



RAPPORT DE PERSPECTIVES DE PROJET

# Pratiques exemplaires visant à promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion dans le secteur manufacturier



**PARTENAIRES**

Diversity Institute

Next Generation

Manufacturing Canada



**EMPLACEMENTS**

Partout au Canada



**FONDS VERSÉS**

S.O.



**PUBLIÉ**

Février 2025

## Sommaire

Le secteur manufacturier est une pierre angulaire de l'économie canadienne, représentant environ 10 % du produit intérieur brut (PIB) national et fournissant des emplois à plus de 1,7 million de personnes. Il comprend 21 sous-secteurs, comme la fabrication d'aliments et de boissons ainsi que l'aérospatiale et la production de machines.

Les technologies de fabrication nouvelles ou avancées, comme l'intelligence artificielle, la robotique et l'impression 3D, sont davantage utilisées, surtout dans des industries comme l'automobile et l'aérospatiale. Toutefois, le secteur manufacturier fait face à de nombreux défis stratégiques, notamment le manque de main-d'œuvre, le déficit commercial en biens manufacturés et le besoin croissant d'une main-d'œuvre hautement qualifiée. L'augmentation de la représentation dans le secteur grâce à des politiques d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) pourrait aider à relever ces défis, surtout compte tenu de la sous-représentation actuelle des femmes et d'autres groupes en quête d'équité dans le secteur.

Cette demande est motivée par la nécessité de répondre aux exigences d'un bassin diversifié de talents, d'améliorer la satisfaction des employés, de tenir compte des préférences de divers consommateurs et investisseurs, et de réduire les risques juridiques et de réputation.

Bien que les recherches soulignent les défis du secteur manufacturier, il existe des lacunes considérables dans notre compréhension de la représentation des femmes et des autres groupes en quête d'équité, ainsi que des obstacles auxquels ils font face. Le présent rapport s'appuie sur des données de Statistique Canada, des enquêtes, des rapports de l'industrie et des ressources accessibles au public pour donner un aperçu de la situation actuelle et des défis stratégiques, ainsi que de leur lien avec les questions liées à l'EDI. Le rapport s'appuie également sur une base de données contenant plus de 1 200 politiques, pratiques et programmes organisationnels de premier plan au Canada et à l'étranger.

Les résultats montrent que, malgré la priorisation de l'EDI dans le secteur manufacturier, ce dernier accuse un retard par rapport aux autres secteurs. Même les rares données qui existent indiquent clairement que les femmes et d'autres groupes en quête d'équité font face à des obstacles importants. Par exemple, les femmes ne représentent que 29,1 % de la main-d'œuvre du secteur manufacturier et 13 % des postes au sein des conseils d'administration. Seulement 15,4 % des petites et moyennes entreprises (PME) de fabrication de pointe et seulement 9,5 % des PME manufacturières sont majoritairement détenues par des femmes. De plus, les femmes rencontrent souvent des cultures centrées sur les hommes, un manque de flexibilité sur le lieu de travail et des possibilités de promotion limitées. Les Autochtones et les personnes racisées sont également sous-représentées et sont face à des taux de chômage et à des disparités en matière d'éducation plus élevés.

La planification stratégique, l'investissement et l'amélioration continue des compétences sont nécessaires pour remédier aux disparités et aux défis et pour maintenir la compétitivité et le leadership sur le marché mondial. En outre, les initiatives d'EDI peuvent contribuer à atténuer les risques juridiques et de réputation, à encourager l'innovation et à garantir la conformité avec les normes internationales en constante évolution. Ce rapport fournit une liste complète de stratégies, de programmes et de politiques fondés sur des données probantes qui visent à faire progresser l'EDI dans le secteur.

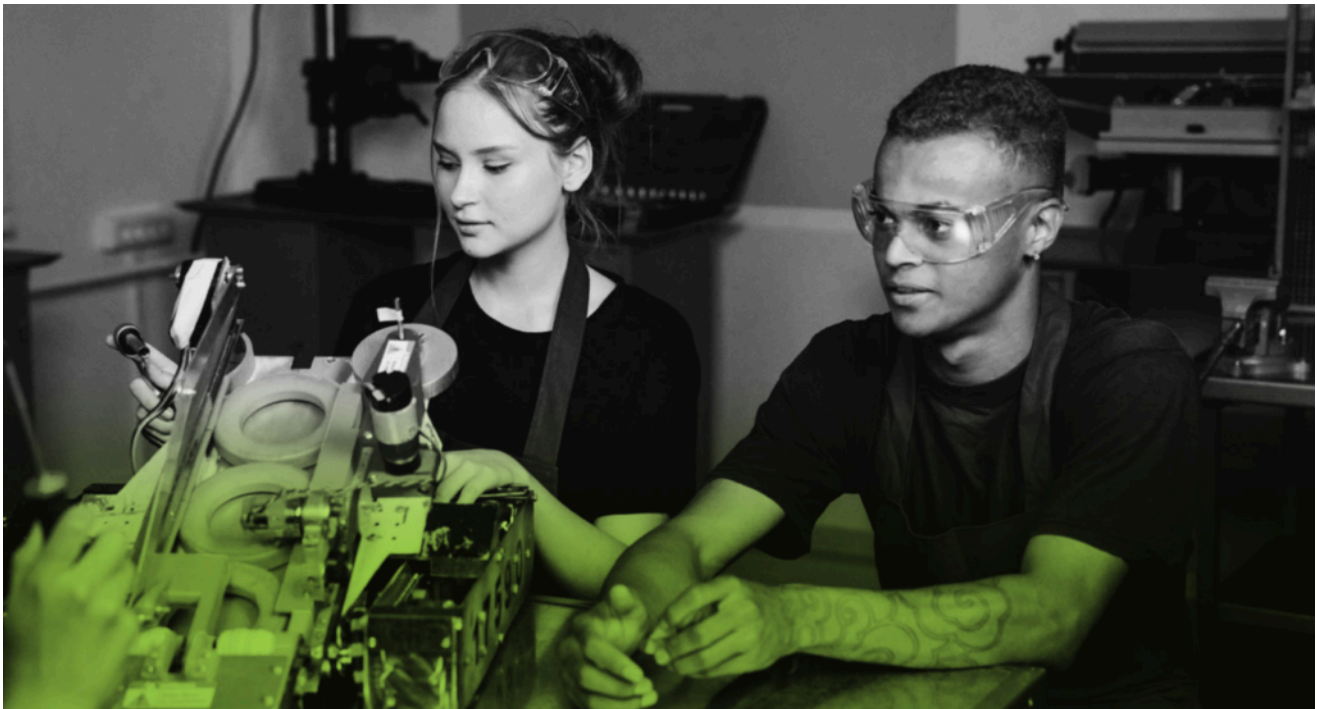
## PERSPECTIVES CLÉS

- 1 Alors que les femmes constituent environ la moitié de la population active du Canada, elles ne représenteront que 29,1 % de la main-d'œuvre du secteur manufacturier en 2023.
- 2 Environ 40 000 travailleurs du secteur manufacturier devraient prendre leur retraite entre 2024 et 2031. En 2023, 26,9 % des travailleurs étaient âgés de 55 ans et plus, et seulement 8,3 % avaient entre 15 et 24 ans.
- 3 Les PME du secteur manufacturier sont à la traîne au chapitre des pratiques d'EDI, manquant souvent des ressources et de l'expertise nécessaires pour développer et mettre en œuvre des stratégies d'EDI efficaces.

## L'enjeu

Les activités du secteur manufacturier sont diverses, les organisations s'occupant de la transformation chimique, mécanique ou physique des matériaux en nouveaux produits. Il emploie plus de 1,7 million de personnes au Canada, soit 8,3 % de la population active. Le secteur, bien que compétitif, a été confronté à des défis, tels que les pénuries de main-d'œuvre, le déficit commercial en biens manufacturés et le besoin de travailleurs qualifiés ayant des connaissances spécialisées dans l'apprentissage automatique, l'intelligence artificielle et la cybersécurité.

Le secteur est également à la traîne en ce qui concerne la représentation des femmes et d'autres groupes en quête d'équité, et il est connu pour renforcer une culture de travail « froide ». Contrairement aux secteurs sous réglementation fédérale et à ceux dominés par les entrepreneurs fédéraux, tels que les services financiers, et les communications, les transports et les technologies de l'information, la plupart des sous-secteurs manufacturiers ne sont pas soumis à la législation sur l'équité en matière d'emploi au Canada. Certaines études mettent en évidence les obstacles auxquels se heurtent les femmes et d'autres groupes en quête d'équité dans ce secteur. Par exemple, entre 2018 et 2023, les femmes étaient nettement sous-représentées, les hommes étant systématiquement employés à un taux deux fois supérieur à celui des femmes. Cependant, les données intersectionnelles et les études à grande échelle sur les expériences des groupes en quête d'équité dans le secteur manufacturier canadien font défaut, ce qui limite notre capacité à comprendre pleinement les obstacles auxquels se heurtent les femmes et les autres groupes en quête d'équité.



## **Ce que nous examinons**

Pour comprendre la relation entre l'EDI et les défis du secteur manufacturier canadien, ce rapport donne un aperçu de l'état actuel du secteur manufacturier canadien en examinant les défis sectoriels et leur intersection avec les questions d'EDI. Pour relever ces défis, ce rapport met également en évidence les principaux programmes, politiques et pratiques organisationnels du Canada et de l'étranger qui peuvent faire progresser l'EDI dans le secteur.

Les questions de recherche suivantes guident le présent rapport :

- Quel est le lien entre l'EDI et les enjeux actuels du secteur manufacturier?
- Quel est l'état actuel de l'EDI dans le secteur manufacturier canadien?
- Quelles sont les pratiques exemplaires prometteuses actuellement utilisées dans le secteur manufacturier pour favoriser l'EDI?

Pour répondre à ces questions, les données les plus récentes de Statistique Canada, des enquêtes et des rapports de l'industrie ont été utilisées pour donner un aperçu de la situation actuelle du secteur manufacturier, en mettant en évidence les défis auxquels font face les femmes, les personnes racisées, les Autochtones, les personnes en situation de handicap, et d'autres groupes en quête d'équité. Par la suite, le présent rapport s'appuie sur une base de données contenant 1 200 pratiques, études de cas et lignes directrices fondées sur des données probantes dans divers secteurs afin d'offrir aux fabricants des pratiques exemplaires en matière de gouvernance, de leadership et de stratégie; de pratiques relatives aux ressources humaines; de valeurs et de culture; de mesure et de suivi de l'EDI; de diversité dans l'ensemble de la chaîne de valeur; et de sensibilisation et d'expansion du bassin.

## Ce que nous apprenons

La mise en œuvre des stratégies, politiques et pratiques de l'EDI offre une solution prometteuse à la crise des talents et de la main-d'œuvre dans le secteur manufacturier canadien. En adoptant des pratiques exemplaires, les fabricants peuvent établir des objectifs clairs en matière de diversité, offrir une formation pertinente, créer des réseaux de soutien et assurer des processus transparents de recrutement et de promotion qui favorisent la croissance durable et l'innovation.

**Le secteur continue de faire face à des défis.** Les fabricants ont subi un déficit commercial en biens manufacturés, qui a atteint un niveau record de 197,8 milliards de dollars en 2022. Cependant, des sous-secteurs précis comme l'aérospatiale et la fabrication de produits alimentaires ont affiché un rendement solide. Le secteur aérospatial, par exemple, contribue de façon importante à la recherche et au développement et maintient une forte présence mondiale.

**Le secteur manufacturier du Canada accuse un retard en matière d'EDI par rapport aux autres secteurs.** Les femmes et d'autres groupes en quête d'équité sont sous-représentés dans le secteur manufacturier et continuent de se heurter à des obstacles en milieu de travail. Par exemple, environ la moitié de la main-d'œuvre canadienne est composée de femmes, alors que les femmes ne représentaient que 29,1 % des travailleurs du secteur en 2023. Les femmes rencontrent plusieurs obstacles dans les milieux de travail manufacturiers, y compris des environnements de travail « froids » ou même hostiles, le sexisme et la discrimination, ainsi qu'un manque de souplesse, de services de garde d'enfants et de modèles. Les Autochtones sont également sous-représentés dans le secteur. En 2023, des 750 400 Autochtones âgés de 15 ans et plus qui travaillaient dans l'ensemble des secteurs, seulement 26 100 étaient dans le secteur manufacturier. Cette situation est probablement attribuable en partie à la sous-représentation des Autochtones dans les domaines de l'ingénierie et des métiers, notamment. Cette situation est aggravée par le fait que les usines de fabrication sont souvent situées loin de leurs communautés. Bien que des recherches sur les obstacles auxquels font face les femmes et d'autres groupes en quête d'équité dans le secteur manufacturier du Canada soient disponibles, leur portée est limitée, ce qui limite notre compréhension des obstacles et des défis de ces groupes.

**L'EDI peut favoriser le changement dans le secteur manufacturier canadien.** Les recherches soulignent constamment l'importance de l'EDI au travail. L'EDI aide à attirer et à retenir les meilleurs talents d'un bassin plus diversifié, à créer des cultures organisationnelles inclusives et à accroître la rentabilité et l'innovation. Les milieux de travail qui accordent la priorité à la diversité sont plus susceptibles de mettre en œuvre une conception inclusive, car des équipes diversifiées apportent un plus large éventail de perspectives et d'idées. La conception inclusive est essentielle pour le secteur manufacturier et implique la création de produits, de processus et de services accessibles, utilisables et efficaces pour un large éventail de personnes. Il permet aux fabricants d'élargir leur marché en s'adressant à un public plus vaste, y compris les personnes en situation de handicap, les utilisateurs âgés et d'autres groupes marginalisés.

**Les fabricants de partout au Canada ont intégré l'EDI à leurs stratégies d'entreprise, mais des lacunes subsistent.** Notre examen des pratiques exemplaires de l'EDI dans le secteur manufacturier met en évidence les pratiques fondées sur des données probantes utilisées par les fabricants partout au Canada, mais souligne également les lacunes. En outre, il révèle, comme dans d'autres secteurs, que les grandes entreprises sont plus susceptibles d'avoir des stratégies officielles et des ressources consacrées à l'EDI que les petites et moyennes entreprises.

## **Pourquoi c'est important**

Les recherches soulignent constamment les avantages de l'EDI en milieu de travail. Les milieux de travail inclusifs attirent et retiennent les meilleurs talents à partir d'un bassin de talents plus diversifié, ce qui permet d'exploiter des perspectives diverses qui entraînent la créativité, l'innovation et l'amélioration des résultats de l'entreprise. Les employés qui se sentent valorisés et respectés manifestent un plus grand sentiment d'appartenance, ce qui réduit le taux de rotation du personnel. La diversité des dirigeants est également importante, les études montrant que la diversité des dirigeants augmente la rentabilité, favorise l'innovation, stimule l'engagement des employés et fournit des modèles à suivre pour les employés issus de la diversité. Le secteur manufacturier fait face à plusieurs défis en matière d'EDI – par exemple, les femmes et d'autres groupes en quête d'équité au Canada sont sous-représentés, et les talents qualifiés ne sont pas traités de manière équitable, ce qui entraîne une perte de talents. Les stratégies, politiques et pratiques en matière d'EDI offrent une solution à la crise des talents et de la main-d'œuvre dans le secteur manufacturier canadien, et ce rapport propose plusieurs stratégies fondées sur des données probantes pour faire progresser l'EDI. Au niveau sociétal, les organismes gouvernementaux, les établissements d'enseignement, les services d'infrastructure, les organismes de financement, les organes législatifs, les dirigeants d'entreprise, les organisations non gouvernementales, les organisations communautaires et les groupes de médias peuvent mettre en œuvre et promouvoir des politiques, des investissements et des pratiques visant à faire progresser l'EDI. Au niveau organisationnel, les fabricants peuvent adopter des stratégies d'EDI exhaustives pour combler les lacunes en matière de compétences et exploiter les bassins de talents inexploités, en veillant à ce que l'inclusion et la diversité soient intégrées dans tous les aspects de leur stratégie pour une efficacité et une croissance globales. Les stratégies globales comportent six dimensions clés : la gouvernance et le leadership; le recrutement, la sélection et la promotion; les valeurs et la culture; la mesure et le suivi de l'EDI; la diversité dans l'ensemble de la chaîne de valeur; ainsi que la sensibilisation et l'élargissement du bassin de talents. Au niveau individuel, il est essentiel de renforcer les capacités et d'investir dans l'éducation pour soutenir l'entrée et la progression des groupes en quête d'équité.

## ► Prochaines étapes



### **État des compétences : Innovation en matière de formation, de recrutement et de perfectionnement pour les métiers spécialisés**

Le Canada doit s'attaquer aux lacunes de longue date en matière de professionnels qualifiés afin de faire avancer les priorités politiques en matière de décarbonisation, de logement abordable et de transformation de l'industrie pour ajouter plus de valeur à ce que nous produisons.

[Lire le rapport](#)

Cette recherche a fourni un contexte important pour comprendre les défis d'un secteur important. Bien que nous ayons été en mesure d'identifier des pratiques, les données prouvant leur incidence spécifique étaient limitées. Des recherches supplémentaires sont nécessaires pour comprendre la relation, par exemple, entre les stratégies déclarées et les données sur la représentation et les expériences en milieu de travail.

Des questions sur notre travail ? Souhaitez-vous avoir accès à un rapport en anglais ou en français ? Veuillez contacter [communications@fsc-ccf.ca](mailto:communications@fsc-ccf.ca).

### **Comment Citer Ce Rapport**

Le Diversity Institute (2024). Rapport sur les leçons du projet : Pratiques exemplaires visant à promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion dans le secteur manufacturier. Le Diversity Institute et Next Generation Manufacturing Canada. Toronto : Centre des compétences futures. <https://fsc-ccf.ca/fr/recherche/manufacturing-best-practices/>

Funded by the  
Government of Canada's  
Future Skills Program



Pratiques exemplaires visant à promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion dans le secteur manufacturier est financé par le gouvernement du Canada dans le cadre du programme Compétences futures. Les opinions et les interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas forcément celles du gouvernement du Canada.

### **Remerciements aux communautés autochtones**

Le Centre des Compétences futures est conscient du fait que les Anishinabés, les Mississaugas et les Haudenosaunee entretiennent une relation spéciale avec le territoire dans le cadre du pacte « plat à une cuillère » (Dish With One Spoon) où est situé notre bureau, et qu'ils sont tenus de partager et de protéger le territoire. À titre d'initiative pancanadienne, le CCF exerce ses activités sur le territoire traditionnel de nombreuses nations autochtones de l'île de la Tortue, nom donné au continent nord-américain par certains peuples autochtones. Nous sommes reconnaissants de pouvoir travailler sur ce territoire et nous nous engageons à apprendre notre histoire commune et à contribuer à la réconciliation.

© Copyright2026 – Future Skills Centre / Centre des Competences futures