White Rose, le WRDC a formulé de nombreuses recommandations politiques à l'intention de l'équipe de gestion du personnel de Cenovus Energy (à l'époque Husky Energy). Établir des relations avec les groupes communautaires et collaborer avec eux pour trouver et encourager les candidats issus de groupes désignés. S'associer à des organisations ou soutenir des programmes qui exposent les femmes et d'autres groupes désignés aux mathématiques, aux sciences, à la technologie, ou à l'ingénierie, afin de promouvoir les choix de carrière non traditionnels. Publier les offres d'emploi auprès de groupes désignés (par exemple, AXIS Career Services, Office to Advance Women Apprentices, WRDC). L'Office to Advance Women's Apprentices a donné des renseignements au gouvernement provincial sur les accords relatifs à la diversité et aux avantages en ce qui concerne les femmes dans les métiers et a fait des présentations lors de séances de participation du public. 	<ol style="list-style-type: none"> Prendre en compte les entreprises locales, et en particulier des entreprises de la DEI, avant de prendre des décisions en matière d'approvisionnement. Soutenir les groupes de liaison entre l'industrie et la communauté et y participer. <ol style="list-style-type: none"> Financement des groupes communautaires liés à la DEI.



**Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets :
L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador**

Annexe C :

Catégorie d'initiative	Exemples	Les promoteurs devraient s'engager à...
Séances de formation et d'information	<ul style="list-style-type: none"> • Séances d'information spécifiques au projet, destinées aux membres des groupes désignés. • Sensibilisation à la diversité et formation aux réponses potentielles pour les entreprises et les contractants. • Séances de formation organisées par Inclusion NL pour aider les membres à trouver un emploi. • Événement sur l'équité en matière d'emploi pour les personnes handicapées. • Le programme de diversité des fournisseurs a été mis en place pour mettre en relation les promoteurs et offrir des services aux propriétaires d'entreprises locales de la diversité qui cherchent à se perfectionner en tant qu'entrepreneurs dans la chaîne d'approvisionnement du secteur de l'énergie. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mettre sur pied, soutenir ou participer à des séances de formation et d'information sur la DEI. 2. Inclure la question de la DEI dans toutes les séances de formation et d'information.
Programmes d'emploi, d'embauche, de formation et Programmes de maintien en emploi	<ul style="list-style-type: none"> • Les promoteurs transmettent les offres d'emploi aux groupes communautaires afin de veiller à ce que ces offres atteignent le public cible. • Programme pour les étudiants autochtones mis en place par le promoteur pour créer des emplois dans le cadre du projet pétrolier. • Réaliser des sondages sur le climat de travail auprès des employés afin d'obtenir une rétroaction sur leur expérience du milieu de travail. • Cenovus a établi un programme d'apprentissage extracôtier pour les femmes qui travaillent sur la promotion de la santé en milieu de travail ou sur un autre actif extracôtier de Cenovus, afin de leur donner la possibilité d'acquérir des compétences et de l'expérience en matière de travail extracôtier. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Avoir pour objectif d'être un employeur de choix. 2. Mettre en œuvre des objectifs pour l'embauche de membres de groupes désignés. <ol style="list-style-type: none"> 1. Entendre des « sondages sur le climat de travail » auprès des employés, pour en savoir plus sur leur expérience du lieu de travail. 3. Encourager et soutenir les employés en début de carrière, qui appartiennent à des groupes désignés. 4. Encourager les contractants à privilégier les personnes issues de la diversité dans les métiers spécialisés lorsqu'elles ont les mêmes qualifications que les autres travailleurs potentiels. 5. Exiger la mise en œuvre d'initiatives en matière d'équité pour le recrutement et la sélection.
Relations avec les établissements d'enseignement	<ul style="list-style-type: none"> • Les promoteurs établissent des relations avec les établissements de formation et travaillent avec eux pour inclure les candidats des groupes désignés dans les places en enseignement régulier et en alternance. • Les promoteurs du projet communiquent les besoins en ressources humaines prévus aux établissements d'enseignement postsecondaire, aux groupes éducatifs et aux autres parties intéressées en temps opportun afin d'encourager la diffusion de renseignements sur les compétences recherchées et d'accroître la connaissance des possibilités. • Cenovus a établi un partenariat avec le CNA dans le cadre d'un programme visant à mobiliser et à encadrer les étudiants de la CNA pour qu'ils deviennent de futurs employés, en accordant la priorité au recrutement de membres des groupes désignés. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Établir des relations avec les établissements d'enseignement, pour les sensibiliser à l'égard des exigences en matière de DEI, discuter du cours et du contenu du cours et soutenir les relations entre les promoteurs de projets et les institutions d'enseignement. 2. Proposer des stages en alternance travail-études aux étudiants membres de groupes désignés.



**Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets :
L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador**

Annexe C :

Catégorie d'initiative	Exemples	Les promoteurs devraient s'engager à...
Bourses d'études	<ul style="list-style-type: none"> • West White Rose Diversity Fund créé par le Harris Centre et Cenovus. • En collaboration avec l'Université Memorial notamment la faculté d'ingénierie et de sciences appliquées, Suncor s'est engagée à offrir aux étudiantes en ingénierie de premier cycle une bourse d'études trimestrielle d'une valeur de 2 500 \$, qui sera remise chaque année aux étudiantes qui manifestent un intérêt pour le secteur pétrolier. 	1. Financement des bourses d'études de DEI
Diversité interne Comités	<ul style="list-style-type: none"> • Les compagnies pétrolières mettent en œuvre des réseaux d'inclusion internes afin de créer un sentiment d'appartenance et de communauté, de soutenir le perfectionnement professionnel et d'améliorer la communication bilatérale qui permet aux employés de se mobiliser, de se sentir soutenus et de comprendre la diversité et l'inclusion. • Le groupe de travail sur la diversité du projet d'expansion de White Rose, présidé par le directeur de l'administration et des affaires réglementaires et composé de cadres supérieurs des ressources humaines de Husky, de responsables des avantages sociaux et des relations avec le gouvernement et la communauté, ainsi que de responsables de la diversité des entrepreneurs du projet, s'est réuni tous les trimestres pour examiner les questions relatives à la diversité et proposer les solutions appropriées. • Les entreprises devraient encourager et soutenir les réseaux de diversité des salariés. 	1. Mettre en place des comités d'étude interne concernant la diversité
Salons de l'emploi et programmes d'études	<ul style="list-style-type: none"> • Les programmes d'exploration de la jeunesse du WRDC, notamment STEMforGIRLS et le programme Techsploration de T.-N.-L. • Site Web du Comité des ressources humaines de l'industrie pétrolière conçu pour aider les étudiants à explorer les carrières dans l'industrie pétrolière, y compris un jeu-questionnaire pour déterminer quel domaine du secteur pétrolier pourrait leur convenir. • Les journées d'orientation du Comité des ressources humaines de l'industrie pétrolière se sont déroulées à l'Institut maritime pour les élèves de 11^e année et proposait des visites de laboratoires et de simulateurs, des exposés par des membres de l'industrie et des possibilités de rencontres individuelles avec des professionnels de l'industrie. 	1. Financement et participation à des salons de l'emploi et des programmes scolaires.



**Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets :
L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador**

Annexe C :

Catégorie d'initiative	Exemples	Les promoteurs devraient s'engager à...
Milieu de travail	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre de politiques d'environnement de travail respectueux au sein de l'entreprise. • Concevoir des environnements de travail confortables et accessibles pour tous les employés, y compris les membres de groupes désignés. • Concevoir un espace de bureau fonctionnel pour tous les employés. Les caractéristiques comprennent des orientations spéciales pour les malvoyants, des lavabos conçus pour que les personnes en fauteuil roulant puissent y accéder, et des postes de travail réglables. • Concevoir les quartiers d'habitation des plateformes de manière à offrir aux femmes un environnement résidentiel sécuritaire, confortable et respectueux. Par exemple, lors de la conception technique initiale, une attention particulière a été accordée à la conception d'une salle privée dans l'infirmierie et de vestiaires et de saunas réservés aux hommes et aux femmes dans l'espace réservé au conditionnement physique et au mieux-être. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Veiller à ce que le milieu de travail soutienne la DEI. Il s'agit notamment d'étudier les besoins des femmes et des hommes en matière de garde d'enfants et de cerner les solutions possibles, de veiller à ce que les équipements de protection individuelle et autres soient adaptés à tous les travailleurs et de mettre en place des programmes de formation relatifs au harcèlement et à la sensibilisation interculturelle.
Processus d'appel d'offres	<ul style="list-style-type: none"> • Les promoteurs du projet décrivent les exigences en matière de diversité pour la fourniture de biens et de services pour le projet dans la documentation contractuelle (par exemple, les questionnaires de détermination préalable de la compétence des soumissionnaires, les demandes d'expression d'intérêt, les demandes de propositions et les contrats). • Encourager les entreprises contractantes à se mettre en rapport avec des groupes communautaires et des organismes gouvernementaux en ce qui concerne les possibilités d'appel d'offres. • Veiller à ce que les documents relatifs à l'approvisionnement comprennent un texte indiquant que les propositions provenant d'entreprises de la diversité sont particulièrement bienvenues. • Donner la possibilité aux entreprises de la diversité de s'identifier comme tel dans les documents d'appel d'offres et en vérifier la validité. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Soutenir et entreprendre des initiatives en matière de processus d'appel d'offres. 2. Utiliser des mesures quantitatives pour déterminer l'impact des initiatives.
Formation et mentorat des entreprises	<ul style="list-style-type: none"> • Cenovus a établi un programme de diversité des fournisseurs afin de guider les propriétaires d'entreprises de la diversité vers l'obtention de contrats dans le cadre de projets pétroliers. • Cenovus a organisé un atelier sur les débouchés commerciaux pendant l'étape de la construction afin d'introduire des représentants d'entreprise issus de la diversité auprès de son contractant principal et de son personnel chargé de l'approvisionnement. • L'ACPP a organisé une formation sur la sécurité des Autochtones et la participation à l'exploitation extracôtière pour les fournisseurs autochtones. • Cenovus a veillé à ce que diverses entreprises soient informées des normes, pratiques, qualifications ou certifications particulières exigées et leur a donné des renseignements sur la manière de satisfaire ces exigences. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Soutenir et entreprendre la sensibilisation et le mentorat des entreprises de DEI.



**Pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans le cadre des grands projets :
L'industrie des hydrocarbures extracôtiers de Terre-Neuve-et-Labrador**

Annexe C :

Catégorie d'initiative	Exemples	Les promoteurs devraient s'engager à...
Surveillance et établissement de rapports	<ul style="list-style-type: none"> • Exigence du CNLOPB que les promoteurs de projets pétroliers extracôtiers vérifient la diversité et produisent des rapports à ce sujet. • Fixer et atteindre des objectifs en matière d'emploi de membres de groupes désignés. • Le WRDC a mis au point un outil de suivi de la diversité pour aider les employés, y compris les exploitants de projets pétroliers, à recueillir des données sur la diversité de leur main-d'œuvre. • Enquêter périodiquement auprès d'entreprises de la diversité pour veiller à ce que les initiatives ciblées de développement des fournisseurs leur permettent d'obtenir les types de renseignements dont elles ont besoin, et procéder à des révisions au besoin. • Examiner périodiquement les plans d'approvisionnement en vue de repérer les occasions d'affaires pour les entreprises de la diversité. • Cenovus a exigé que les principaux entrepreneurs de l'étape de construction du WREP reconnaissent l'existence et l'importance du plan de diversité, qu'ils nomment un responsable de la diversité et qu'ils contrôlent et rendent compte de leur conformité avec les exigences du plan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Respecter toutes les exigences en matière de surveillance et d'établissement de rapports concernant la DEI. 2. Utiliser un système de suivi et de rapports internes et externes pour examiner ses initiatives en matière de DEI, et, au besoin, de réviser ses initiatives. 3. Élaborer, en collaboration avec les parties prenantes, une définition approfondie de ce qui constitue une entreprise de la diversité, puis établir un modèle de pratiques exemplaires pour définir les indicateurs à utiliser à des fins d'établissement de rapports.

