

2023

Pratiques de divulgation en matière de diversité

La diversité au sein de la direction et des conseils d'administration des sociétés ouvertes canadiennes

Par Andrew MacDougall, John Valley, Jessie Armour et Aliza Zigler

OSLER

Table des matières

Introduction	3
Évolution de la diversité : les femmes et autres groupes sous-représentés	9
Résultats complets de l'information en matière de diversité en 2022	17
Résultats pour la première moitié de 2023 : femmes siégeant à des conseils d'administration	23
Résultats pour la première moitié de 2023 : femmes occupant des postes à la haute direction	33
La diversité non liée au sexe : résultats de 2023 pour les sociétés régies par la LCSA	41
Pratiques exemplaires : sociétés qui ont atteint la parité hommes-femmes, divulgation volontaire des chiffres sur les groupes sous-représentés et manière d'accroître la diversité	50
Dépasser les attentes : sociétés exemplaires en matière de présentation d'information	66
Méthodologie	80

Le rapport *Pratiques de divulgation en matière de diversité 2023* présente des renseignements de nature générale seulement et ne constitue pas des conseils juridiques ou autres conseils professionnels. Nous vous recommandons d'obtenir des conseils précis en fonction de votre situation. Pour plus de renseignements, veuillez communiquer avec le [groupe de conseillers en gouvernance d'entreprise d'Osler](#).

Introduction

Le parcours du Canada en matière de diversité des conseils d'administration est une étude sur les changements constants dans ce domaine. Après neuf ans de divulgation, il ne serait pas surprenant que les progrès réalisés dans l'augmentation de la représentation des femmes au sein des conseils d'administration commencent à montrer des signes de ralentissement. Pourtant, sur douze mois, la proportion de femmes siégeant à des conseils d'administration continue de croître à un rythme comparable à celui des années précédentes. Une tendance similaire commence à se dessiner en ce qui concerne la représentation des membres des conseils d'administration issus des minorités visibles, bien qu'il y ait eu peu ou pas de progrès parmi les Autochtones et les personnes handicapées au niveau des conseils d'administration.

Parmi les hauts dirigeants, la proportion de femmes a augmenté considérablement chaque année dans les plus grandes entreprises du Canada durant la période récente, mais cette tendance est principalement attribuable aux sociétés de l'indice composé S&P/TSX et n'a pas encore été imitée par les entreprises de taille plus petite. Par ailleurs, pratiquement aucun progrès n'a été réalisé concernant les Autochtones et les personnes handicapées aux postes de haute direction.

Cette neuvième édition de notre rapport fournit à nouveau de l'information détaillée sur la représentation des femmes aux postes de haute direction au sein des sociétés inscrites à la cote de la Bourse de Toronto (TSX), ainsi que sur la représentation des femmes, des membres des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées dans les sociétés ouvertes régies par la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (LCSA). Nous soulignons également les pratiques exemplaires divulguées afin d'améliorer la diversité et l'inclusion, et donnons des exemples d'excellente divulgation.

Le rythme auquel les femmes intègrent les conseils d'administration n'a jamais été aussi élevé

Pour que la parité soit atteinte, les postes nouveaux ou vacants doivent être pourvus par des candidates dans au moins la moitié des cas. Les sociétés canadiennes sont proches du but, et le rythme auquel les femmes ont intégré des conseils d'administration cette année est supérieur à ceux relevés dans nos précédents rapports. Parmi les 532 postes créés ou renouvelés dans les conseils d'administration, une femme a été choisie 45,3 % du temps. Ce résultat reflète la volonté des sociétés qui ne comptaient qu'une seule administratrice de nommer davantage de femmes, et le nombre de conseils d'administration comprenant une seule femme s'est considérablement réduit.

Près de 30 %

Les femmes occupent près de 30 % de tous les sièges aux conseils d'administration des sociétés cotées à la TSX. La hausse de la fréquence à laquelle des femmes sont nommées aux conseils d'administration a fait grimper le pourcentage de sièges occupés par des femmes à 29 %, contre 26 % l'an dernier. Les grandes entreprises continuent de s'améliorer en matière de diversité : des femmes occupent 36,2 % de tous les sièges au conseil d'administration des sociétés de l'indice composé S&P/TSX et 38,2 % de tous les sièges au conseil d'administration des sociétés de l'indice S&P/TSX 60. Compte tenu de ce résultat, il n'est pas surprenant que parmi les 278 sociétés qui se sont fixé une cible de représentation féminine, les deux tiers (66,9 %) aient choisi un taux cible de 30 %.

En revanche, on constate peu de changement dans le pourcentage de sociétés cotées à la TSX dont les conseils d'administration étaient exclusivement masculins. Ce pourcentage n'a que légèrement diminué pour s'établir à 10,6 % (67 sociétés), contre 11,6 % en 2022. Ces réfractaires sont des entreprises de plus petite taille puisque, comme l'an dernier, il n'y avait aucun conseil d'administration non mixte parmi les sociétés de l'indice composé S&P/TSX. En l'absence d'une obligation légale, on voit mal ce qui pourrait convaincre ces 67 sociétés, dont un tiers appartient au secteur minier, d'améliorer la diversité de leur conseil d'administration.

Un administrateur sur dix appartient à une minorité visible

Les sociétés régies par la LCSA continuent de nommer à leur conseil d'administration de plus en plus de personnes appartenant à une minorité visible. Cette année, les membres des minorités visibles occupent 10,2 % des sièges aux conseils d'administration de toutes les sociétés relevant de la LCSA, contre 8,3 % en 2022 et 6,8 % en 2021. Cette évolution positive, qui montre que les investisseurs attendent de plus en plus une meilleure représentation des minorités visibles dans les conseils d'administration, est en phase avec les

initiatives visant à accroître la diversité ethnique des conseils d'administration des sociétés britanniques et la représentation des groupes sous-représentés prévue dans les exigences d'inscription du Nasdaq.

Toutefois, la proportion d'Autochtones et de personnes handicapées au sein des conseils d'administration est demeurée essentiellement inchangée par rapport à l'an dernier.

La proportion de hautes dirigeantes augmente, mais pas celle des membres de la diversité non liée au sexe

Les femmes font de plus en plus de percées dans les postes de direction, mais à un rythme lent. En moyenne, 21 % des postes de haute direction sont occupés par des femmes, comparativement à 20 % en 2022 et à 18 % en 2021. Parmi les 60 sociétés du S&P/TSX, un poste de haute direction sur quatre (27 %) est occupé par une femme.

Le nombre moyen de hauts dirigeants issus de minorités visibles a beaucoup augmenté depuis le milieu de l'année 2022 et chaque société régie par la LCSA compte désormais en moyenne 0,88 poste de haute direction occupé par des membres des minorités visibles. Toutefois, le nombre moyen de postes de direction occupés par des Autochtones ou des personnes handicapées est demeuré pratiquement inchangé sur douze mois.

D'autres progrès restent à venir

Bien que la proportion de femmes au sein des conseils d'administration canadiens continue d'augmenter, et que la diversité des sexes y soit à peu près la même que dans les conseils d'administration des États-Unis et de l'Australie, les progrès réalisés accusent un retard par rapport à d'autres pays. Même parmi les plus grandes entreprises du Canada, la diversité des sexes n'a pas atteint le niveau de 40 % en vigueur dans les 350 plus grandes entreprises du Royaume-Uni ni les niveaux atteints dans les pays qui ont mis en place des quotas. Nous nous attendons à une augmentation continue de la représentation des femmes dans les conseils d'administration. Nous nous attendons également à ce que la proportion de hautes dirigeantes continue de progresser, bien qu'à un rythme plus lent. L'intérêt actuel porté à l'accroissement de la représentation des minorités visibles au sein des conseils d'administration des sociétés ouvertes devrait entraîner une augmentation de cette représentation, à un rythme qui pourrait d'ailleurs être plus soutenu si les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) imposent la divulgation de la représentation des minorités visibles. Il reste du chemin à parcourir et nous espérons que ce rapport pourra encourager la poursuite de ces progrès.

Points saillants

45,3 %

du temps, une femme a été choisie pour pourvoir les postes créés ou vacants **dans les conseils d'administration.**

29 %

des sièges aux CA des sociétés inscrites à la TSX sont **occupés par des femmes**, contre **36,2 %** des sièges des sociétés de l'indice composé S&P et **38,2 %** des sièges des sociétés du S&P/TSX 60.

11,4 %

des sociétés inscrites à la cote de la TSX ont adopté des **cibles de représentation féminine à la haute direction.**

Dans 8,1 % des sociétés inscrites à la cote de la TSX, **une femme est présidente du conseil.**

Les Autochones occupent 17 sièges aux conseils d'administration des sociétés ouvertes régies par la LCSA.

10 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés ouvertes régies par la LCSA sont occupés par **des membres des minorités visibles.**

Dans 5,2 % des sociétés inscrites à la cote de la TSX, **une femme est chef de la direction**, pourcentage assez stable depuis 2022.

Les personnes en situation de handicap occupent 12 sièges aux conseils d'administration des sociétés ouvertes régies par la LCSA.

45 % des sociétés inscrites à la cote de la TSX ont adopté des **cibles quant au nombre d'administratrices**, avec une cible type de **30 %.**

L'obligation d'information sur la diversité

L'information suivante doit être communiquée en vertu de l'obligation d'information sur la diversité :

- Si l'émetteur a adopté ou non une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateurs. S'il n'a pas adopté de politique à cet égard, l'émetteur doit en indiquer les motifs. S'il en a adopté une, il doit fournir les renseignements suivants :
 - un sommaire des objectifs et des principales dispositions de la politique;
 - les mesures prises pour garantir une mise en œuvre efficace de la politique;
 - les progrès accomplis vers l'atteinte des objectifs de la politique au cours de l'année et depuis sa mise en œuvre;
 - si le conseil d'administration ou son comité des candidatures mesure ou non l'efficacité de la politique et la façon dont il le fait, le cas échéant.
- Si l'émetteur prend en compte la représentation des femmes au conseil d'administration lorsqu'il recherche et sélectionne des candidats à l'élection ou à la réélection au conseil d'administration. Le cas échéant, l'émetteur doit préciser de quelle façon, et s'il n'en tient pas compte, il doit en indiquer les motifs.
- Si l'émetteur tient compte ou non de la représentation féminine dans la nomination des membres de l'équipe de haute direction. Le cas échéant, l'émetteur doit préciser de quelle façon, et s'il n'en tient pas compte, il doit en indiquer les motifs.
- Si l'émetteur a adopté ou non une cible de représentation féminine au conseil d'administration. Le cas échéant, l'émetteur doit divulguer la cible et les progrès réalisés vers l'atteinte de la cible au cours de l'année et depuis son adoption. Si l'émetteur ne s'est pas donné de cible, il doit en indiquer les motifs.
- Si l'émetteur s'est donné une cible de représentation féminine à l'équipe de haute direction. Le cas échéant, l'émetteur doit divulguer la cible et les progrès réalisés vers l'atteinte de la cible au cours de l'année et depuis son adoption. Si l'émetteur ne s'est pas donné de cible, il doit en indiquer les motifs.
- Le nombre et le pourcentage de femmes siégeant au conseil d'administration de l'émetteur.
- Le nombre et le pourcentage de femmes occupant un poste au sein de l'équipe de haute direction de l'émetteur, y compris de toute filiale importante de l'émetteur.

Obligation de la LCSA

L'obligation de la LCSA requiert essentiellement la même divulgation que l'obligation d'information sur la diversité, mais elle doit être présentée séparément pour chaque « groupe désigné », dont la définition comprend les groupes désignés définis dans la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (Canada).

Ainsi, les sociétés doivent présenter une divulgation sur :

- (a) les femmes;
- (b) les Autochtones (Premières Nations, Inuits et Métis);
- (c) les personnes handicapées;
- (d) les membres de minorités visibles.

Les sociétés assujetties à l'obligation de la LCSA peuvent aussi choisir (sans y être tenues) de présenter une divulgation sur d'autres « groupes désignés » nommés dans leurs circulaires d'information

Nous sommes conscients qu'une variété de termes et expressions sont utilisés pour désigner les différentes caractéristiques de la diversité traitées dans ce rapport. Les sociétés font des choix différents à cet égard. Puisque notre rapport repose sur les renseignements publiés par les sociétés en application de leurs obligations légales d'information, nous avons privilégié les termes et expressions employés dans la législation pour éviter toute confusion. Nous avons donc choisi d'utiliser le terme « Autochtones » pour inclure les références aux Indiens, aux Inuits et aux Métis, aussi appelés « peuples autochtones » et « peuples indigènes ».

Évolution de la diversité : les femmes et autres groupes sous-représentés



Au cours de la dernière année, des rapports canadiens et internationaux qui suivent les progrès réalisés en matière de diversité au sein des conseils d'administration ont montré que la situation continue de s'améliorer. Il est particulièrement intéressant de noter que le Royaume-Uni a réussi à dépasser 40 % de femmes et 11 % de personnes issus de minorités ethniques dans les conseils d'administration à la fin de 2022. Aux États-Unis, les progrès se poursuivent également, mais les pratiques visant à améliorer la diversité sont scrutées à la loupe et parfois contestées.



Évolution de la situation au Canada

Projets de modification de l'obligation d'information sur la diversité

En avril 2023, les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) ont publié un avis de consultation concernant la modernisation des obligations d'information relative à la diversité et à la sélection des membres du conseil d'administration prévues par la législation canadienne sur les valeurs mobilières. Ces projets de modification proposaient deux approches.

Les deux options maintenaient les obligations existantes concernant les femmes aux postes de haute direction, mais proposaient de supprimer ou de redéfinir certaines des obligations qui ne conduisent pas à la présentation d'information pertinente. Elles révélaient en revanche des approches très différentes concernant la diversité non liée au sexe. Une version donnait de la latitude aux émetteurs tant pour définir les caractéristiques de diversité (autres que le sexe) à divulguer que pour décrire l'approche retenue

en vue d'atteindre ou de préserver la diversité. L'autre version fixait une obligation d'information concernant des groupes particuliers (les personnes racisées, les Autochtones, les personnes handicapées et les personnes LGBTQ2S+), et la présentation de l'information devait suivre des tableaux normalisés.

Les propositions comprenaient également de nouvelles directives pour l'adoption de pratiques visant à améliorer la diversité. L'approche souple prévoyait l'adoption d'un processus en matière de diversité et suggérait différents mécanismes pouvant y être intégrés. L'autre solution prévoyait l'adoption d'une politique écrite en matière de diversité, assortie d'objectifs précis, mesurables et contraints dans le temps. Elle dressait également la liste des questions que la politique devrait aborder, comme : la capacité du conseil d'administration de faire appel à des conseillers indépendants pour l'aider à trouver des candidats; l'obligation pour ces conseillers de présenter au CA une liste diversifiée de candidats; la nécessité de réfléchir aux modifications qu'il convient d'apporter à la politique, à la composition du CA et au processus de recrutement afin d'atteindre les objectifs énoncés dans la politique; et un processus pour évaluer l'efficacité du CA quant à la mise en œuvre de la politique.

Enfin, les propositions comprenaient de nouvelles obligations et directives concernant le processus de sélection des membres du CA, qui visaient apparemment à le rendre plus transparent.

Notre [Bulletin d'actualités](#) offre plus de détails.

Rapports sur la diversité au Canada

L'[Avis multilatéral 58-316 du personnel des ACVM](#) [PDF], publié en octobre 2023, résume les résultats de l'examen par les ACVM de l'information fournie par les émetteurs en 2023 en réponse à l'obligation d'information en matière de diversité. Les ACVM indiquent que 27 % des sièges aux conseils d'administration sont occupés par des femmes, soit une augmentation de 3 % par rapport à 2022. La proportion de postes d'administrateurs vacants pourvus par des femmes est de 43 % (en légère baisse par rapport au taux de 45 % en 2022). Les ACVM notent une légère augmentation du taux d'adoption de politiques écrites au sein des conseils d'administration (64 % contre 61 % en 2022) et l'adoption de cibles de représentation des femmes aux conseils d'administration (43 % contre 39 % en 2022), mais peu de changement dans la proportion des émetteurs qui adoptent des cibles de représentation féminine à la haute direction (5 %).

En mai 2023, Corporations Canada a publié son [troisième rapport annuel](#) sur la présentation d'information par les émetteurs en réponse à l'obligation de la LCSA. Selon le rapport, en 2022, le pourcentage de représentation aux conseils d'administration était de 19 % pour les femmes, de 0,6 % pour les Autochtones, de 6 % pour les minorités visibles et de 0,4 % pour les personnes handicapées. Ces résultats étaient légèrement inférieurs à ceux de l'année précédente pour les femmes et les minorités visibles, légèrement supérieurs pour les Autochtones et inchangés pour les personnes handicapées. Le rapport a également révélé une certaine amélioration au niveau de la haute direction, où les femmes occupaient 27 % des postes, les Autochtones,

0,4 %, les minorités visibles, 12 %, et les personnes handicapées, 1,2 %, soit une amélioration dans toutes les catégories, à l'exception des Autochtones.

En mai 2023, Statistique Canada a publié un [rapport](#) sur la représentation des femmes au sein des conseils d'administration et des équipes de haute direction des sociétés cotées en bourse, des sociétés privées et des entreprises d'État. Le rapport indique que les femmes occupaient 20,5 % de tous les sièges aux conseils d'administration en 2020. Alors que la représentation était plus élevée pour les entreprises d'État (34,8 %) et les sociétés cotées en bourse (25,2 %), la moyenne était plus faible en raison de l'incidence de la grande proportion de sociétés fermées (où les femmes ne représentaient que 19,8 % des postes de membres de conseil d'administration).

Le Projet d'analyse comparative en matière d'équité, dirigé par le Collectif pour une relance équitable et Imagine Canada, et parrainé par la Banque Scotia, a publié en juillet 2023 un [rapport](#) [PDF] détaillant les résultats d'un sondage sur les pratiques d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) dans le secteur à but non lucratif au Canada. Le projet a analysé les réponses de 1 655 organisations dans le but de comprendre comment elles améliorent leurs pratiques en matière d'équité. Entre autres résultats, le rapport a révélé qu'un tiers des organisations à but non lucratif avaient établi un groupe de travail sur l'équité; en outre, ces organisations étaient plus susceptibles d'avoir pris des mesures pour améliorer leurs pratiques en matière d'EDI. Environ 44 % des organisations ont adopté un document distinct concernant l'EDI, mais 82 % avaient au moins une politique mentionnant l'EDI. Le rapport souligne que, bien que la plupart des organisations (79 %) recueillent des renseignements en lien avec l'équité au sujet des populations auprès desquelles elles interviennent, 39 % de celles qui recueillent l'information ne l'utilisent pas réellement.

Autres évolutions au Canada

Les propositions d'actionnaires demandant une vérification indépendante de l'équité raciale ont continué d'être présentées au cours de cette saison des procurations. Quatre banques canadiennes ont reçu des propositions cette année. Les propositions ont été retirées à la Banque Canadienne Impériale de Commerce et à la Banque Nationale du Canada lorsque chaque banque s'est engagée à entreprendre des vérifications en réponse aux propositions. Les propositions ont été rejetées à la Banque de Montréal (60,4 % contre) et à la Banque Royale du Canada (57,8 % contre). Les propositions des actionnaires remises aux banques ont été rédigées en des termes généraux; elles visaient à obtenir une analyse des répercussions négatives de chaque banque sur les communautés racisées en général, mais portaient davantage sur les produits et les services que sur l'emploi.

Le Comité sur l'avenir de la gouvernance d'entreprise au Canada, parrainé par l'Institut des administrateurs de sociétés et le Groupe TMX Limitée, a publié son [rapport](#) [PDF] en décembre 2022. Il recommande notamment que chaque conseil d'administration reflète la diversité des parties prenantes de la société et que les conseils d'administration établissent des cibles fondées sur l'auto-identification d'au moins 40 % d'hommes

Statistique Canada a publié un rapport indiquant que des femmes occupaient 20,5 % de tous les sièges aux conseils d'administration en 2020 dans les sociétés cotées en bourse, les sociétés privées et les entreprises d'État.

et 40 % de femmes, afin de laisser de la place pour d'autres catégories d'identification de genre. Les conseils d'administration devraient également prévoir une représentation d'au moins 30 % des groupes raciaux sous-représentés, des Autochtones au Canada et des personnes handicapées.

En janvier 2023, le Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario a révisé ses principes de vote par procuration afin d'exiger que les sociétés à forte capitalisation figurant sur les indices de marchés développés accroissent la diversité des sexes au sein de leur conseil d'administration à au moins 40 % de femmes.



Évolution de la situation dans le monde

Diversité en général



À partir des données fournies par Equilar, [50/50 Women on Boards](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) a rapporté qu'aux États-Unis, les femmes occupaient 28,4 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés de l'indice Russell 3000 au 31 décembre 2022. Cela représente une augmentation de 1,7 point de pourcentage par rapport au 31 décembre 2021.

Le Nasdaq a légèrement allongé le délai de mise en conformité pour certaines des règles de diversité applicables aux conseils d'administration des sociétés cotées. En vertu d'un changement entré en vigueur le 14 décembre 2022, les sociétés cotées ont maintenant jusqu'au 31 décembre 2023 pour compter au moins un membre du conseil d'administration issu de la diversité ou se justifier dans le cas contraire; elles devront en outre avoir au moins deux membres du conseil d'administration issus de la diversité au 31 décembre 2025 ou fournir des explications dans le cas contraire. Notre [Bulletin d'actualités](#) fournit plus de détails sur les exigences d'inscription à la cote du Nasdaq.

En juin 2023, la Cour suprême des États-Unis a statué que les programmes d'admission au Harvard College et à l'Université de la Caroline du Nord, qui considéraient la race comme l'un des nombreux facteurs servant à choisir la nouvelle classe d'étudiants, enfreignaient la clause d'égalité de protection de la Constitution des États-Unis. Dans sa décision, la Cour a indiqué que les établissements d'enseignement supérieur peuvent uniquement tenir compte « de l'exposé d'un candidat ou d'une candidate concernant l'incidence de la race sur sa vie, que ce

soit par discrimination, inspiration ou autrement » dans l'évaluation des qualités de cette personne et de son aptitude à apporter une contribution à l'établissement. À la suite de cette décision, les procureurs généraux de 13 États américains ont écrit aux sociétés du classement Fortune 100 pour les mettre en garde contre l'utilisation de préférences raciales ou de quotas dans les décisions relatives à l'emploi et aux contrats. Un autre groupe de 21 procureurs généraux a réagi peu de temps après par des lettres soulignant la légalité et la nécessité de mettre en place des mesures en matière d'EDI. Bien que la décision ne s'applique pas directement aux sociétés privées, il reste à voir si elle influera dans la pratique sur l'adoption d'objectifs ou de cibles pour améliorer la diversité.

Bloomberg Law a indiqué en avril 2023 que près de 40 procédures ont été engagées contre des sociétés américaines en rapport avec la présentation d'information sur leurs initiatives en matière d'EDI. Il est reproché aux sociétés de ne pas avoir été à la hauteur de leurs ambitions en matière d'EDI ou, dans certains cas, d'avoir mis en œuvre des objectifs qui n'entraient pas dans le cadre de la mission de création de valeur actionnariale d'une entreprise. Toutefois, la Commission américaine pour l'égalité d'accès à l'emploi a été saisie d'autres procédures et plaintes au motif que les objectifs déclarés de la société en matière d'EDI contreviennent au droit civil d'un État ou au droit civil fédéral.



Selon le [Watermark Search International 2022 Board Diversity Index](#) [PDF] (disponible en anglais seulement), parmi les sociétés cotées à l'indice S&P/ASX 300 en Australie, les femmes occupaient 35 % des sièges aux conseils d'administration à la fin de 2022, la moyenne étant de 36 % parmi les 100 premières sociétés de l'indice, 34 % parmi les 100 suivantes et 31 % parmi les 100 dernières. Le rapport indique également que seulement 10 % des membres des conseils d'administration de sociétés du S&P/ASX 300 n'étaient pas d'origine anglo-celte et que seulement six postes de membres de conseil d'administration étaient occupés par une personne autochtone.



En septembre 2023, la Financial Conduct Authority et la Prudential Regulation Authority du Royaume-Uni ont publié des documents de consultation sur des projets de révision de leur approche réglementaire en matière de diversité et d'inclusion dans le secteur financier. Il s'agirait d'imposer aux sociétés du secteur financier la mise en place d'une stratégie de diversité et d'inclusion. Les grandes entreprises comptant plus de 250 employés seraient tenues d'établir des cibles de diversité au sein du conseil d'administration, de la haute direction et de la main-d'œuvre en général; toutefois, bien qu'on s'attende à ce que les cibles

Bloomberg Law a indiqué en avril 2023 que près de 40 procédures ont été engagées contre des sociétés américaines en rapport avec la présentation d'information sur leurs initiatives en matière d'EDI.

concernent au moins les femmes et l'origine ethnique, les sociétés seraient libres de choisir leurs cibles. Les grandes entreprises seraient également tenues de rendre compte des mesures d'appui à l'inclusion et devraient communiquer aux autorités réglementaires des données sur leurs progrès en matière de diversité. Les règles définitives devraient être publiées en 2024.

Représentation des femmes



Le rapport [FTSE Women Leaders Review](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) publié en février 2023 a révélé qu'en 2022, la représentation des femmes au sein des conseils d'administration des 350 plus grandes sociétés ouvertes du Royaume-Uni avait atteint 40,2 %. Le rapport souligne que ce résultat a été atteint sur la base de la divulgation volontaire et qu'il dépasse les résultats obtenus grâce aux quotas mis en place dans d'autres pays (sauf la France). Cette cible de 40 % ayant été atteinte, le présent rapport met principalement l'accent sur la représentation des femmes dans les postes de haute direction. Les rapports à venir feront probablement de même. Le rapport note que le nombre de femmes au sein des comités de direction et des postes d'encadrement direct dans les 100 sociétés du FTSE a atteint 34,3 % (contre 32,5 % auparavant); il a également augmenté à 33 % (contre 30,7 % auparavant) parmi les 250 sociétés suivantes du FTSE.



En novembre 2022, le Parlement européen a adopté la directive relative à la présence des femmes dans les conseils d'administration. Les États membres de l'UE sont tenus de mettre en œuvre des règles exigeant que 40 % de tous les postes de membres du conseil d'administration indépendants et 33 % de tous les postes de membres du conseil d'administration dans les sociétés cotées comptant 250 employés ou plus soient occupés par des femmes d'ici le 30 juin 2026. Les États membres doivent également imposer des sanctions en cas de non-respect de ces exigences, sanctions qui peuvent aller jusqu'à la dissolution d'un conseil d'administration non conforme.

Autres caractéristiques de diversité

Compte tenu de l'éventail de termes utilisés pour décrire les caractéristiques de la diversité non liée au sexe, et du manque d'unanimité quant à la modification de l'obligation d'information sur la diversité en vertu de la législation canadienne sur les valeurs mobilières, il est évident qu'il est difficile de déterminer les caractéristiques sur lesquelles doit porter l'information au-delà du sexe. L'attention se porte souvent sur le statut de minorité visible, également désigné par la race, l'origine ethnique ou le sigle PANDC (personnes autochtones, noires et de couleur). D'autres groupes, comme les personnes handicapées et les personnes LGBTQ2S+, sont également considérés. Nous avons mis en lumière les évolutions constatées dans ces domaines au cours de la dernière année.



Selon la [mise à jour de l'étude Parker Review](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) datée de mars 2023, au Royaume-Uni, à la fin de 2022, 96 % des sociétés du FTSE 100 et 67 % des 250 sociétés suivantes du FTSE comptaient au moins une personne issue d'une minorité ethnique au sein de leur conseil d'administration. Les membres de conseils d'administration issus de minorités ethniques représentaient 18 % des postes de membres de conseils d'administration parmi les sociétés du FTSE 100 et 11 % des postes de membres de conseils d'administration parmi les 250 sociétés suivantes du FTSE. Dorénavant, l'étude Parker Review compte encourager la représentation des minorités ethniques au sein de la haute direction et demande aux sociétés du FTSE 350 d'établir d'ici le mois de décembre 2023 une cible pour le pourcentage de hauts dirigeants qui s'auto-identifient comme faisant partie d'une minorité ethnique. Elles auront jusqu'à décembre 2027 pour l'atteindre.

Selon un [rapport d'Ascend Pinnacle et du Centre des leaders pour conseils d'administration de KPMG](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) publié en septembre 2022, en 2021, les Asiatiques occupaient 4 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés du Fortune 1000 (alors que les Asiatiques représentent 7 % de la population aux États-Unis) et 31 % des sociétés du Fortune 1000 comptaient au moins un membre du conseil d'administration asiatique.

En juillet 2023, un [rapport du Forum des administrateurs afro-américains et du Centre des leaders pour conseils d'administration de KPMG](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) observait qu'en septembre 2022, les membres de conseils d'administration afro-américains occupaient 10 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés du Fortune 1000 (alors que les Afro-Américains représentent 14 % de la population des États-Unis) et 76 % des sociétés du Fortune 1000 comptaient au moins un membre du conseil d'administration afro-américain.

Les membres des conseils d'administration issus de minorités ethniques représentaient 18 % des postes de membres de conseils d'administration parmi les sociétés du FTSE 100 et 11 % des postes de membres de conseils d'administration parmi les 250 sociétés suivantes du FTSE.



Selon un rapport publié par [Out Leadership \(disponible en anglais seulement\)](#) en avril 2023, en mars 2023, seulement 0,8 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés du Fortune 1000 étaient occupés par des personnes LGBTQ+. Le rapport relève également une adoption rapide de politiques sur la diversité des conseils d'administration concernant les personnes LGBTQ+ et précise que 23,2 % des sociétés du Fortune 1000 ont désormais une telle politique. Il attribue cela aux exigences de diversité des conseils d'administration adoptées par le Nasdaq dans les règles d'inscription à la cote, dans lesquelles la communauté LGBTQ+ constitue une catégorie à inclure dans la présentation de l'information.



L'indice DEI (Disability Equality Index), une initiative conjointe de Disability:IN et de l'American Association of People with Disabilities, comprend maintenant 485 sociétés qui soumettent volontairement des renseignements sur leurs pratiques d'inclusion des personnes handicapées. D'après le [rapport de 2023 sur l'indice DEI \(disponible en anglais seulement\)](#), seules 7 % des sociétés incluses dans l'indice ont un membre du conseil d'administration qui s'identifie comme handicapé et 7 % seulement mentionnent le handicap dans les documents qui régissent les mises en candidature des membres du conseil d'administration.

Compte tenu des progrès qui ont été et qui continuent d'être réalisés pour accroître la proportion de femmes au sein des conseils d'administration des sociétés ouvertes, une attention accrue sera portée à l'amélioration de la proportion de hautes dirigeantes, ainsi qu'au degré de représentation des autres caractéristiques de diversité dans les conseils d'administration et les équipes de haute direction.

Résultats complets de l'information en matière de diversité en 2022



Femmes siégeant à des conseils d'administration en 2022

Certains jalons importants ont été atteints en 2022 en ce qui concerne la représentation des femmes au sein des conseils d'administration (CA). Pour l'ensemble de l'année ayant pris fin le 31 décembre 2022, 703 sociétés ont divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration. Parmi ces sociétés, nous avons compté un total de quelque 5 525 sièges aux conseils d'administration, dont 1 431 étaient occupés par des femmes. D'après ces résultats, les femmes occupaient 25,9 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les sociétés qui ont déposé des déclarations en 2023, ce qui signifie que la moitié du chemin vers la parité est dépassée. Ces résultats reflètent une augmentation de 2,5 points de pourcentage par rapport à l'ensemble de 2021.

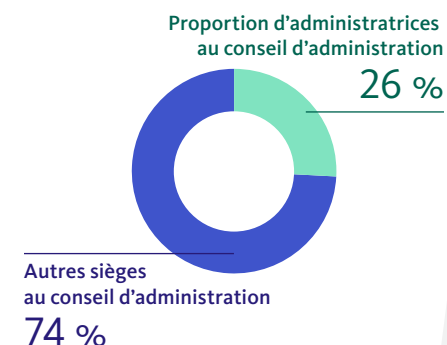
Pour les sociétés du S&P/TSX 60 correspondantes, il y avait un total de 635 sièges aux conseils d'administration, dont 228 occupés par des femmes pour l'ensemble de 2022, soit environ 35,9 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les 55 membres du S&P/TSX 60 qui ont déposé des déclarations. Comme les années précédentes, ce chiffre représente une légère baisse par rapport aux 36,0 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les 52 membres du S&P/TSX 60 qui ont déposé des déclarations à la première moitié de 2022, mais il représente un gain d'environ 3,1 points de pourcentage par rapport à l'ensemble de 2021.

Pour la première fois, il n'y avait pas de conseils d'administration entièrement masculins parmi les sociétés de l'indice composé S&P/TSX : nous l'avons constaté dans nos résultats du milieu de l'année 2022, et cela est demeuré vrai à la fin de l'année. Nos résultats pour l'ensemble de l'année indiquent également que 33,2 %, soit près du tiers, de tous les sièges aux conseils d'administration des sociétés de l'indice composé S&P/TSX étaient occupés par des femmes.

Si l'on examine les sociétés de façon individuelle, les données communiquées par les 703 entreprises déclarant le nombre de femmes au sein de leurs conseils d'administration indiquent que des femmes détenaient en moyenne 2,04 sièges; sur les 686 entreprises qui ont divulgué le pourcentage de femmes au sein de leur conseil d'administration, la représentation féminine s'élevait à 24,6 %. Ces résultats font apparaître une augmentation significative par rapport aux chiffres constatés pour l'ensemble de l'année 2021 (1,83 et 22,1 %).

FIGURE 1
PROPORTION DES SIÈGES AU
CONSEIL D'ADMINISTRATION
OCCUPÉS PAR DES FEMMES EN 2022

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 703



Les sociétés canadiennes dont la diversité des sexes était faible ou nulle ont continué à ajouter des femmes à leur conseil d'administration en 2022. Des 703 sociétés ayant divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, 84 (11,9 %) ont déclaré n'en compter aucune; ce pourcentage représente une amélioration par rapport aux 16,1 % constatés pour l'ensemble de 2021. Au total, 199 sociétés (28,3 %) comptaient une administratrice (une nouvelle diminution par rapport aux 31,0 % de 2021) et 420 sociétés (59,7 %) ont déclaré que plus d'une femme siégeait à leur conseil d'administration (une hausse marquée par rapport aux 52,9 % en 2021). Dans 137 des sociétés ayant communiqué des informations (soit 20,0 %), les femmes occupaient 35 % ou plus des sièges aux conseils d'administration.

Femmes à la haute direction en 2022

Pour l'ensemble de l'année 2022, 646 sociétés ont divulgué des informations relatives au nombre de femmes qui y occupaient des postes à la haute direction et 632 sociétés ont divulgué le pourcentage de postes de haute direction occupés par des femmes. Les sociétés qui ont divulgué le nombre de femmes occupant des postes à la haute direction ont établi ce nombre à 1,96 en moyenne, pour un total de 1 264 postes de haute direction occupés par des femmes. Parmi celles qui ont divulgué le pourcentage de femmes occupant des postes de haute direction, une moyenne de 19,9 % de ces postes était occupée par des femmes, ce qui reflète une augmentation par rapport aux 18,3 % déclarés pour l'ensemble de 2021.

La prévalence de sociétés canadiennes sans mixité au sein de la haute direction a continué de diminuer en 2022. En ce qui concerne les 646 sociétés qui ont divulgué le nombre de femmes occupant des postes à la haute direction pour l'ensemble de 2022, 28,8 % d'entre elles ont déclaré n'avoir aucune femme occupant de tels postes (par rapport à 33,5 % pour l'ensemble de 2021). De plus, 185 sociétés (28,6 %) ont déclaré avoir une femme en poste à la haute direction (contre 28,0 % en 2021) et le nombre de sociétés déclarant plus d'une haute dirigeante est passé de 237 (38,4 %) sur l'ensemble de l'année 2021 à 275 (42,6 %) sur l'ensemble de 2022. On observe également une augmentation du nombre de sociétés déclarant plus de 35 % de femmes occupant des postes à la haute direction pour l'ensemble de 2022 (16,7 % par rapport à 15,5 % des sociétés assujetties aux obligations d'information en 2021).

Une proportion considérable de sociétés continue de déclarer qu'elles tiennent compte du sexe des candidats lorsqu'elles procèdent à des nominations à des postes à la haute direction : sur 678 sociétés ayant fait une déclaration pour l'ensemble de 2022, 565 (83,3 %) disent en tenir compte (en hausse de 0,8 point de pourcentage par rapport à 82,5 % en 2021).

FIGURE 2
PROPORTION D'ADMINISTRATRICES
EN 2022

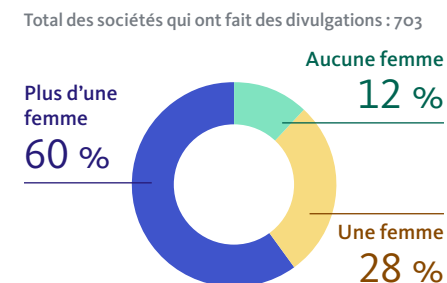
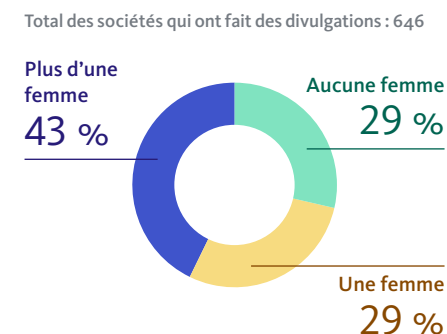


FIGURE 3
PROPORTION DE FEMMES
À LA HAUTE DIRECTION EN 2022*



*Il est possible que la somme des pourcentages ne soit pas égale à 100, car les chiffres sont arrondis.

Répartition par secteur d'activité pour l'ensemble de 2022

Comme l'indiquent les figures 4 et 5, les secteurs où le nombre et le pourcentage d'administratrices sont les plus élevés en 2022 sont les services publics et les pipelines, et les communications et les médias. Le secteur des services publics et des pipelines a déclaré le plus grand nombre moyen de femmes à la haute direction, tandis que le secteur des communications et des médias a déclaré le plus haut pourcentage moyen de femmes à la haute direction.

FIGURE 4
RÉPARTITION, PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ, DU NOMBRE ET DU POURCENTAGE D'ADMINISTRATRICES EN 2022

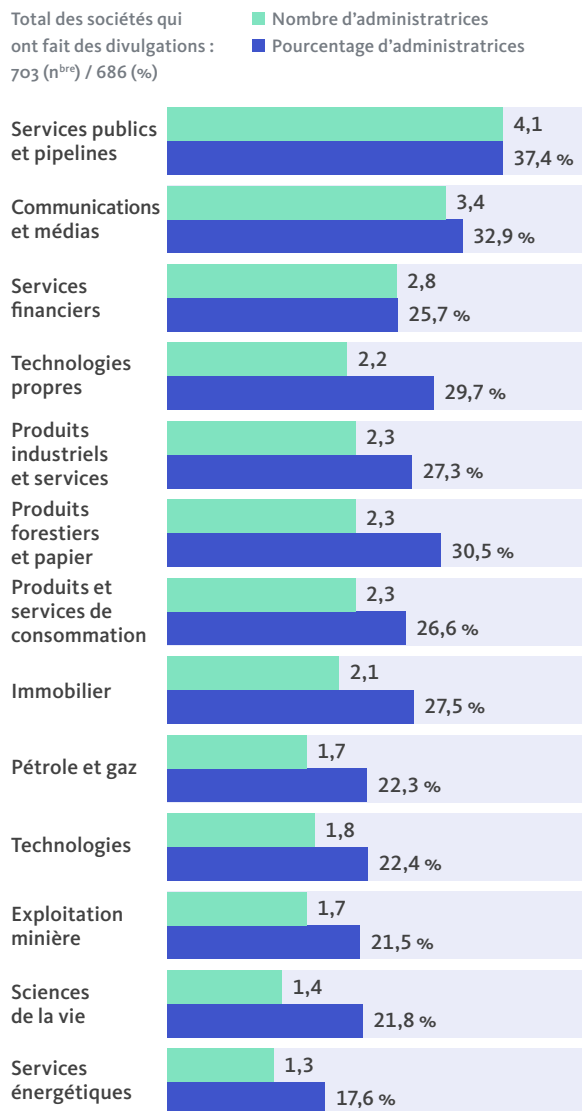
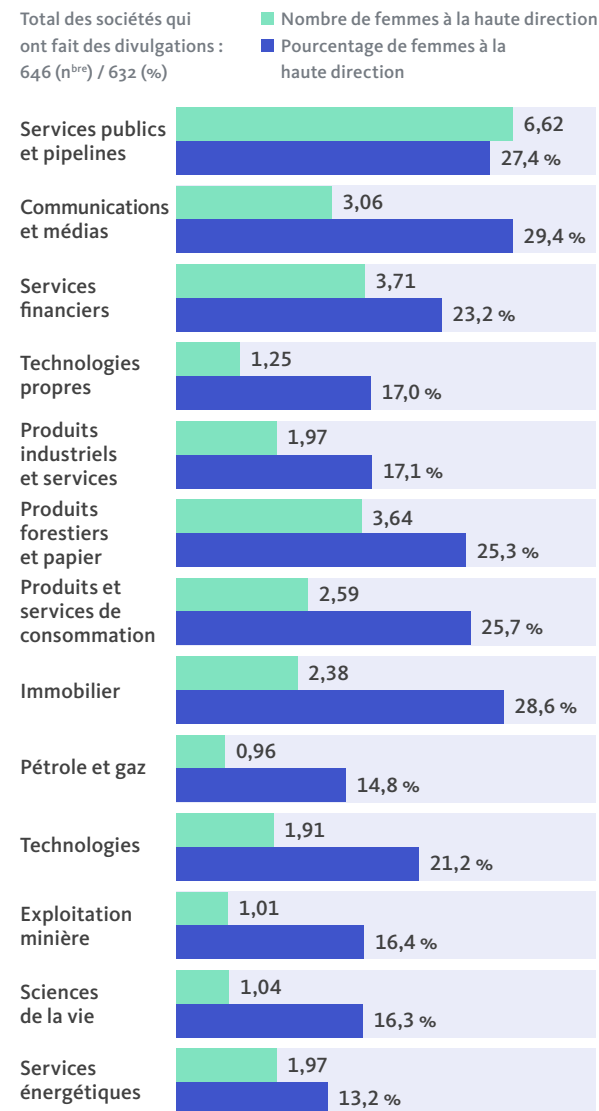


FIGURE 5
RÉPARTITION, PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ, DU NOMBRE ET DU POURCENTAGE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION EN 2022



Politiques sur la diversité et cibles pour l'ensemble de 2022

En 2022, le nombre de sociétés déclarant avoir mis en place des politiques sur la diversité au sein de leur conseil d'administration a légèrement augmenté (de 66,0 % à 69,6 %). Ces données sont illustrées à la figure 6. Parmi ces sociétés, 89,8 % ont indiqué que leur politique portait également sur la recherche et la sélection de candidates aux postes de membres du conseil d'administration.

Comme l'an passé, on constate également une forte augmentation du nombre de sociétés adoptant des cibles en ce qui concerne le nombre d'administratrices pour l'ensemble de 2022. Sur les 694 sociétés ayant fourni des informations sur leur cible de diversité des conseils d'administration en 2022, 40,5 % ont indiqué qu'elles avaient une telle cible. Cela représente une augmentation de 9,3 points de pourcentage par rapport à 2021. Le pourcentage de sociétés indiquant qu'elles ont des cibles en ce qui concerne les femmes occupant des postes à la haute direction a continué d'augmenter : parmi les 614 sociétés qui ont déposé des déclarations pour l'ensemble de 2022, 69 (11,2 %) ont indiqué qu'elles avaient une telle cible. En 2021, ce chiffre était de 9,9 %. Les figures 7.1 et 7.2 illustrent ces résultats.

FIGURE 6
TAUX D'ADOPTION D'UNE POLITIQUE SUR LA DIVERSITÉ AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2022

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 701

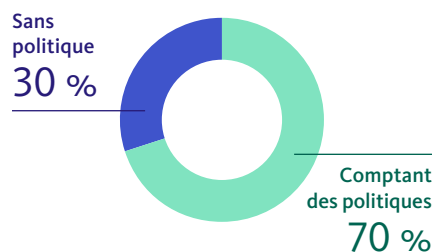


FIGURE 7.1
TAUX D'ADOPTION D'UNE CIBLE – ADMINISTRATRICES EN 2022

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 694

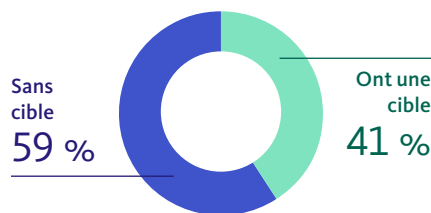
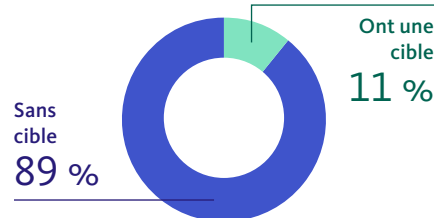


FIGURE 7.2
TAUX D'ADOPTION D'UNE CIBLE – FEMMES À LA HAUTE DIRECTION EN 2022

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 614



La diversité non liée au sexe : déclaration des sociétés régies par la LCSA pour l'ensemble de 2022

Aux termes de l'obligation de la LCSA, les sociétés régies par la LCSA ont déjà communiqué des informations sur la diversité pour trois années. Cette obligation a étendu la communication d'informations sur la représentation des femmes aux émetteurs émergents et exige une divulgation comparable en ce qui concerne la représentation des membres des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées.

En ce qui concerne les femmes, les résultats publiés pour les 375 sociétés régies par la LCSA ayant communiqué des informations étaient généralement conformes, mais inférieurs, aux résultats publiés pour l'ensemble des émetteurs inscrits à la cote de la TSX. Cela n'est pas surprenant puisque, comme nous l'avons déjà mentionné ailleurs, une proportion importante des sociétés régies par la LCSA ayant communiqué des informations est inscrite à la cote de la TSX; la différence est due à de plus petits émetteurs.

Les femmes occupaient environ 22,7 % des sièges aux conseils d'administration (une augmentation par rapport à 21,3 % en 2021) dans les 375 sociétés régies par la LCSA ayant déposé des déclarations sur le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration. La moyenne était par ailleurs de 1,62 femme par conseil d'administration (une augmentation par rapport à 1,54 en 2021). Sur les 361 sociétés ayant déclaré le pourcentage de femmes siégeant au CA, le pourcentage moyen était de 20,4 % (en hausse de 1,5 point de pourcentage par rapport à 2021). S'agissant des femmes à la haute direction, le nombre moyen était de 1,45 (339 sociétés), soit une légère augmentation par rapport à 1,23 en 2021; le pourcentage moyen était de 17,4 % (327 sociétés), ce qui représente également une légère augmentation (1,3 point de pourcentage).

En ce qui concerne les autres groupes désignés, les résultats pour l'ensemble de 2022 montrent des progrès par rapport à l'année précédente. Parmi les sociétés régies par la LCSA, à peine 10 % des postes d'administrateurs sont occupés par des personnes issues des minorités visibles, des Autochtones ou des personnes handicapées. Toutefois, ces groupes étaient encore considérablement sous-représentés dans les conseils d'administration canadiens comparativement à la proportion qu'ils représentent dans la population canadienne.

Groupe désigné	Nombre d'administrateurs du CA			Nombre de membres de la haute direction		
	2022	2021	Augmentation en %	2022	2021	Augmentation en %
Membres des minorités visibles	189	143	32,2 %	207	138	13,1 %
Autochtones	17	8	112,5 %	9	2	0,0 %
Personnes handicapées	13	11	18,2 %	15	11	37,5 %

De manière globale, les résultats pour l'ensemble de 2022 reflètent une autre année de lente progression pour les femmes en ce qui concerne les sièges aux conseils d'administration, et ce, malgré une augmentation générale du taux d'adoption de politiques sur la diversité et de cibles concernant les administratrices. Tandis que la stagnation des résultats en matière de représentation des femmes au sein de la haute direction est malheureusement aussi conforme aux résultats des années précédentes et représente un domaine d'amélioration évident, nous avons à nouveau constaté une augmentation significative du nombre de sociétés déclarant avoir des cibles à l'égard des femmes occupant des postes à la haute direction. Les données de la troisième année complète d'information concernant les minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées soulignent qu'il reste du chemin à parcourir.

Résultats pour la première moitié de 2023 : femmes siégeant à des conseils d'administration

3

Nombre et pourcentage d'administratrices

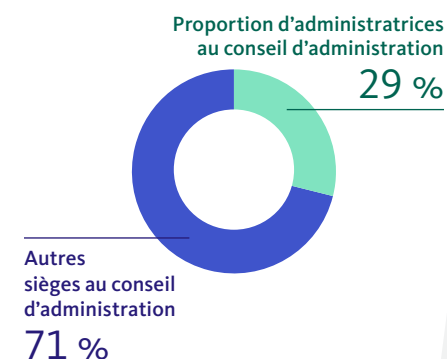
Au 31 juillet 2023, 632 sociétés avaient divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration. Sur un total de 5 016 sièges, 1 429 sièges aux conseils d'administration de ces sociétés étaient occupés par des femmes. D'après ces résultats, les femmes occupaient 28,5 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les sociétés qui ont déposé des déclarations en 2023. Cela représente une autre augmentation constante de 2,5 points de pourcentage par rapport à la première moitié de 2022.

Les sociétés figurant au S&P/TSX 60 qui ont déposé des déclarations pendant cette période ont indiqué que 234 des 612 sièges aux conseils d'administration étaient occupés par des femmes. Cela représente 38,2 % des sièges aux conseils d'administration occupés par des femmes parmi les 53 membres de l'indice qui ont déposé des déclarations sur la représentation des femmes dans leur conseil d'administration, et une augmentation de 2,2 points de pourcentage par rapport à la première moitié de 2022 (36,0 %).

Au sein de l'indice composé S&P/TSX, 740 des 2 045 sièges aux conseils d'administration, soit 36,2 %, étaient occupés par des femmes. Comme nous l'avons mentionné dans les rapports des années précédentes, les résultats de l'indice composé S&P/TSX se situent entre ceux des sociétés du S&P/TSX 60 et ceux des sociétés cotées à la TSX en général. Ces résultats sont globalement conformes aux progrès réalisés aux États-Unis et en Australie, mais à la traîne par rapport au Royaume-Uni, où les femmes occupaient 40,2 % des sièges aux conseils d'administration du FTSE 350 en 2022.

FIGURE 8
PROPORTION D'ADMINISTRATRICES
AU CONSEIL D'ADMINISTRATION
EN 2023 (TOUTES LES SOCIÉTÉS)

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 632



Dans les sociétés ayant divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, 2,26 sièges en moyenne étaient occupés par des femmes. En outre, dans les 613 sociétés ayant divulgué le pourcentage de femmes siégeant à leur conseil d'administration, les femmes comptaient en moyenne pour 27,2 % de l'effectif des conseils d'administration. Il s'agit d'une augmentation par rapport aux chiffres de 2,05 et de 24,7 % pour la période correspondante en 2022. Comme l'indiquent les figures 9.1 et 9.2, une augmentation régulière similaire s'est produite parmi les sociétés du S&P/TSX 60.

À la mi-2023, nous avons observé une nouvelle diminution du nombre de conseils d'administration sans administratrices parmi les sociétés qui ont communiqué le nombre de femmes au sein de leur CA. La tendance marque cependant le pas puisque le nombre en valeur absolue de ces CA diminue. Le nombre de ces CA a diminué d'environ 1,0 point de pourcentage pour s'établir à 10,6 %, contre 11,6 % au milieu de l'année 2022 (alors que la baisse était de 4,1 points de pourcentage entre mi-2021 et mi-2022). Pour la deuxième année consécutive, il n'y avait pas de conseils d'administration entièrement masculins parmi les sociétés de l'indice composé S&P/TSX qui ont déclaré le nombre de femmes au sein de leurs CA.

FIGURE 9.1
NOMBRE MOYEN D'ADMINISTRATRICES

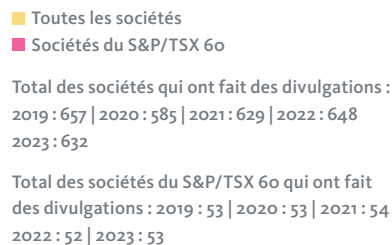


FIGURE 9.2
POURCENTAGE MOYEN D'ADMINISTRATRICES

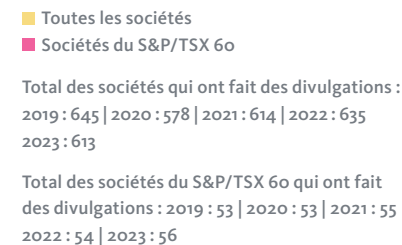
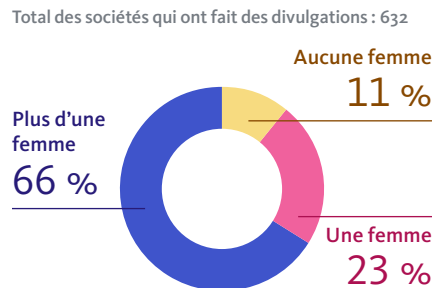


FIGURE 10
PROPORTION D'ADMINISTRATRICES EN 2023 (TOUTES LES SOCIÉTÉS)



Cette année, les conseils d'administration qui comptaient déjà au moins une femme ont nommé d'autres administratrices. Comme l'indiquent les figures 11.1 et 11.2, 66,3 % des sociétés qui ont déclaré le nombre de femmes au sein de leur conseil d'administration ont indiqué qu'elles comptaient maintenant plus d'une administratrice, soit une augmentation de 6,3 points de pourcentage par rapport à la même période l'an dernier, et une progression par rapport aux 53,1 % du milieu de l'année 2021. Certes, le nombre de sociétés déclarant avoir deux femmes dans leur conseil d'administration et le pourcentage d'entreprises déclarant que 25 % à 34 % des membres du conseil d'administration sont des femmes ont légèrement diminué. Mais cette baisse s'est accompagnée d'une augmentation importante du nombre de conseils d'administration comptant plus de deux femmes et du pourcentage de conseils d'administration comptant 35 % ou plus de femmes. Cette tendance à la nomination d'un plus grand nombre d'administratrices est sans doute liée aux effets persistants de la décision d'ISS de recommander l'abstention au comité de nomination des sociétés de l'indice composé S&P/TSX si les femmes représentent moins de 30 % du conseil d'administration et si le conseil d'administration n'a pas adopté une cible de 30 %.

FIGURE 11.1
NOMBRE D'ADMINISTRATRICES
(TOUTES LES SOCIÉTÉS)

■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022 ■ 2023
Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
2019 : 657 | 2020 : 585 | 2021 : 629 | 2022 : 648 | 2023 : 632

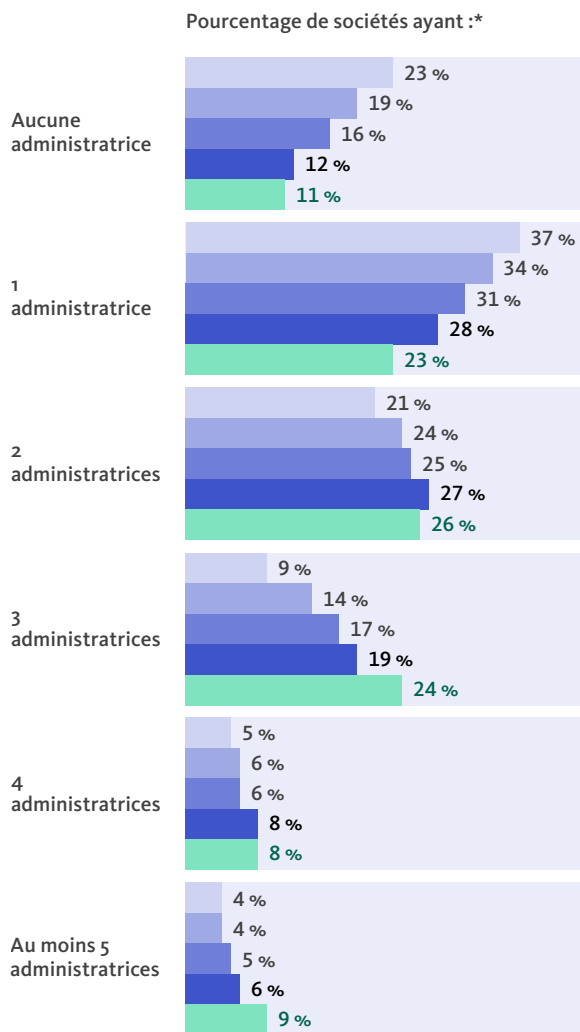
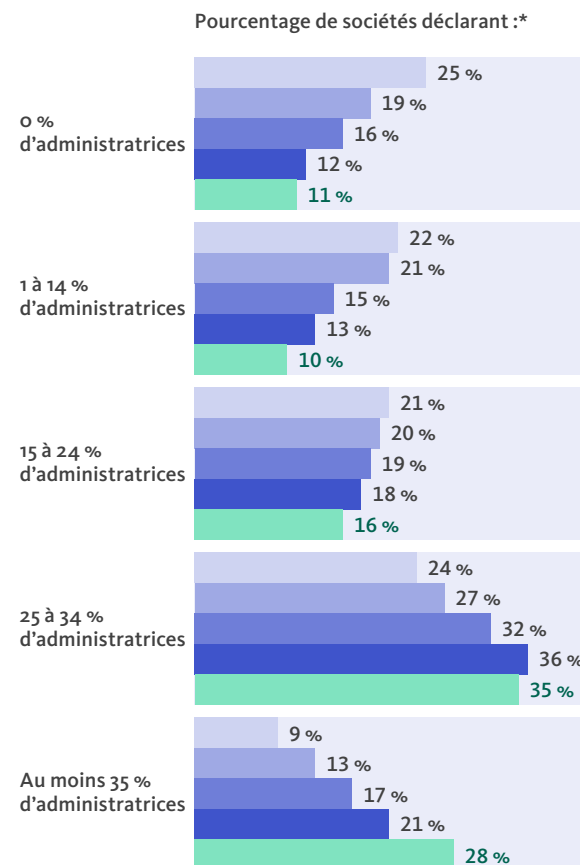


FIGURE 11.2
POURCENTAGE D'ADMINISTRATRICES
(TOUTES LES SOCIÉTÉS)

■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022 ■ 2023
Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
2019 : 645 | 2020 : 579 | 2021 : 614 | 2022 : 635 | 2023 : 613



*Il est possible que la somme des pourcentages ne soit pas égale à 100, car les chiffres sont arrondis.

D'après les informations fournies, à la mi-2023, les femmes représentent au moins 50 % du conseil d'administration de 39 sociétés, soit près de deux fois plus qu'à la mi-2022, une augmentation considérable par rapport aux 13 sociétés qui avaient atteint ce seuil à la mi-2021. Parmi les sociétés indiquant que leur CA compte au moins 50 % de femmes, près de la moitié font partie de l'indice composé S&P/TSX.

Les plus grandes sociétés du Canada demeurent des chefs de file en matière de mixité des sexes, même si, dans certains domaines, l'écart diminue entre les chefs de file et l'ensemble plus large des sociétés assujetties à l'obligation d'information sur la diversité. Cette tendance, à savoir de meilleurs résultats du côté des grands émetteurs, s'observe aussi à l'échelle internationale, et c'est une constante observée dans nos données depuis l'introduction de l'obligation d'information sur la diversité.

Parmi les sociétés de l'indice S&P/TSX 60 qui communiquent le nombre de femmes au sein de leur conseil d'administration, il y avait en moyenne 4,42 administratrices par société, soit 0,29 de plus qu'à la même période en 2022. Les sociétés du S&P/TSX 60 comptent en général au moins trois administratrices. Parmi les 53 sociétés déclarantes de l'indice S&P/TSX 60, 98,1 % (52 entreprises) comptaient au moins trois sièges au CA occupés par des femmes; une seule société comptait deux administratrices. Ces mêmes sociétés ont déclaré une proportion de 38,3 % de femmes aux postes de membre du conseil d'administration, soit une augmentation importante (2,2 points de pourcentage) par rapport à la mi-2022. Ces données sont illustrées aux figures 12.1 et 12.2.

*Il est possible que la somme des pourcentages ne soit pas égale à 100, car les chiffres sont arrondis.

FIGURE 12.1
NOMBRE D'ADMINISTRATRICES
(SOCIÉTÉS DU S&P/TSX 60)

■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022 ■ 2023

Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
2019 : 53 | 2020 : 53 | 2021 : 54 | 2022 : 52 | 2023 : 53

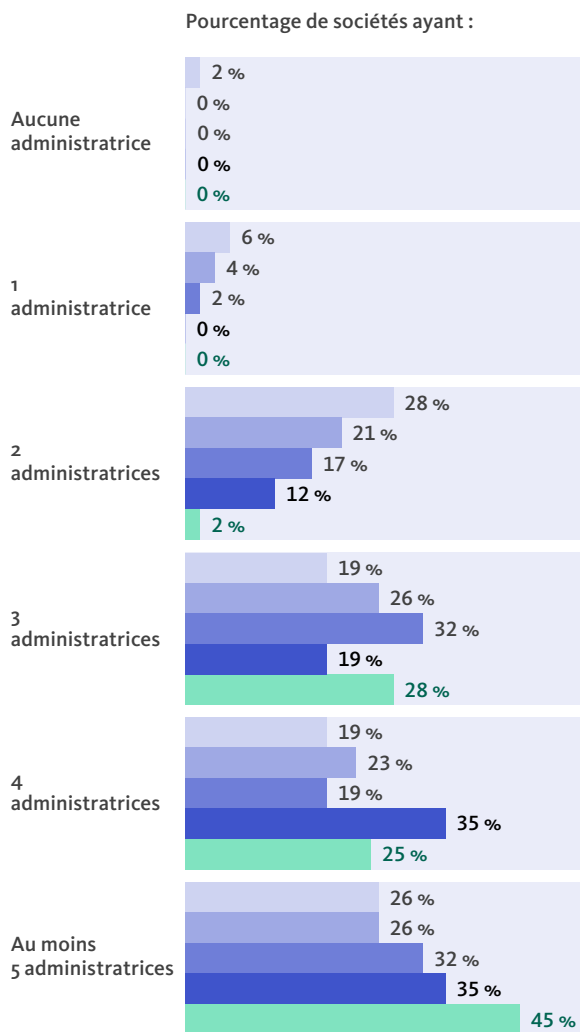
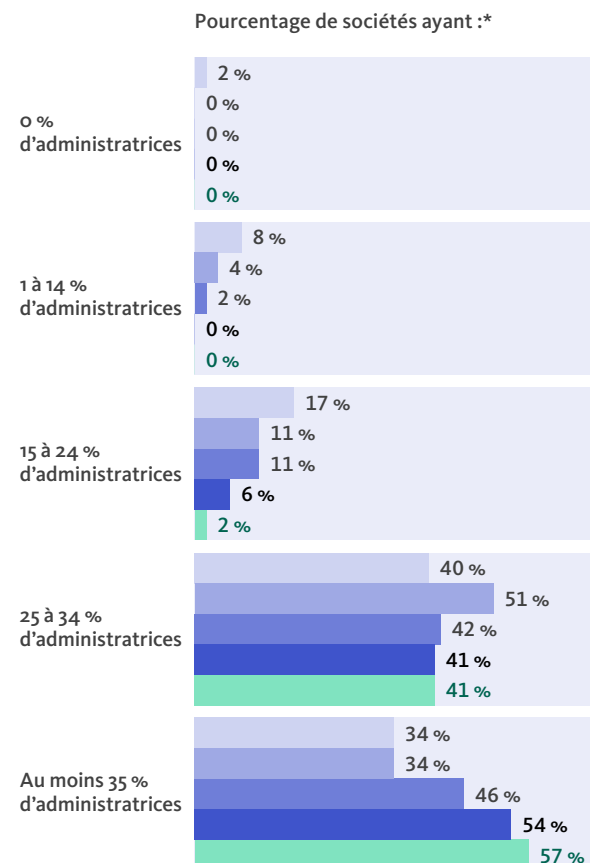


FIGURE 12.2
POURCENTAGE D'ADMINISTRATRICES
(SOCIÉTÉS DU S&P/TSX 60)

■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022 ■ 2023

Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
2019 : 53 | 2020 : 53 | 2021 : 55 | 2022 : 54 | 2023 : 56



Représentation des femmes au sein de conseils d'administration par secteur d'activité

Comme les années précédentes, les nombres et les pourcentages moyens d'administratrices varient considérablement d'un secteur à l'autre dans les données de cette année. De même, comme les années précédentes, le degré de progression continue de varier d'un secteur à l'autre en 2023 comparativement à 2022. Les figures 13.1 et 13.2 illustrent ces variations.

À la mi-2023, nous avons observé un certain changement dans le classement des différents secteurs d'activité. Le secteur des services publics et des pipelines a toujours le plus fort pourcentage moyen et le plus grand nombre moyen d'administratrices. Il y a eu une certaine amélioration dans les secteurs miniers et technologiques cette année. Toutefois, les secteurs de l'extraction minière, de l'énergie et des sciences de la vie continuent d'afficher la plus faible proportion d'administratrices.

Le nombre d'administratrices et le pourcentage moyen d'administratrices ont généralement augmenté dans l'ensemble, bien que le secteur des produits forestiers et du papier ait enregistré un recul.

FIGURE 13.1
NOMBRE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

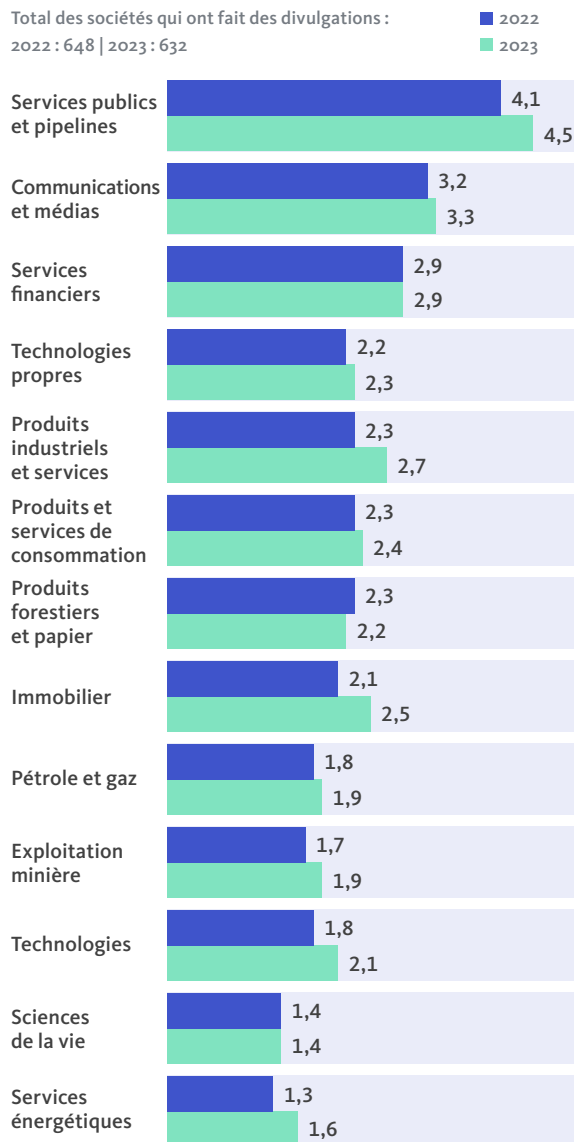
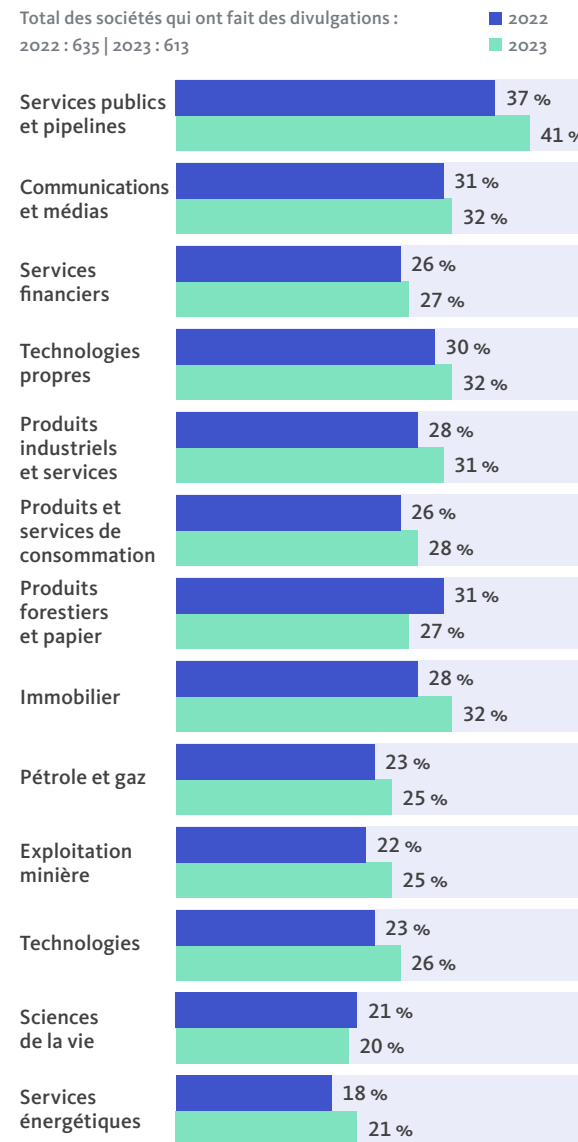


FIGURE 13.2
POURCENTAGE D'ADMINISTRATRICES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ



Nouvelles nominations d'administratrices

En 2023, les femmes ont intégré les conseils d'administration à un rythme sans précédent. Nous évaluons les progrès des sociétés inscrites à la cote de la TSX en ce qui a trait à la nomination de femmes au conseil d'administration, qu'elles soient proposées pour pourvoir un poste d'administratrice pour la première fois en 2023, y compris dans le cas d'une nomination en cours d'année à un poste devenu vacant depuis la dernière assemblée générale, ou que le nombre de membres au conseil de la société ait augmenté. Au sein des 658 sociétés ayant satisfait complètement ou partiellement à l'obligation d'information sur la diversité, 532 postes au conseil d'administration étaient à pourvoir en raison d'une vacance ou d'une augmentation de la taille du conseil. Des femmes ont été nommées pour pourvoir 241 postes, soit 45,3 % du total des sièges créés ou devenus vacants. Cela représente une augmentation de 1,7 point de pourcentage par rapport aux 43,6 % constatés à la mi-2022, et s'ajoute à l'augmentation de 4,5 points de pourcentage observée entre la première moitié de 2021 et la première moitié de 2022.

Le taux auquel les femmes ont intégré les conseils d'administration des sociétés du S&P/TSX 60 était toutefois inférieur à la moyenne ci-dessus et inférieur à celui de l'an dernier, puisque des femmes ont pourvu 39,4 % des postes d'administrateurs créés ou devenus vacants (44,7 % à la mi-2022) dans ces sociétés. Compte tenu de la plus forte représentation des femmes au sein des conseils d'administration des sociétés du S&P/TSX 60, ce résultat est probablement attribuable au fait que les sociétés ont fait de la représentation des sexes une priorité au cours des années précédentes. Il est possible que cela signale un ajustement des priorités en faveur de l'amélioration de la diversité non liée au sexe dans les conseils d'administration. Pour les assemblées tenues à partir du 1^{er} février 2024, ISS a annoncé sa décision de recommander de façon générale de s'abstenir ou de voter contre la présidence du comité de nomination des sociétés de l'indice composé S&P/TSX qui n'ont aucun membre du conseil d'administration visiblement issu de la diversité ethnique ou raciale.

Politiques du conseil relatives à la diversité et à l'identification et la nomination d'administratrices

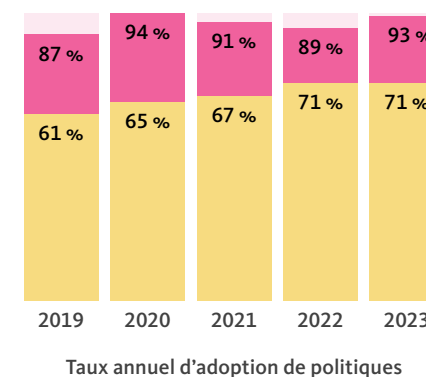
Au total, 650 sociétés ont fait savoir si elles avaient adopté des politiques sur la diversité au sein du conseil d'administration en 2023. Parmi ces sociétés, 460 (70,8 %) ont indiqué qu'elles avaient une politique écrite sur la diversité au sein de leur conseil d'administration. Ce chiffre est globalement stable par rapport à la mi-2022, où 70,7 % des sociétés avaient mentionné l'adoption d'une telle politique. Parmi les sociétés du S&P/TSX 60, 52 des 56 sociétés déclarantes ont indiqué avoir adopté une politique écrite sur la diversité au sein de leur conseil d'administration, ce qui représente 92,9 % de toutes les sociétés du S&P/TSX 60 ayant fait une déclaration et une légère hausse par rapport aux 88,9 % rapportés en 2022.

FIGURE 14
TAUX D'ADOPTION D'UNE
POLITIQUE GÉNÉRALE SUR LA
DIVERSITÉ AU CONSEIL

■ Toutes les sociétés
■ Sociétés du S&P/TSX 60

Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
2019 : 680 | 2020 : 586 | 2021 : 648 | 2022 : 658
2023 : 650

Total des sociétés du S&P/TSX 60 qui ont fait
des divulgations : 2019 : 54 | 2020 : 53 | 2021 : 55
2022 : 54 | 2023 : 56



L'obligation d'information sur la diversité vise à déterminer si le conseil d'administration a adopté une politique écrite portant précisément sur la recherche et la sélection de candidates aux postes de membres du conseil d'administration. Les sociétés qui ont affirmé avoir adopté une politique écrite sur la diversité au sein de leur conseil d'administration n'ont pas toutes précisé si cette politique s'appliquait à la recherche et à la sélection d'administratrices, et certaines sociétés ont précisé que leur politique ne s'y appliquait pas. En 2023, 650 sociétés ont fait savoir si elles s'étaient dotées d'une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes de membres du conseil d'administration. Parmi ces sociétés, 423 (65,1 %) ont indiqué qu'elles avaient en effet adopté une telle politique. Cela représente une légère augmentation de 0,8 point de pourcentage par rapport aux 64,3 % déclarés à la mi-2022. Cette évolution est illustrée à la figure 15.

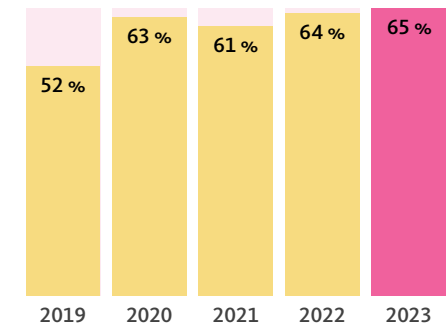
Parmi les sociétés du S&P/TSX 60, 56 ont explicitement déclaré si elles s'étaient dotées d'une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes de membres du conseil d'administration. Parmi ces sociétés, 51 (91,1 %) ont indiqué qu'elles en avaient une. Les sociétés de l'indice composé S&P/TSX ont adopté de telles politiques au même rythme que les sociétés du S&P/TSX 60. En effet, 90,0 % des sociétés ont déclaré avoir une politique sur la diversité au sein de leur conseil d'administration qui comprend une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes de membres du conseil d'administration. Il convient de noter que seulement 52,4 % des sociétés ne faisant pas partie de l'indice composé S&P/TSX qui ont déposé des déclarations ont indiqué qu'elles avaient adopté une politique écrite de ce type.

Au vu de l'information fournie par les sociétés qui déclarent s'être dotées d'une politique sur la diversité au sein de leur conseil d'administration, un large éventail de caractéristiques liées à la diversité sont prises en compte. Parmi elles, le sexe est, sans surprise, la caractéristique de diversité la plus souvent mentionnée.

Sur le premier semestre 2023, nous avons observé un nombre élevé et soutenu de sociétés indiquant que leur politique relative à la diversité du conseil d'administration reflétait les caractéristiques identifiées dans l'obligation de la LCSA : minorités visibles, Autochtones et personnes handicapées. En outre, l'âge, les compétences et l'expertise, la situation géographique et l'appartenance à la communauté LGBTQ2S+ sont fréquemment cités.

FIGURE 15
TAUX D'ADOPTION DE POLITIQUES
DE DIVERSITÉ AXÉES SUR LES
FEMMES (TOUTES LES SOCIÉTÉS)

Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
2019 : 673 | 2020 : 580 | 2021 : 648 | 2022 : 653
2023 : 650



Adoption d'une politique particulière
relative à la recherche et à la sélection de
candidates aux postes d'administratrices

La figure 16 est une liste des cinq principales caractéristiques de la diversité nommées par les sociétés, autres que le sexe. Celles-ci sont présentées selon la fréquence à laquelle elles ont été citées.

Les sociétés qui n'ont pas adopté de politique écrite au sujet de la recherche et de la sélection d'administratrices sont tenues d'en expliquer les raisons. Bien que l'année 2023 marque le neuvième anniversaire de l'entrée en vigueur de l'obligation d'information sur la diversité, plus d'un cinquième des sociétés ayant déclaré ne pas s'être dotées d'une telle politique n'ont toujours pas justifié cette omission. Parmi les sociétés ayant précisé pourquoi elles n'ont pas adopté une telle politique, la raison la plus couramment invoquée dans une large mesure, est qu'elles s'inquiètent qu'une telle politique porte atteinte au principe de la méritocratie; ce résultat concorde avec nos observations des années précédentes. Les cinq principales raisons de ne pas se doter d'une telle politique sont énumérées à la figure 17 selon la fréquence à laquelle elles sont invoquées.

FIGURE 16
CINQ PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DE LA DIVERSITÉ
(AUTRE QUE LE SEXE) CITÉES DANS LES POLITIQUES

- 1 Origine ethnique et race/culture
- 2 Âge
- 3 Compétences et expertise
- 4 Personnes handicapées
- 5 Situation géographique

FIGURE 17
CINQ PRINCIPALES RAISONS INVOQUÉES POUR NE PAS
ADOPTER DE POLITIQUE ÉCRITE SUR LA DIVERSITÉ
AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- 1 Ne veut pas porter atteinte au principe de la méritocratie
- 2 Ce ne sont pas nécessairement les meilleurs candidats qui seront choisis
- 3 Des systèmes adéquats sont déjà en place
- 4 L'état de développement ou la nature de la société
- 5 Des systèmes adéquats sont déjà en place

Cibles de représentation féminine au CA

À la fin du premier semestre de 2023, 278 (44,6 %) des 623 sociétés ayant indiqué si elles avaient adopté ou non une cible de représentation féminine au conseil d'administration ont déclaré l'avoir fait (une hausse par rapport aux 41,4 % de la mi-2022 et aux 32,3 % de la mi-2021). Parmi les 56 sociétés du S&P/TSX 60 qui ont fait savoir si elles s'étaient fixé une cible, 46 (82,1 %) ont répondu par l'affirmative. Il s'agit là encore d'une hausse par rapport à 2022, où 79,6 % des sociétés du S&P/TSX 60 déclaraient avoir des cibles. Ces augmentations découlent probablement des effets persistants de la modernisation des directives de vote parmi les actionnaires institutionnels et les sociétés offrant des services consultatifs sur les procurations, qui exigent l'adoption de cibles par les émetteurs dont le conseil d'administration n'est pas encore composé d'au moins 30 % de femmes.

Sur les 278 sociétés qui ont adopté des cibles de représentation des femmes au CA, près des deux tiers (66,9 %) se sont fixé une cible de 30 %. Ce chiffre reflète à la fois le fait que les femmes occupent près de 30 % de tous les postes d'administrateurs des sociétés cotées à la TSX et l'impact des politiques de vote des investisseurs institutionnels. Les autres cibles les plus fréquentes concernant les administratrices étaient, dans l'ordre, de 40 %, de 33 % et de 25 %.

Les motifs invoqués par les sociétés qui ont indiqué ne pas avoir fixé de cible en ce sens sont, de façon générale, semblables à ceux avancés par celles qui n'ont pas adopté de politiques écrites sur la recherche et la sélection d'administratrices. La vaste majorité des sociétés soutiennent qu'elles craignent de porter atteinte aux principes de la méritocratie ou que l'établissement d'une cible puisse entraîner l'exclusion de la personne la plus qualifiée pour le poste. Parmi les autres raisons figurent l'existence de systèmes adéquats, le manque d'efficacité des cibles ou leur nature arbitraire ou l'inadéquation des cibles au stade de développement de la société ou à la nature de ses activités. Les cinq raisons les plus mentionnées sont énumérées à la figure 19.

FIGURE 18
CIBLES RELATIVES À LA
REPRÉSENTATION DES FEMMES AUX
CONSEILS D'ADMINISTRATION

■ Toutes les sociétés
■ Sociétés du S&P/TSX 60

Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
2019 : 668 | 2020 : 576 | 2021 : 628 | 2022 : 637
2023 : 623

Total des sociétés du S&P/TSX 60 qui ont fait
des divulgations : 2019 : 54 | 2020 : 53 | 2021 : 53
2022 : 54 | 2023 : 56

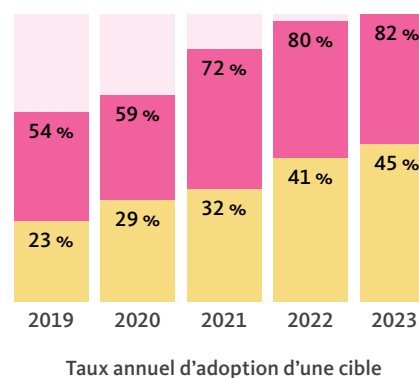


FIGURE 19
CINQ PRINCIPALES RAISONS INVOQUÉES POUR NE PAS
ADOPTER DE CIBLE QUANT AU NOMBRE DE FEMMES
SIÉGEANT AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- 1 Ne veut pas porter atteinte au principe de la méritocratie
- 2 Ce ne sont pas nécessairement les meilleurs candidats qui seront choisis
- 3 Des systèmes adéquats déjà en place
- 4 Les cibles sont inefficaces ou arbitraires
- 5 L'état de développement ou la nature de la société

Femmes à la présidence du CA ou d'un comité

Femmes à la présidence du CA

On constate une légère augmentation de la proportion de conseils d'administration présidés par une femme. Parmi les 658 sociétés qui ont fourni une information complète ou partielle en matière de diversité, nous avons trouvé 53 sociétés (soit 8,1 %) dont le conseil d'administration est présidé par une femme, contre 49 sociétés (7,4 % de celles qui ont fourni une information complète ou partielle) à la mi-2022.

Femmes à la présidence de comités

Les femmes continuent de prendre la direction de comités de conseils d'administration.

Nous avons constaté que 417 des 658 sociétés fournissant des informations complètes ou partielles en matière de diversité avaient au moins une femme à la présidence d'un comité permanent du conseil d'administration. Cela représente 63,4 % de ces sociétés, contre 59,6 % l'année passée. Cette année, 274 sociétés (41,6 %) ont rapporté avoir une femme présidente d'un comité (0,6 point de pourcentage de plus qu'en 2022), tandis que 143 sociétés (21,7 %) rapportaient avoir plus d'une femme présidente d'un comité (2,9 points de pourcentage de plus qu'en 2022). Cela signifie qu'il y a en moyenne 0,89 présidente d'un comité par société, un chiffre stable par rapport à l'an dernier, où il y avait 0,81 femme à la présidence d'un comité par société.

On constate une légère augmentation du nombre de femmes à la présidence des comités de vérification par rapport aux résultats de l'an dernier. Parmi les sociétés fournissant des informations complètes ou partielles sur la diversité, le comité d'audit de 182 d'entre elles (27,7 %) est présidé par une femme, ce qui représente une augmentation de 1,3 point de pourcentage par rapport à la fin du premier semestre de 2022.

Étant donné que le nombre de comités varie d'un émetteur à l'autre et que l'identité des présidents des comités n'est pas obligatoirement divulguée, il n'a pas toujours été facile d'accéder à cette information. Toutefois, nos résultats suggèrent que le nombre de femmes à des postes de présidente au sein des conseils d'administration continue d'augmenter.

Divulgence volontaire d'autres caractéristiques liées à la diversité

Un certain nombre de sociétés inscrites à la cote de la TSX qui ne sont pas des sociétés régies par la LCSA ont choisi de fournir volontairement des informations supplémentaires concernant la représentation des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées au sein de leur conseil d'administration. Nous avons indiqué le nombre de sociétés ayant choisi de le faire au chapitre 6.

Cette année, nous avons également remarqué une augmentation marquée du nombre de sociétés qui font des divulgations volontaires concernant les membres de leur conseil d'administration qui appartiennent aux communautés LGBTQ2S+.

Résultats pour la première moitié de 2023 : femmes occupant des postes à la haute direction



Nombre et pourcentage de femmes occupant des postes à la haute direction

En 2023, 557 sociétés ont divulgué le nombre de femmes occupant des postes au sein de la haute direction. Au total, dans ces sociétés, 1 108 postes à la haute direction étaient occupés par des femmes. Le nombre de postes à la haute direction occupés par des femmes dans chacune de ces sociétés était en moyenne de 1,99, tandis que les 568 sociétés ayant divulgué le pourcentage de femmes au sein de leur haute direction ont déclaré que ce pourcentage était, en moyenne, de 20,8 %. Ces chiffres reflètent une légère augmentation sur douze mois du nombre moyen de hautes dirigeantes (1,94 l'année dernière) et du pourcentage moyen de postes à la haute direction occupés par des femmes (19,8 % en 2022).

FIGURE 20.1
NOMBRE MOYEN GLOBAL DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION

Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
 2019 : 609 | 2020 : 528 | 2021 : 575 | 2022 : 597
 2023 : 557

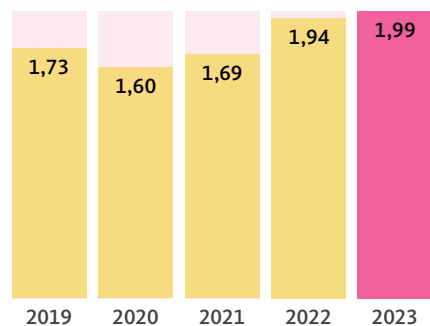
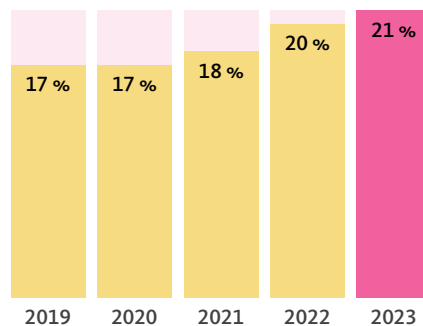


FIGURE 20.2
POURCENTAGE MOYEN GLOBAL DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION

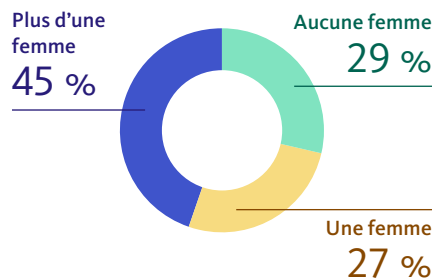
Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
 2019 : 588 | 2020 : 525 | 2021 : 565 | 2022 : 582
 2023 : 568



La grande majorité des équipes de direction compte au moins une femme. Le pourcentage de sociétés comptant des équipes de direction entièrement masculines est demeuré relativement stable d'une année à l'autre : 28,5 % des sociétés ont déclaré ne pas avoir de hautes dirigeantes (contre 28,6 % à la mi-2022). Les sociétés qui n'avaient qu'une seule femme à la haute direction ont nommé plus de hautes dirigeantes. Le pourcentage de sociétés ayant déclaré une seule haute dirigeante a reculé, de 28,8 % à la mi-2022 à 26,9 %. En parallèle, le pourcentage de sociétés ayant déclaré deux femmes ou plus au sein de la haute direction a gagné 1,9 point de pourcentage, passant de 42,6 % en 2022 à 44,5 % en 2023. Ces résultats sont détaillés dans les figures 21, 22.1 et 22.2.

FIGURE 21
PROPORTION DE FEMMES
À LA HAUTE DIRECTION EN 2023*

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 557



*Il est possible que la somme des pourcentages ne soit pas égale à 100, car les chiffres sont arrondis.

FIGURE 22.1
NOMBRE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION
(TOUTES LES SOCIÉTÉS)

2019 2020 2021 2022 2023

Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
2019 : 609 | 2020 : 528 | 2021 : 575 | 2022 : 597 | 2023 : 557

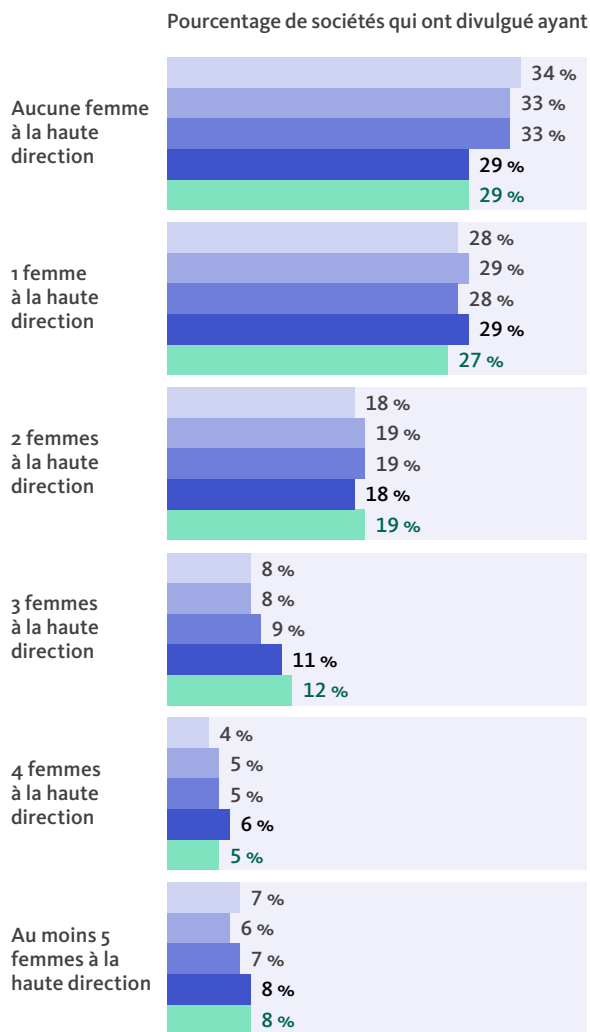
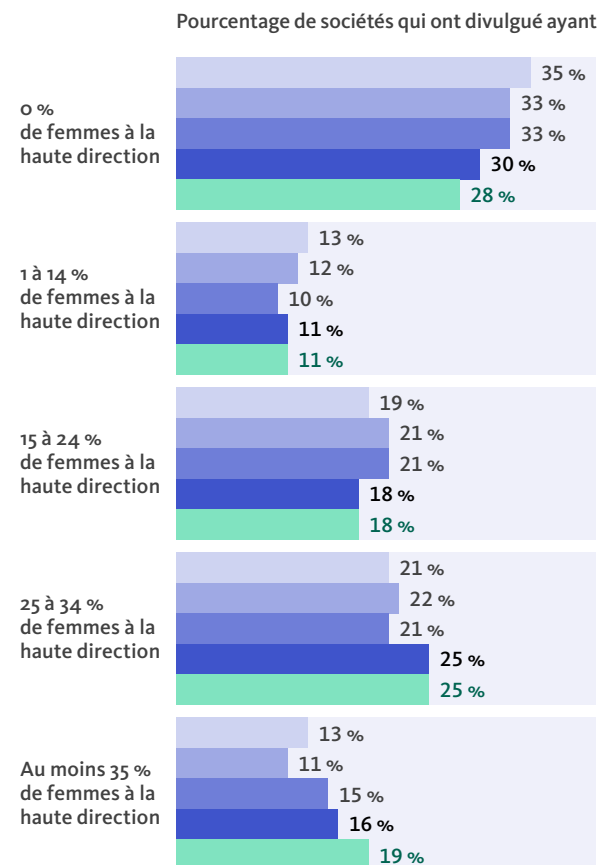


FIGURE 22.2
POURCENTAGE DE FEMMES À LA
HAUTE DIRECTION (TOUTES LES SOCIÉTÉS)

2019 2020 2021 2022 2023

Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
2019 : 588 | 2020 : 525 | 2021 : 565 | 2022 : 582 | 2023 : 568



En 2023, l'avancement des femmes dans les rangs de la haute direction des sociétés du S&P/TSX 60 est mitigé. Parmi les 48 sociétés du S&P/TSX 60 qui ont communiqué le nombre de hautes dirigeantes, le nombre moyen de hautes dirigeantes est resté globalement stable sur douze mois (3,54 à la mi-2023 contre 3,63 à la mi-2022). Parmi celles qui ont communiqué le pourcentage moyen de femmes à la haute direction, ce pourcentage a augmenté de 2,5 points de pourcentage pour atteindre 26,8 %.

FIGURE 23.1
NOMBRE MOYEN DE FEMMES
À LA HAUTE DIRECTION
(SOCIÉTÉS DU S&P/TSX 60)

Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
2019 : 48 | 2020 : 49 | 2021 : 50 | 2022 : 48 | 2023 : 48

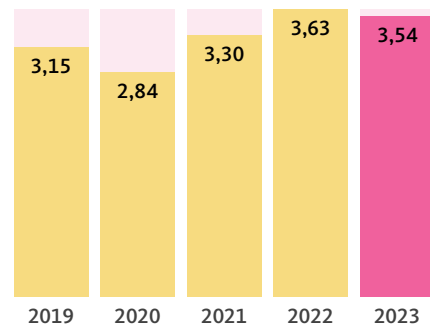
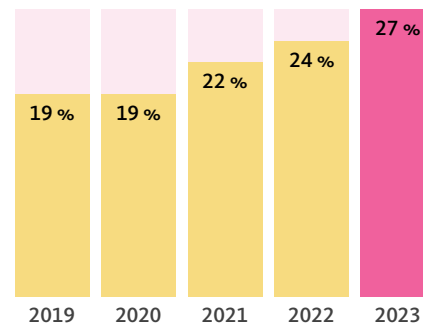


FIGURE 23.2
POURCENTAGE MOYEN DE
FEMMES À LA HAUTE DIRECTION
(SOCIÉTÉS DU S&P/TSX 60)

Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
2019 : 50 | 2020 : 49 | 2021 : 50 | 2022 : 47 | 2023 : 51



Le nombre moyen de hautes dirigeantes est demeuré stable parmi les sociétés du S&P/TSX 60 ayant effectué une déclaration à la fin du premier semestre 2023 par rapport à celles qui avaient effectué une déclaration l’an dernier. Nous avons toutefois observé un mouvement positif à la marge. Comme le montre la figure 24.1, il y a eu une augmentation du nombre de sociétés du S&P/TSX 60 qui ont déclaré avoir au moins quatre hautes dirigeantes et une diminution du nombre de sociétés qui ne comptent pas de femmes à la haute direction. Les résultats présentés à la figure 24.2 illustrent que, pour les sociétés du S&P/TSX 60 qui ont effectué une déclaration, le pourcentage de hautes dirigeantes s’oriente de plus en plus vers 15 % ou au-delà.

FIGURE 24.1
NOMBRE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION (SOCIÉTÉS DU S&P/TSX 60)

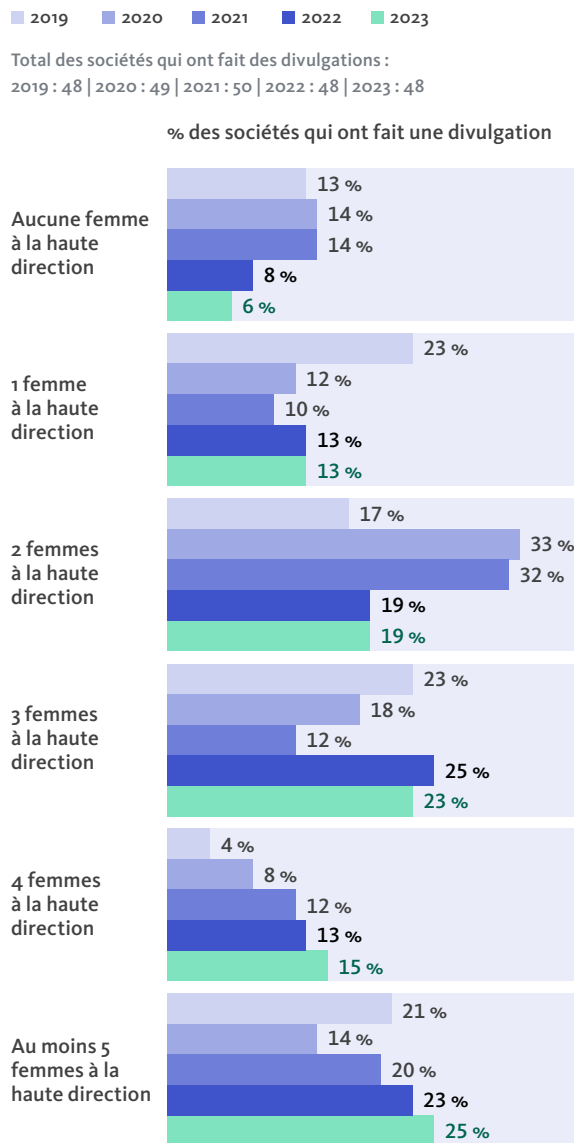
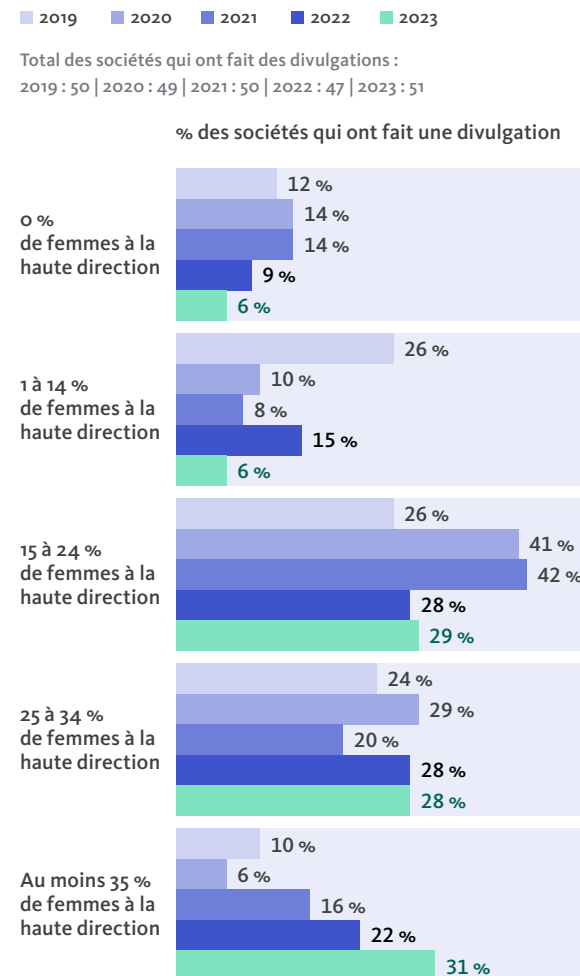


FIGURE 24.2
POURCENTAGE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION (SOCIÉTÉS DU S&P/TSX 60)



Femmes occupant des postes à la haute direction par secteur d'activité

Considéré par secteur d'activité, le nombre moyen le plus élevé de hautes dirigeantes demeure dans le secteur des services publics et des pipelines, suivi des communications et des médias, et des services financiers.

Les secteurs des communications et des médias, des services publics et des pipelines ainsi que de l'immobilier sont ceux qui ont affiché les meilleurs résultats pour l'année en ce qui a trait au pourcentage moyen de femmes à la haute direction. En revanche, les secteurs du pétrole et du gaz, des technologies propres et des services énergétiques conservent le pourcentage moyen de hautes dirigeantes le plus faible. Le secteur du pétrole et du gaz figure également parmi les industries où le nombre moyen de femmes dirigeantes est le plus faible.

Il est toutefois difficile d'évaluer la performance entre la plupart des secteurs. En effet, le nombre de hauts dirigeants par société varie considérablement d'un secteur à l'autre, tout comme le nombre d'émetteurs déclarants dans chaque secteur, ce qui a une incidence sur la sensibilité relative de chaque secteur à la variation des chiffres moyens. Cela peut expliquer pourquoi, par exemple, dans le secteur de l'immobilier, le nombre moyen de hautes dirigeantes est proche de la moyenne générale, alors que les femmes représentent un pourcentage relativement élevé de la haute direction.

FIGURE 25
NOMBRE DE FEMMES OCCUPANT DES POSTES DE DIRECTION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

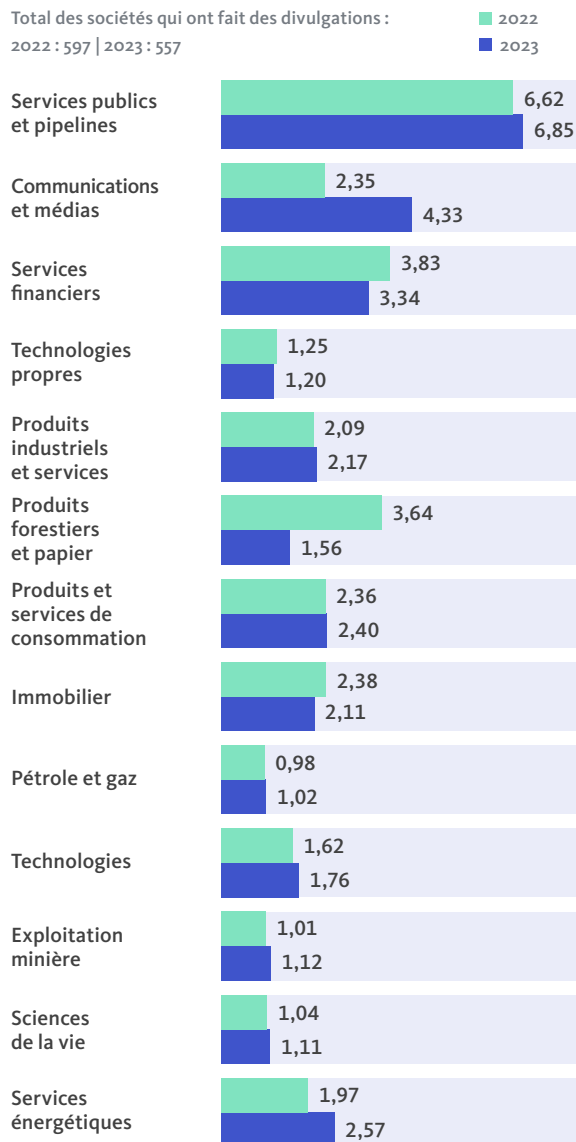
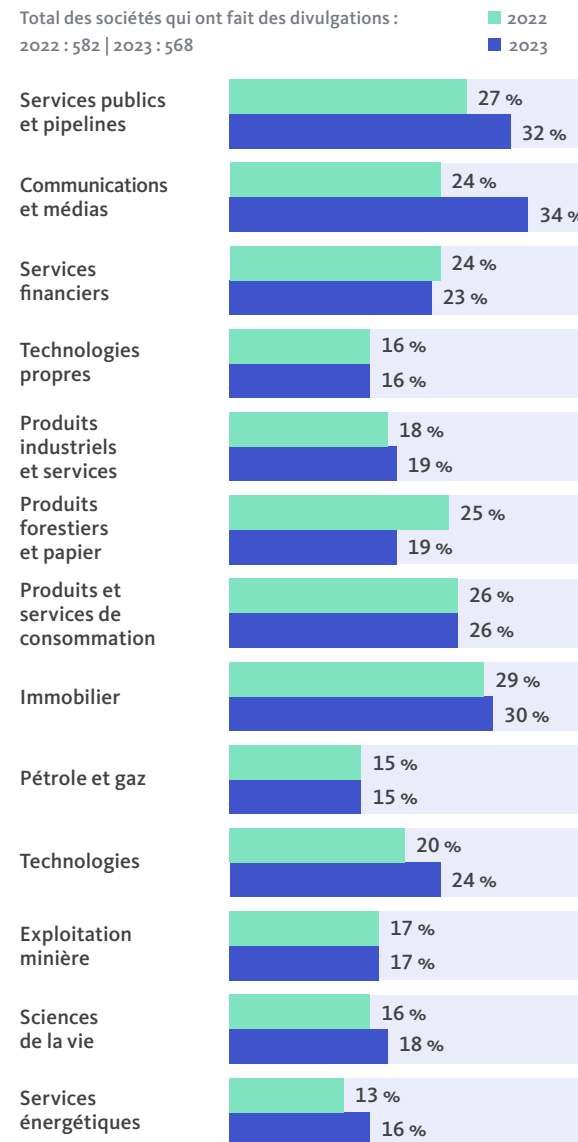


FIGURE 26
POURCENTAGE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ



Prise en compte de la représentation des femmes dans le processus de nomination à des postes de haute direction

En 2023, 603 sociétés ont fait savoir si elles prenaient en compte la représentation des femmes dans la recherche et la nomination des membres de la haute direction. Parmi ces sociétés, 503 (83,4 %) ont répondu par l'affirmative. Ce chiffre a augmenté de 0,4 point de pourcentage par rapport à la mi-2022.

La proportion de sociétés de l'indice S&P/TSX 60 qui déclarent tenir compte du sexe lors des nominations de hauts dirigeants est stable par rapport à 2022 : depuis le début de cette année, 51 (94,4 %) des sociétés qui communiquent cette information indiquent qu'elles le font.

Comme c'est le cas pour l'adoption de politiques sur la représentation des femmes au conseil d'administration, la principale raison invoquée par les sociétés qui ne tiennent pas officiellement compte du sexe des candidats dans la recherche et la nomination de membres à la haute direction réside dans la crainte de porter atteinte au principe de la méritocratie. Ces constatations sont conformes aux résultats des années antérieures. Les trois raisons le plus souvent citées en 2023 par les sociétés qui ne tiennent pas compte du sexe des candidats sont présentées à la figure 28. Ces trois réponses représentent la grande majorité des raisons invoquées pour justifier le fait que les sociétés ne tiennent pas compte du sexe dans la recherche et la nomination des hauts dirigeants; cependant, une importante minorité (21,0 %) des sociétés ayant mentionné qu'elles ne tenaient pas compte du sexe dans la recherche et la nomination de hauts dirigeants n'ont pas donné d'explication.

FIGURE 27
PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS
LES NOMINATIONS À DES POSTES
DE DIRECTION

■ Toutes les sociétés
■ Sociétés du S&P/TSX 60

Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
2019 : 661 | 2020 : 559 | 2021 : 624 | 2022 : 634
2023 : 603

Total des sociétés du S&P/TSX 60 qui ont fait
des divulgations : 2019 : 54 | 2020 : 53 | 2021 : 55
2022 : 55 | 2023 : 54

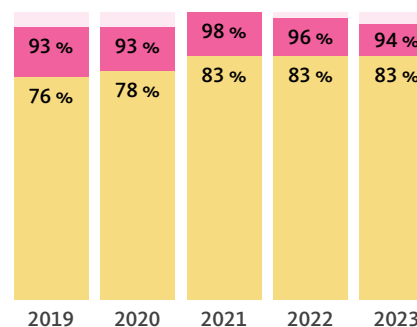


FIGURE 28
TROIS PRINCIPALES RAISONS DE NE PAS PRENDRE LE SEXE
EN COMPTE DANS LA NOMINATION DES MEMBRES
DE LA HAUTE DIRECTION

- 1 Ne veut pas porter atteinte au principe de la méritocratie
- 2 Ce ne sont pas nécessairement les meilleurs candidats qui seront choisis
- 3 L'état de développement ou la nature de la société

Cibles de représentation des femmes à la haute direction

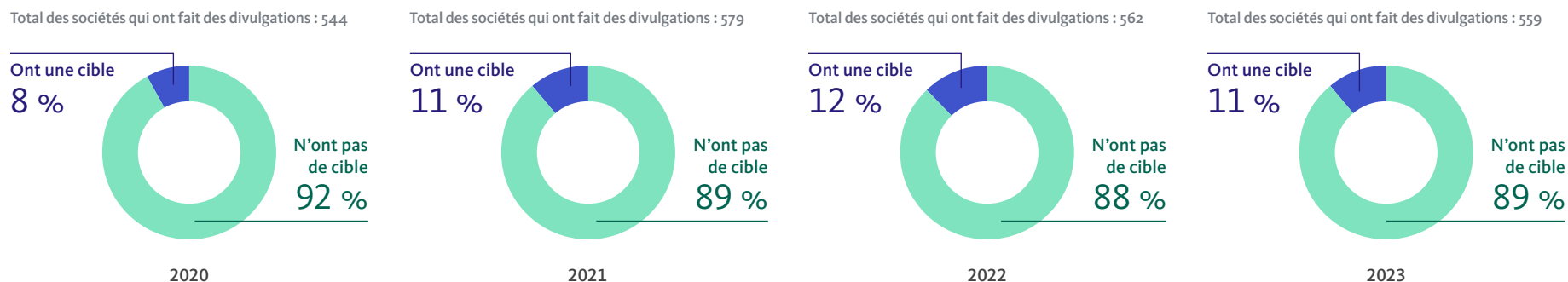
Cette année, sur 559 sociétés ayant fait savoir si elles avaient une telle cible, 64 (11,4 %) ont répondu par l'affirmative. Ce chiffre globalement stable par rapport aux 11,9 % de la mi-2022 reflète l'intérêt beaucoup plus faible que portent les sociétés aux cibles concernant la haute direction par rapport au conseil d'administration.

Le nombre de sociétés du S&P/TSX 60 ayant adopté des cibles pour les femmes dans les équipes de haute direction a légèrement progressé : 12 des 47 sociétés (25,5 %) qui ont déclaré si elles avaient ou non adopté une telle cible ont affirmé qu'elles l'avaient fait.

Lors de notre examen, nous avons constaté que certaines sociétés ont déclaré avoir adopté une cible pour les employées fondée sur un groupe autre que « membre de la haute direction » au sens des lois sur les valeurs mobilières. Ces sociétés ne sont généralement pas incluses dans nos totaux parce qu'elles ne répondent pas aux exigences du formulaire et qu'elles s'appliquent à un plus grand groupe de dirigeants et d'employés de l'entreprise. Il existe un nombre restreint de sociétés qui adoptent des cibles pour les « groupes désignés » pouvant ou non inclure les femmes.

Parmi les sociétés ayant adopté des cibles relatives à la haute direction, la cible la plus courante était de 30 % de femmes à la haute direction, puis 25 % et 20 %.

FIGURE 29
PRÉVALENCE DE CIBLES DE REPRÉSENTATION DES FEMMES
À LA HAUTE DIRECTION (TOUTES LES SOCIÉTÉS)



Conformément aux résultats présentés précédemment et à ceux des années antérieures, la principale raison donnée par les sociétés pour ne pas s'être fixé une cible quant à la représentation des femmes à la haute direction était le souci de ne pas porter atteinte au principe de la méritocratie. Les cinq principales raisons mentionnées par les sociétés qui ont affirmé qu'elles n'avaient pas adopté de cible de représentation des femmes à la haute direction sont présentées à la figure 30.

Postes de chef de la direction ou de haute direction

Seulement 5,2 % des sociétés inscrites à la TSX ayant présenté une information complète ou partielle en matière de diversité étaient dirigées par une femme. Ce chiffre ne montre aucun changement par rapport à la mi-2022 (5,3 %).

Divulgence volontaire d'autres caractéristiques liées à la diversité

Un certain nombre de sociétés inscrites à la TSX qui ne sont pas des sociétés régies par la LCSA ont choisi de fournir volontairement des renseignements supplémentaires concernant la représentation des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées au sein de leur équipe de haute direction. Nous avons indiqué le nombre de sociétés ayant choisi de le faire au chapitre 6 de notre rapport.

Conformément aux observations présentées au chapitre 3, nous avons également noté cette année qu'un certain nombre de sociétés ont fait des divulgations volontaires concernant les dirigeants appartenant aux communautés LGBTQ2S+.

FIGURE 30 CINQ PRINCIPALES RAISONS INVOQUÉES POUR NE PAS ADOPTER DE CIBLE DE REPRÉSENTATION DES FEMMES À LA HAUTE DIRECTION

- 1 Ne veut pas porter atteinte au principe de la méritocratie
- 2 Ce ne sont pas nécessairement les meilleurs candidats qui seront choisis
- 3 Des systèmes adéquats sont déjà en place
- 4 Le nombre de hauts dirigeants est faible ou le roulement est faible
- 5 L'état de développement ou la nature de la sociétés

La diversité non liée au sexe : résultats de 2023 pour les sociétés régies par la LCSA

5

Les sociétés régies par la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (LCSA) et cotées en bourse sont tenues de présenter des renseignements sur la diversité concernant les femmes au sein du conseil d'administration et de la haute direction, conformément aux exigences de la législation canadienne sur les valeurs mobilières, ainsi que des renseignements analogues concernant les Autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées. Dans le présent chapitre, nous présentons les résultats de notre examen des renseignements publiés conformément à l'obligation de la LCSA.

Nos données montrent que des avancées sont en cours concernant la représentation des minorités visibles, mais qu'il y a eu peu de changements par rapport à l'année dernière concernant les Autochtones et les personnes handicapées.

L'analyse présentée dans le présent chapitre se fonde sur l'information communiquée jusqu'au 1^{er} août 2023 par 316 sociétés régies par la LCSA conformément à l'obligation de la LCSA. Ce chiffre est inférieur à celui de l'an dernier, où nous avons recensé 366 sociétés ayant déposé une déclaration. Cette baisse est principalement attribuable à une réduction du nombre total de sociétés régies par la LCSA et soumises à l'obligation d'information de la LCSA (parce qu'elles ont cessé d'être une société ouverte ou que le territoire de constitution a changé), ainsi qu'à une augmentation du nombre d'émetteurs qui devraient déposer leur déclaration plus tard en 2023 par rapport à 2022.

Parmi les 316 sociétés régies par la LCSA qui sont visées dans ce chapitre, 177 (soit un peu plus de la moitié) sont des émetteurs inscrits à la TSX qui ont communiqué des renseignements dans le respect de l'obligation d'information sur la diversité à la fin du premier semestre de 2023. Les deux groupes se chevauchent, puisque nous incluons des données sur les sociétés régies par la LCSA ayant des titres inscrits à la TSX dans nos chapitres sur la divulgation en matière de diversité pour 2023 par les émetteurs inscrits à la TSX ainsi que dans le présent chapitre. Cependant, puisque l'obligation de la LCSA s'applique aux sociétés régies par la LCSA dont les titres sont inscrits à la cote d'autres marchés boursiers, y compris la Bourse de croissance TSX, une grande partie des sociétés pour lesquelles des données sont présentées dans le présent chapitre sont de plus petits émetteurs.

Nous sommes conscients qu'il existe une variété de termes et d'expressions utilisés pour désigner les différentes caractéristiques de la diversité traitées dans ce chapitre et dans d'autres parties de ce rapport. Les sociétés font des choix différents à cet égard. Puisque notre rapport repose sur les renseignements publiés par les sociétés en application de leurs obligations légales d'information, nous avons privilégié les termes et expressions employés dans la législation pour éviter toute confusion. Nous avons donc choisi d'utiliser le terme « Autochtones » pour inclure les références aux Indiens, aux Inuits et aux Métis, aussi appelés « peuples autochtones » et « peuples indigènes ».

Représentation au conseil d'administration des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées

	Membres des minorités visibles			Autochtones			Personnes handicapées		
	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021
Pourcentage de la population		27 % ¹		5 % ¹			22 % (personnes âgées de 15 ans et plus) ²		
Nombre de sièges ³	191	162	121	17	17	8	12	10	9
Pourcentage des sièges ³	10,2 %	8,3 %	6,8 %	0,9 %	0,9 %	0,5 %	0,7 %	0,6 %	0,5 %
Nombre de sociétés dont au moins un membre du conseil d'administration appartient au groupe désigné ³	114	102	77	16	16	7	11	10	8
Nombre moyen par CA ³	0,75	0,60	0,51	0,07	0,06	0,03	0,05	0,04	0,03
Pourcentage de sociétés ayant des cibles de représentation à la haute direction pour les membres du groupe désigné	2,5 %	2,1 %	< 1,5 %	< 1,0 %	< 1,0 %	< 1,0 %	0 %	0 %	0 %

¹ Source : Statistique Canada, Recensement de la population, 2021.

² Source : Statistique Canada, Un profil de la démographie, de l'emploi et du revenu des Canadiens ayant une incapacité âgés de 15 ans et plus, 2017.

³ Basé sur le nombre de sociétés communiquant le nombre de membres du conseil d'administration qui appartiennent au groupe désigné. En 2023, il y avait 253 sociétés communiquant le nombre de membres du conseil d'administration appartenant à des minorités visibles, 249 sociétés communiquant le nombre de membres du conseil d'administration autochtones et 241 sociétés communiquant le nombre de membres du conseil d'administration étant handicapés.

Nous avons aussi remarqué qu'environ 17 % des sociétés régies par la LCSA fournissant des renseignements complets ou partiels ont indiqué compter dans leur conseil d'administration des personnes 1) PANDC (personnes autochtones, noires et de couleur), 2) LGBTQ2S+ ou 3) membres d'un groupe désigné prescrit (incluant ou non des femmes), mais sans préciser le groupe désigné auquel ces membres du conseil d'administration appartiennent. La proportion de sociétés qui ont adopté cette approche a gagné 7 points de pourcentage (une hausse considérable par rapport aux 10 % l'an dernier). Ces sociétés n'ayant pas fourni la répartition par groupe désigné, nous ne sommes pas en mesure de refléter ces réponses dans le tableau ci-dessus. Ainsi, le nombre et le pourcentage de membres du conseil d'administration et le nombre de sociétés ayant des cibles pour ces groupes sont sous-estimés.

Aux fins de l'obligation de la LCSA, le terme « minorités visibles » désigne les personnes, autres que les Autochtones, qui ne sont ni caucasiennes ni blanches. Statistique Canada inclut dans les minorités visibles les groupes suivants : Asiatiques du Sud, Chinois, Noirs, Philippins, Latino-Américains, Arabes, Asiatiques du Sud-Est, Asiatiques occidentaux, Coréens, Japonais et de nombreuses minorités visibles. Selon les données de Statistique Canada, en 2021, environ 26,5 % de la population canadienne faisait partie des minorités visibles. Cependant, selon les renseignements présentés par les 253 sociétés régies par la LCSA qui ont déclaré le nombre de membres du conseil d'administration appartenant aux minorités visibles, seulement 10,2 % des membres des conseils d'administration appartiennent aux minorités visibles.

Le Parker Review Committee a recommandé aux sociétés cotées du Royaume-Uni d'atteindre l'objectif d'avoir au moins un membre de couleur par conseil d'administration des sociétés du FTSE 100 d'ici 2021, et d'au moins un membre de couleur par conseil d'administration pour chaque société du FTSE 250 d'ici 2024; les 100 plus grandes sociétés du Royaume-Uni ont presque atteint cet objectif. Bien que le pourcentage de membres des conseils d'administration issus de minorités visibles siégeant aux conseils d'administration de sociétés régies par la LCSA augmente régulièrement, en 2023, les sociétés régies par la LCSA ne comptaient encore en moyenne que 0,75 membre appartenant à une minorité visible par conseil d'administration. Il reste donc beaucoup de chemin à parcourir pour atteindre le seuil cible du Royaume-Uni.

Le terme « peuples autochtones » au sens de l'obligation de la LCSA désigne des personnes qui sont des Indiens, des Inuits ou des Métis (tous définis dans les lois applicables). Selon les données de Statistique Canada, en 2021, environ 5 % de la population canadienne faisait partie des peuples autochtones. Le nombre de postes au sein des conseils d'administration occupés par des membres autochtones est resté stable par rapport à l'an dernier, tout comme le nombre de postes au sein des conseils d'administration occupés par des personnes handicapées.

Le Modèle de politique sur la diversité du conseil d'Osler et de l'Institut des administrateurs de sociétés répond à l'obligation de la LCSA, ainsi qu'à d'autres caractéristiques en matière de diversité. Il constitue un moyen facile de produire un modèle de politique tenant compte de la diversité fondée sur le sexe et d'autres caractéristiques afin de lancer une discussion sur la diversité au niveau du conseil d'administration.

Afin d'assurer l'avancement de la diversité non liée au sexe, les conseils d'administration de sociétés ouvertes devront modifier leur approche dans la recherche et la sélection de membres issus de ces groupes désignés. La proportion de sociétés régies par la LCSA qui ont déclaré que leur politique écrite sur la diversité au sein de leur conseil d'administration porte bien sur ces groupes désignés est importante, mais elle demeure inférieure à la proportion des politiques sur la diversité portant sur les administratrices.

Cibles en matière de diversité des membres du conseil d'administration non liée au sexe

Cette année encore, très peu de sociétés régies par la LCSA ont adopté des cibles à l'égard des membres des conseils d'administration issus des groupes désignés autres que les femmes. Enbridge Inc., George Weston Limitée et Les Compagnies Loblaw Limitée sont des exemples d'émetteurs qui ont adopté des cibles pour les membres du conseil d'administration des minorités visibles, tandis que Cameco a établi une cible pour la représentation autochtone. Nous n'avons pas recensé de sociétés régies par la LCSA qui ont déclaré avoir adopté une cible à l'égard des personnes handicapées.

Nous avons recensé 17 autres sociétés régies par la LCSA qui ont adopté des cibles collectives en matière de diversité. Quelques sociétés se sont fixé des cibles à l'égard de groupes désignés collectivement et des cibles distinctes de représentation féminine au conseil d'administration, tandis que d'autres sociétés ont adopté une cible globale pour tous les groupes désignés. Dans certains cas, la cible collective comprend les membres des conseils d'administration qui sont issus de la communauté LGBTQ2S+. Quelques sociétés ont adopté une cible collective de diversité à appliquer au conseil d'administration et aux membres de la haute direction en tant que groupe.

Membres de la haute direction qui sont des membres des minorités visibles, des Autochtones ou des personnes handicapées

	Membres des minorités visibles			Autochtones			Personnes handicapées		
	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021
Nombre de sociétés dont au moins un membre de la haute direction appartient à un groupe désigné	100	99	71	5	9	2	14	14	8
Nombre moyen de membres de la haute direction par société pour le groupe désigné	0,88	0,68	0,56	0,09	0,03	< 0,01	0,03	0,06	< 0,01

Quoiqu'une partie importante des sociétés communiquant si elles tiennent compte ou non de la représentation de chacun de ces groupes désignés lorsqu'elles envisagent des nominations à des postes de la haute direction indiquent qu'elles le font, près d'un tiers des 316 sociétés régies par la LCSA concernées par ce chapitre n'ont pas fourni d'information sur la représentation des membres de minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées occupant des postes de la haute direction. Bien que nous reconnaissons que les émetteurs doivent généralement se fier aux membres de la haute direction qui se considèrent eux-mêmes comme membres de l'un des groupes désignés, il y a encore beaucoup de chemin à parcourir.

Cibles de diversité des membres de la haute direction non liée au sexe

Conformément aux résultats rapportés l'année dernière, l'adoption de cibles de diversité des membres de la haute direction fondées sur des caractéristiques autres que le sexe reste très rare. Certaines sociétés, dont Enbridge Inc. et Slam Exploration Ltd., ont adopté des cibles pour les dirigeants des minorités visibles. Nous n'avons recensé aucune société régie par la LCSA qui ait révélé avoir adopté des cibles à l'égard des membres autochtones ou handicapés de la haute direction. Un groupe restreint, comprenant CAE inc., Eldorado Gold Corporation, G Mining Ventures Corp., Intact Corporation Financière et Franco-Nevada, a communiqué des cibles de représentation collective des groupes désignés aux postes de haute direction en 2023. Dans certains cas, la cible collective comprend les membres de la haute direction qui sont issus de la communauté LGBTQ2S+.

Représentation des femmes au conseil d'administration et à la haute direction des sociétés régies par la LCSA

Conformément aux résultats des années précédentes, pour la plupart des mesures, les sociétés assujetties à l'obligation de la LCSA ont communiqué des résultats qui sont légèrement inférieurs aux résultats des émetteurs inscrits à la TSX assujettis à l'obligation d'information sur la diversité. Cette similitude n'est pas étonnante, puisqu'il existe un chevauchement important entre les deux groupes; en effet, une part considérable des sociétés assujetties à l'obligation de la LCSA sont inscrites à la TSX et incluses dans les résultats de l'obligation d'information sur la diversité décrits dans les chapitres antérieurs. Les résultats sont un peu moins reluisants parce que l'obligation de la LCSA s'applique également à de plus petites sociétés que l'obligation d'information sur la diversité.

Administratrices de sociétés régies par la LCSA

	Nombre de sièges (%)	Nombre moyen par conseil	Moyenne (%) par conseil	Politique écrite sur les femmes	Objectif pour les membres du conseil d'administration
2023	549 (25,8 %)	1,89	23,1 %	144 (46,3 %)	90 (31,8 %)
2022	534 (22,7 %)	1,64	20,6 %	144 (42,4 %)	93 (27,8 %)

Sur les 2 124 sièges des 291 sociétés qui ont communiqué le nombre de femmes siégeant à leurs conseils d'administration, 549 sièges (25,8 %) sont occupés par des femmes. Cela représente une augmentation de 3,1 points de pourcentage par rapport à la première moitié de 2022. Le pourcentage de femmes siégeant aux conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA reste inférieur aux 29 % du nombre total de sièges occupés par des femmes dans toutes les sociétés assujetties à l'obligation d'information sur la diversité qui ont communiqué le nombre d'administratrices siégeant à leur conseil d'administration. Les femmes occupaient 30,3 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA qui sont inscrites à la TSX. Toutefois, les femmes n'occupaient que 15,9 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA qui ne sont pas inscrites à la TSX, ce qui a nettement abaissé le pourcentage pour les émetteurs régis par la LCSA en tant que groupe.

Les sociétés régies par la LCSA ont proposé des femmes à l'élection de nouveaux sièges à pourvoir aux conseils d'administration à un taux légèrement inférieur à celui de toutes les sociétés inscrites à la TSX assujetties à l'obligation d'information sur la diversité; environ 36,7 % de ces sièges étaient occupés par des femmes (contre 45,3 % pour toutes les sociétés inscrites à la TSX).

Les conseils d'administration exclusivement masculins représentaient environ un cinquième (21,3 % ou 62 sociétés) des conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA. Parmi les sociétés qui ont communiqué des renseignements en réponse à l'obligation de la LCSA, 229 sociétés, soit 78,7 %, ont déclaré avoir au moins une administratrice. Parmi les sociétés régies par la LCSA qui ont communiqué des renseignements en matière de diversité, 78 sociétés, soit 26,8 %, ont déclaré compter une administratrice et 151 sociétés, soit environ 51,9 %, ont déclaré compter deux administratrices.

ont déclaré compter plus d'une femme au sein de leur conseil d'administration. On dénombre 17 sociétés assujetties à la LCSA (6,0 %) qui ont déclaré avoir au moins 50 % d'administratrices. Par rapport à la première moitié de 2022, le nombre de conseils d'administration exclusivement masculins a continué de diminuer et le nombre de conseils d'administration comptant 50 % de femmes ou plus a augmenté.

Hautes dirigeantes de sociétés régies par la LCSA

	Nombre moyen de membres de la haute direction	Pourcentage moyen de membres de la haute direction	Nombre de sociétés qui envisagent la nomination de femmes à des postes de la haute direction	Objectif de représentation féminine à la haute direction
2023	1,40	17,3 %	277 (85,5 %)	35 (11,1 %)
2022	1,40	17,3 %	277 (85,5 %)	35 (11,1 %)

La situation est la même au niveau de la haute direction : les sociétés régies par la LCSA ont déclaré des résultats qui étaient généralement comparables, mais légèrement inférieurs, à ceux des émetteurs inscrits à la TSX.

Femmes occupant des postes de chefs de la direction, de présidentes du conseil et de présidentes de comités de sociétés régies par la LCSA

Parmi les sociétés assujetties à l'obligation de la LCSA et fournissant des informations complètes ou partielles en réponse à cette obligation, 17 sociétés (environ 5,4 %) comptaient une femme chef de la direction, 19 sociétés (environ 6,0 %) comptaient une femme présidente du conseil d'administration et 145 sociétés (environ 45,9 %) comptaient au moins une femme présidente d'un comité.

Comme mentionné ailleurs dans le présent rapport, étant donné que le nombre de comités varie et que l'identité des présidents de comités n'est pas obligatoirement communiquée, il n'a pas toujours été facile d'obtenir l'information.

Pratiques exemplaires : sociétés qui ont atteint la parité hommes-femmes, divulgation volontaire des chiffres sur les groupes sous-représentés et manière d'accroître la diversité



Atteindre la parité hommes-femmes au conseil d'administration et à la haute direction

La parité hommes-femmes est un objectif réalisable. Pour illustrer ce point, chaque année nous mettons en avant les sociétés où au moins 50 % des membres du conseil d'administration ou 50 % des membres de la haute direction sont des femmes. Pour montrer que les sociétés peuvent maintenir ce niveau sur plusieurs années, nous tenons à jour une liste des noms cités les années précédentes. Comme le montrent les graphiques suivants, le nombre de sociétés où les femmes occupent des postes de responsabilité a augmenté, surtout en ce qui concerne les conseils d'administration où la représentation féminine atteint ou dépasse 50 %. Par conséquent, nous avons inscrit dans la publication les noms des sociétés où les femmes occupent 50 % ou plus des sièges du conseil d'administration ou des postes de la haute direction seulement pour cette année (2023) et l'année dernière (2022); les liens fournis donnent accès aux listes complètes des années précédentes.

Cette année, les femmes représentaient au moins 50 % des membres du conseil d'administration de 39 sociétés, une augmentation de 44 % par rapport aux 27 sociétés identifiées l'an dernier.

Nous n'avons pas observé la même progression au niveau de la haute direction. En 2023, les femmes occupaient 50 % ou plus des postes de la haute direction dans 41 sociétés, contre 35 pour l'ensemble de 2022.

FIGURE 31
SOCIÉTÉS INSCRITES À LA TSX COMPTANT 50% OU PLUS D'ADMINISTRATRICES

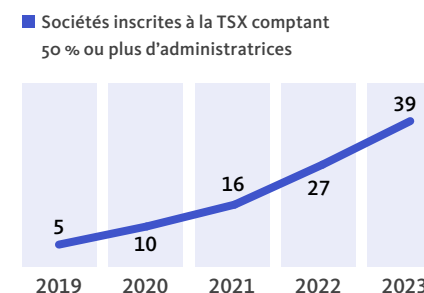
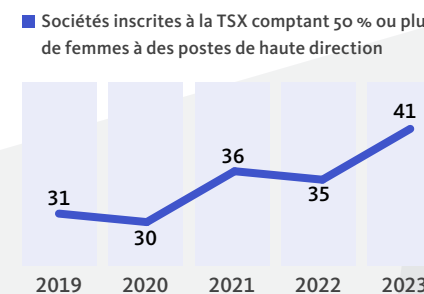


FIGURE 32
SOCIÉTÉS INSCRITES À LA TSX COMPTANT 50% OU PLUS DE FEMMES À DES POSTES DE A HAUTE DIRECTION



Sociétés inscrites à la TSX comptant au moins 50 % de femmes au conseil d'administration

2022		2023	
Acadian Timber Corp. (50 %)	IAMGOLD Corporation (50 %)	Acadian Timber Corp. (50 %)	Element Fleet Management Corp. (56 %)
Artis Real Estate Investment Trust (57 %)	Intact Corporation financière (50 %)	Fonds de placement immobilier Allied (60 %)	Exro Technologies Inc. (50 %)
Bridgemarq Real Estate Services Inc. (50 %)	Banque Laurentienne du Canada (55 %)	Altus Group Limited (50 %)	Fortis Inc. (58 %)
Banque Canadienne Impériale de Commerce (50 %)	Logistec Corporation (55,6 %)	Artis Real Estate Investment Trust (57 %)	Jamieson Wellness Inc. (57 %)
Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (55 %)	Société Financière Manuvie (50 %)	BBTV Holdings Inc. (50 %)	Banque Laurentienne du Canada (55 %)
Canadian Western Bank (55 %)	Québecor inc. (50 %)	Big Rock Brewery Inc. (50 %)	Logistec Corporation (55,6 %)
Caribbean Utilities Company, Ltd. (54 %)	Ritchie Bros. Auctioneers Incorporated (50 %)	Boston Pizza Royalties Income Fund (66,7 %)	Société Financière Manuvie (58 %)
Dream Impact Trust (60 %)	Rubellite Energy Inc. (60 %)	Bridgemarq Real Estate Services Inc. (50 %)	Methanex Corporation (50 %)
Dream Office Real Estate Investment Trust (57 %)	Saputo inc. (55 %)	Calian Group Ltd. (50 %)	NFI Group Inc. (50 %)
DREAM Unlimited Corp. (50 %)	Sprott Inc. (50 %)	Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (55 %)	Polaris Renewable Energy Inc. (50 %)
Métaux Précieux Dundee (50 %)	Financière Sun Life inc. (50 %)	Canadian Western Bank (60 %)	Quarterhill Inc. (60 %)
Eldorado Gold Corporation (56 %)	Torex Gold Resources Inc. (50 %)	Caribbean Utilities Company, Ltd. (63 %)	Québecor inc. (50 %)
Fortis Inc. (54 %)	True North Commercial Real Estate Investment Trust (50 %)	CT Real Estate Investment Trust (50 %)	Rubellite Energy Inc. (60 %)
	Groupe TVA inc. (50 %)	Dream Impact Trust (60 %)	Saputo inc. (60 %)
		Dream Office Real Estate Investment Trust (57 %)	Stantec inc. (50 %)
		DREAM Unlimited Corp. (50 %)	Star Diamond Corporation (50 %)
		Métaux Précieux Dundee (50 %)	Financière Sun Life inc. (50 %)
		Eldorado Gold Corporation (56 %)	Banque Toronto-Dominion (50 %)
			Transat A.T. inc. (55 %)
			True North Commercial Real Estate Investment Trust (50 %)
			Groupe TVA inc. (50 %)

Sociétés inscrites à la TSX comptant au moins 50 % de femmes à la haute direction

2022		2023	
A&W Revenue Royalties Income Fund (100 %)	Madison Pacific Properties Inc. (50 %)	A&W Revenue Royalties Income Fund (100 %)	LXRandCo, Inc. (83 %)
Acadian Timber Corp. (50 %)	Mainstreet Equity Corp. (66,66 %)	Acadian Timber Corp. (50 %)	Madison Pacific Properties Inc. (50 %)
Aegis Brands Inc. (50 %)	Marimaca Copper Corp. (50 %)	Aegis Brands Inc. (66,70 %)	Mainstreet Equity Corp. (50 %)
Amerigo Resources Ltd. (66,70 %)	Société hypothécaire MCAN (50 %)	Amerigo Resources Ltd. (66,70 %)	MAV Beauty Brands Inc. (60 %)
Aritzia Inc. (50 %)	Melcor Developments Ltd. (50 %)	Aritzia Inc. (50 %)	Melcor Developments Ltd. (50 %)
Artis Real Estate Investment Trust (52 %)	Melcor Real Estate Investment Trust (50 %)	Artis Real Estate Investment Trust (67 %)	Melcor Real Estate Investment Trust (50 %)
Brookfield Renewable Corporation (50 %)	NexGen Energy Ltd. (50 %)	Résidences pour retraités Chartwell (50 %)	Northland Power Inc. (50 %)
Canadian Apartment Properties Real Estate Investment Trust (56,30 %)	Northview Fund (60 %)	CT Real Estate Investment Trust (66,70 %)	Northview Fund (50 %)
Résidences pour retraités Chartwell (50 %)	Organigram Holdings Inc. (50 %)	Dream Impact Trust (50 %)	Nova Cannabis Inc. (50 %)
Dream Impact Trust (50 %)	Ovintiv Inc. (50 %)	European Residential Real Estate Investment Trust (50 %)	Organigram Holdings Inc. (50 %)
Information Services Corporation (50 %)	Perpetua Resources Corp. (67 %)	Farmers Edge Inc. (50 %)	Perpetua Resources Corp. (67 %)
Intermap Technologies Corporation (50 %)	Pet Valu Holdings Ltd. (62,50 %)	Helios Fairfax Partners Corporation (50 %)	Pet Valu Holdings Ltd. (63 %)
Killam Apartment Real Estate Investment Trust (55 %)	Primo Water Corporation (50 %)	Information Services Corporation (56 %)	Q4 Inc. (50 %)
Lucara Diamond Corp. (67 %)	Roots Corporation (100 %)	Intermap Technologies Corporation (50 %)	Roots Corporation (67 %)
LX RandCo, Inc. (83 %)	Timbercreek Financial Corp. (50 %)	Keyera Corp. (50 %)	Sienna Senior Living Inc. (50 %)
	Topaz Energy Corp. (50 %)	Killam Apartment Real Estate Investment Trust (50 %)	Sylogist Ltd. (50 %)
	Tree Island Steel Ltd. (50 %)	KnighT Therapeutics Inc. (66,67 %)	TELUS International (Cda) Inc. (50 %)
	Trilogy Metals Inc. (50 %)	Lucara Diamond Corp. (67 %)	Thomson Reuters Corporation (50 %)
	Wesdome Gold Mines Ltd. (50 %)		Timbercreek Financial Corp. (50 %)
			Topaz Energy Corp. (50 %)
			Tree Island Steel Ltd. (50 %)
			Trilogy Metals Inc. (50 %)
			Groupe TVA inc. (58,82 %)

Divulgence volontaire sur la diversité non liée au sexe

Nous avons constaté cette année une augmentation substantielle du nombre d'émetteurs non assujettis à l'obligation de la LCSA qui ont fourni, de manière volontaire, de l'information sur la représentation des membres des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées. Cette progression de la divulgation volontaire a entraîné une augmentation importante du nombre de membres du conseil d'administration et de la haute direction issus de minorités visibles par rapport à l'an dernier, mais peu ou pas de changement dans le nombre de membres du conseil d'administration et de la haute direction qui sont Autochtones ou handicapés.

	Membres des minorités visibles		Autochtones		Personnes handicapées	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Nombre de sociétés communiquant le nombre des membres de leur conseil d'administration qui sont des :	96	67	45	34	38	28
Nombre de membres des conseils d'administration qui sont des :	133	81	13	10	7	5
Nombre de sociétés ayant indiqué le nombre de membres postes à la haute direction occupés par des :	40	35	17	16	16	14
Nombre de postes à la haute direction occupés par des :	75	56	2	2	2	1
Nombre de sociétés qui indiquent si elles ont fixé des objectifs à l'égard des membres des conseils d'administration qui sont des :	77	49	57	33	53	28
Nombre de sociétés qui indiquent si elles ont fixé des objectifs à l'égard des postes à la haute direction occupés par des :	64	44	53	32	53	31

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Critères de recrutement	<p>Endeavour Mining plc</p> <p>Endeavour reconnaît l'avantage concurrentiel que lui confère une main-d'œuvre diversifiée et talentueuse, et sait que son succès est le résultat de la qualité et des compétences de ses employés. À l'heure actuelle, la société s'attache à accroître une main-d'œuvre dont la mixité reflète celle des pays et des collectivités où elle exerce ses activités, et à promouvoir un milieu de travail favorisant la diversité des sexes.</p> <p>L'une des principales initiatives d'Endeavour en matière de représentation de la diversité consiste en un programme intitulé « Growing Local Talent », qui vise à recruter le plus grand nombre possible de citoyens locaux et de membres des collectivités locales à tous les niveaux de l'organisation. L'objectif est de créer un bassin équilibré de candidats afin d'appuyer les stratégies de planification et de relève d'Endeavour.</p> <p>Société Financière Manuvie</p> <p>En vue d'améliorer son bassin de candidats diversifiés lors du recrutement, Manuvie :</p> <ul style="list-style-type: none"> • renforce la représentation des professionnels PANDC grâce à des efforts de recrutement ciblés auprès de divers établissements postsecondaires d'Amérique du Nord; • intègre la diversité dans l'évaluation continue et la sélection des candidats à la relève; • suit un processus de recrutement officiel dans le cadre duquel tous les postes vacants sont annoncés à l'interne et à l'externe, et tous les prestataires de recrutement de candidats à des postes à la haute direction doivent veiller à ce que leur liste de candidats soit diversifiée et mette l'accent sur les femmes; • met en œuvre à l'interne des exigences relatives à la diversité des listes de candidats afin d'augmenter les taux d'embauche et de promotion de candidats diversifiés; • utilise des solutions technologiques dans le processus de recrutement afin d'éviter les formulations biaisées dans les annonces d'emploi et a embauché deux personnes spécialisées dans le recrutement de candidats diversifiés; • exige que tous les recruteurs soient formés aux pratiques de recrutement inclusives. 	<p>Eldorado Gold Corporation</p> <p>ShawCor Ltd.</p> <p>Fonds de placement immobilier SmartCentres</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
<p>Programmes de mentorat</p>	<p>Bausch + Lomb Corporation</p> <p>Bausch + Lomb a conçu et mis à l'essai un programme mondial de mentorat de six mois afin d'accroître le perfectionnement en milieu de carrière et de renforcer la diversité, en particulier parmi les personnes de couleur et les femmes occupant des postes à la haute direction et au conseil d'administration. Ce programme devrait être étendu en 2023.</p> <p>Converge Technologies Solutions Corp.</p> <p>Au niveau du conseil d'administration, chaque personne nouvellement nommée est accompagnée par un membre du comité de gouvernance et de nomination afin de recevoir de l'aide dans son orientation.</p> <p>Au niveau des employés, le groupe <i>Women for Women</i> a été créé pour permettre aux collaboratrices auto-identifiées de Converge de s'exprimer et de consacrer du temps au perfectionnement en leadership, tout en bénéficiant des conseils professionnels prodigués par des dirigeantes et des collègues.</p>	<p>Bird Construction Inc.</p> <p>DREAM Unlimited Corp.</p> <p>K92 Mining Inc.</p>
<p>Groupes de ressources pour les employés</p>	<p>AltaGas Ltd.</p> <p>La société a mis en place des groupes de ressources pour les employés (GRE) pilotés par des employés et parrainés par des membres de la haute direction, qui se composent de collaborateurs ayant des intérêts ou des expériences de vie en commun. Ces GRE qui constituent des ressources opérationnelles stratégiques pour appuyer le recrutement et le maintien en poste des employés et qui proposent des actions de perfectionnement professionnel et de mentorat, ont une incidence positive sur la culture de l'entreprise et les collectivités où elle opère grâce au don et au bénévolat.</p> <p>Actuellement, les GRE d'AltaGas sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • African-American Resource Council • inspirASIAN • Women's Leadership Network • Veterans of WGL • Pride • Latino Empowerment and Diversity 	<p>ATS Corporation</p> <p>Finning International Inc.</p> <p>Banque Nationale du Canada</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
<p>Groupes de ressources pour les employés</p>	<p>WSP Global Inc.</p> <p>WSP dispose de groupes de diversité et d'inclusion pilotés par des employés qui sont bien établis et soutenus par l'entreprise. Reposant sur des identités, des intérêts ou des parcours communs, ces communautés favorisent un milieu de travail diversifié et inclusif et donnent une voix aux groupes sous-représentés dans la majorité des régions où l'entreprise exerce ses activités.</p> <p>Ces groupes de ressources pour les employés s'appuient sur le réseau mondial de WSP, de sorte qu'il y a une représentation à l'échelon régional et à l'échelon mondial. Citons par exemple le GRE « Visibility in the Built Environment » (VIBE), qui représente la communauté LGBTQIA2S+ et comprend des groupes régionaux qui sont également liés à l'échelle mondiale.</p>	
<p>Formation</p>	<p>Bird Construction Inc.</p> <p>Bird dispose depuis longtemps d'un programme interne, la « Bird Leadership Academy », qui permet à certains employés de suivre un programme de leadership comprenant quatre parties qui s'étalent sur douze jours. Plus récemment, Bird a mis en place le programme « Taking Flight », qui est un programme de formation pour les gestionnaires afin de les aider à développer les compétences des gestionnaires avant de participer à la « Bird Leadership Academy ». En 2022, 20 % des employés retenus pour participer à ce programme étaient des femmes.</p> <p>Nutrien Ltd.</p> <p>Nutrien dispose d'une plateforme de formation consacrée à l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI); les employés bénéficient de microformations qui commencent par les fondamentaux, puis approfondissent les compétences visant à promouvoir un engagement continu. En 2022, la plateforme comptait plus de 1 900 utilisateurs inscrits, plus de 8 500 cours suivis et terminés et plus de 40 500 microformations.</p> <p>La compétence en EDI des dirigeants de Nutrien est renforcée par l'intégration des concepts d'EDI dans les programmes de formation et de perfectionnement en leadership de la société.</p>	<p>Fortis Inc.</p> <p>Chorus Aviation Inc.</p> <p>Financière CI Corp.</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
<p>Comités de la diversité et de l'inclusion</p>	<p>DREAM Unlimited Corp.</p> <p>Afin d'améliorer la promotion des femmes au sein du conseil d'administration et de la société, le conseil d'administration de Dream a créé le « Leaders and Mentors Committee », dont les attributions consistent à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • repérer les employés de talent au sein de l'entreprise, les guider, les conseiller et les soutenir; • s'assurer que l'entreprise maintient sa position de chef de file en matière de diversité et d'inclusion à tous les échelons de l'organisation; • rechercher, de concert avec le comité de gouvernance, d'environnement et de mise en candidature, des candidates d'excellence pour les postes au conseil d'administration, indépendamment de leur expérience antérieure, qui sont les plus susceptibles d'aider Dream à atteindre ses objectifs; • veiller au mentorat des nouvelles administratrices du conseil d'administration. <p>Fortis Inc.</p> <p>La société a établi en 2020 un conseil consultatif en matière d'EDI (équité, diversité et inclusion) avec une représentation diversifiée de dirigeants issus de toutes les composantes de Fortis en vue de guider la stratégie d'inclusion et de diversité de l'entreprise et sa mise en œuvre. Le conseil a achevé ses travaux de fond en 2021 et a mené en 2022 plusieurs initiatives portant sur les mesures de performance en matière d'EDI, l'éducation à l'EDI et la collecte de données sur la diversité des effectifs.</p> <p>En 2022, tous les membres du conseil consultatif en matière d'EDI ont effectué des évaluations anonymes afin de déterminer l'efficacité de ce conseil dans trois catégories : avancement de la stratégie d'EDI, sensibilisation à l'EDI et compréhension de ses enjeux, et qualité/efficacité des réunions. Dans l'ensemble, les notes ont été élevées et ont dépassé les attentes de la société.</p>	<p>Fonds de placement immobilier Allied</p> <p>La Banque de Nouvelle-Écosse</p> <p>Banque Nationale du Canada</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Modalités de travail flexibles	<p>AltaGas Ltd.</p> <p>La politique de travail flexible de la société offre aux employés admissibles des options allant du télétravail complet au travail hybride et aux semaines de travail partielles ou comprimées.</p> <p>Fonds de placement immobilier SmartCentres</p> <p>SmartCentres permet à ses employés de travailler à domicile huit jours par mois avec l'approbation de leur responsable. Le fonds de placement immobilier propose également d'autres modalités de travail flexible pour répondre aux besoins de ses effectifs diversifiés.</p>	<p>Société Financière Manuvie</p> <p>Kinaxis Inc.</p>
Activités de surveillance	<p>Banque de Montréal</p> <p>La campagne annuelle « J'en fais partie » aide BMO à comprendre la diversité de sa main-d'œuvre grâce aux réponses volontaires obtenues dans le cadre d'un sondage sur l'auto-identification à un groupe issu de la diversité à l'échelle de l'entreprise. La banque utilise les résultats pour concentrer ses efforts d'inclusion sur des programmes qui répondent aux besoins des employés et pour créer un milieu de travail sans frein à l'inclusion. À son tour, cela aide BMO à concrétiser sa raison d'être : « Avoir le cran de faire une différence <i>dans la vie, comme en affaires</i> ».</p> <p>En 2022, la Banque a amélioré la démarche d'auto-identification des employés dans l'enquête « J'en fais partie » et continue d'élargir les possibilités d'auto-identification.</p> <p>Cenovus Energy Inc.</p> <p>La société suit et communique ses cibles et ses progrès en matière de diversité sous forme de tableau. Ce tableau comprend une colonne qui suit les progrès cumulés, calculés à partir de l'adoption des cibles actuelles de diversité du conseil d'administration en novembre 2021 et des cibles de diversité de la haute direction en décembre 2021. Il suit également l'évolution de la diversité sur l'année au niveau du conseil d'administration et de la haute direction concernant les femmes, les minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées.</p>	<p>Barrick Gold Corporation</p> <p>Métaux Précieux Dundee</p> <p>Eldorado Gold Corporation</p> <p>Hydro One Limited</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Établissement de partenariats externes	<p>AltaGas Ltd.</p> <p>Dans l'ensemble de ses activités, AltaGas cherche à mieux permettre aux communautés diversifiées à l'échelon local de prospérer grâce à la fourniture de biens et de services. En place depuis 2009, le programme de diversité des fournisseurs de la filiale Washington Gas d'AltaGas vise à encourager l'utilisation d'entreprises fournisseurs appartenant à des personnes issues des minorités, des femmes, des anciens combattants, des personnes LGBTQIA2S+ et des anciens combattants handicapés. L'identification des possibilités de passation de marchés et d'approvisionnement pour les collectivités autochtones est également une priorité, et la société continue de chercher des possibilités d'orienter les dépenses d'investissement dans le secteur intermédiaire vers des fournisseurs autochtones et affiliés. AltaGas continue d'élargir et d'intégrer des pratiques en faveur de la diversité dans les processus de la chaîne d'approvisionnement afin d'améliorer les effets positifs de l'entreprise dans les collectivités.</p> <p>La Banque de Nouvelle-Écosse</p> <p>Dans le cadre de son travail visant à favoriser la participation des femmes aux conseils d'administration, la Banque Scotia aide les sociétés clientes qui souhaitent accroître la diversité au sein de leur conseil d'administration. La Banque Scotia dispose à présent d'une liste croissante de femmes qui ont suivi et terminé le programme Bonne gouvernance d'entreprise de la banque et sont à même de siéger dans des conseils d'administration.</p> <p>Consciente de l'importance d'accompagner les femmes à différents stades de leur parcours professionnel, la Banque Scotia se concentre sur la création d'un bassin de talents pour les conseils d'administration, tout en créant plus de possibilités et en élargissant l'éventail des personnes susceptibles d'occuper des sièges au conseil d'administration. Cette stratégie de fond, qui s'adosse à des principes, aura plus d'impact à long terme.</p>	<p>Barrick Gold Corporation</p> <p>Société de fonds de placement immobilier RioCan</p> <p>Financière Sun Life inc.</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
<p>Promotion d'un changement de culture, réalisation d'examens en interne et suppression des obstacles systémiques</p>	<p>TELUS Corporation</p> <p>En 2022, Telus a lancé un espace de formation à la diversité et à l'inclusion pour offrir à ses collaborateurs des possibilités d'apprentissage enrichies concernant les milieux de travail respectueux, une meilleure inclusion, les préjugés inconscients, l'alliance inclusive, les microagressions, la lutte contre le racisme et bien d'autres sujets en matière de diversité et d'inclusion.</p> <p>Toujours en 2022, Telus a créé et lancé un portail Web intégré consacré à la diversité et à l'inclusion. Il permet aux collaborateurs et aux clients de la société de trouver plus facilement l'information, les outils ou les ressources dont ils ont besoin.</p> <p>La Banque de Nouvelle-Écosse</p> <p>L'événement Alliance inclusive – Un sommet pour le changement organisé par la banque pour ses collaborateurs, une nouvelle initiative de la banque en 2022, favorise une culture d'inclusion et d'appartenance au sein de la banque. Le sommet 2022 a marqué le coup d'envoi de la stratégie globale renforcée de la banque en matière d'équité, de diversité et d'inclusion; la stratégie vise à encourager l'alliance à l'échelle mondiale afin de mieux servir les clients, de soutenir les collectivités et de favoriser la réussite des employés.</p> <p>La Banque Scotia s'est engagée à bâtir une culture d'alliance et à promouvoir l'inclusion afin de créer des environnements où chacun peut s'affirmer et se sentir accueilli. Elle souligne qu'une alliance efficace passe par une démarche d'inclusion active et permanente.</p>	<p>Hydro One Limited</p> <p>Banque Royale du Canada</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Initiatives de parité salariale	<p>Intact Corporation financière</p> <p>Intact s’est engagée à avoir un milieu de travail juste et inclusif et, à ce titre, elle a mis en place un cadre solide et des processus normalisés pour fournir un soutien objectif et impartial à toutes les étapes du processus de rémunération.</p> <p>Intact surveille de près les données collectées sur la rémunération afin d’évaluer l’équité salariale; en 2022, après quelques ajustements concernant l’échelon, la situation géographique et la fonction, la société a observé dans l’ensemble de ses activités canadiennes d’assurance que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • dans l’ensemble, les femmes percevaient un dollar pour chaque dollar gagné par les hommes; • les Noirs et les gens de couleur gagnaient en moyenne 99 cents pour chaque dollar gagné par les employés ne s’identifiant pas comme des personnes noires et de couleur (PNDC). <p>TransAlta Corporation</p> <p>Afin de suivre les progrès de la société en matière de promotion de la diversité et de développer un ensemble équilibré de talents féminins, TransAlta participe à diverses initiatives, dont un programme d’équité salariale entre les femmes et les hommes. À plusieurs reprises au cours des cinq dernières années, la société a ajusté de façon proactive l’ensemble des salaires de l’organisation afin d’harmoniser la rémunération des hommes et des femmes qui occupent des fonctions semblables.</p> <p>TransAlta présente également des statistiques de performance en matière d’équité salariale entre les sexes à postes équivalents; les résultats de 2022 font ressortir une équité salariale de 99 % entre les femmes et les hommes.</p>	<p>Eldorado Gold Corporation</p> <p>Emera Incorporated</p> <p>Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada</p> <p>Financière Sun Life inc.</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
<p>Accent mis sur les caractéristiques de la diversité au sens large, y compris les personnes s'identifiant comme Autochtones, Noires et de couleur</p>	<p>BCE Inc.</p> <p>En 2020, BCE s'est engagée à prendre des mesures concrètes pour contrer les répercussions du racisme systémique sur les personnes qui s'identifient comme étant des personnes autochtones, noires et de couleur (PANDC) dans l'entreprise et dans les collectivités où elle exerce ses activités. Cet engagement incluait l'établissement d'une nouvelle cible de représentation des PANDC à la haute direction, portée à au moins 25 % d'ici 2025, et d'une cible de 40 % de représentation des PANDC dans les embauches de jeunes diplômés et de stagiaires. À la fin de 2022, la représentation des PANDC aux postes à responsabilité (au conseil d'administration et à la haute direction) était de 23 %. En outre, BCE a dépassé sa cible de 40 % de PANDC dans les nouvelles embauches de jeunes diplômés et de stagiaires en atteignant une représentation de 52 %.</p> <p>Element Fleet Management Corp.</p> <p>En s'appuyant sur la promotion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion dans de nombreux aspects de son modèle d'affaires, Element a officialisé sa stratégie en matière d'EDI en établissant des objectifs et en ajoutant des éléments de mesure de la diversité et de l'inclusion au tableau de bord prospectif mondial de la société. L'indice de diversité a mesuré la représentation des femmes et des PANDC dans l'effectif de la société, notamment en matière de recrutement, de promotion et de maintien en poste. La société Element a atteint les cibles ambitieuses qu'elle s'était fixées au cours de sa deuxième année de mesure.</p> <p>Element s'efforce d'améliorer la parité hommes-femmes dans le processus d'embauche et de faire en sorte que l'embauche des PANDC soit le reflet de la diversité des collectivités dans lesquelles elle mène ses activités. La société a atteint sa cible en matière de promotion avec la parité pour les femmes et un pourcentage de promotion des PANDC légèrement supérieur au pourcentage de représentation.</p>	<p>Air Canada</p> <p>Résidences pour retraités Chartwell</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Autochtones	<p>Enbridge Inc.</p> <p>En 2022, Enbridge a publié son premier plan d'action sur la réconciliation avec les Autochtones, qui renforce l'objectif de la société de devenir un chef de file en matière de réconciliation avec les Autochtones d'Amérique du Nord. Le plan décrit en détail 22 engagements mesurables qui couvrent chacune des quatre activités principales de la société et encadrent sa démarche de réconciliation. Le rapport est disponible sur le site Web d'Enbridge.</p> <p>Suncor Energy Inc.</p> <p>Le perfectionnement et l'inclusion de la main-d'œuvre autochtone restent les éléments clés du parcours de réconciliation de Suncor. Cette année, dans le cadre de la Journée nationale de la vérité et de la réconciliation de Suncor, l'équipe de la haute direction a participé à une discussion informelle avec Phil Fontaine, ancien chef national de l'Assemblée des Premières Nations et leader reconnu des Autochtones du Canada. Cet événement, auquel ont participé 4 500 employés, a permis d'échanger sur l'avancement du parcours de réconciliation. De plus, en partenariat avec Journeys, le réseau des employés autochtones de Suncor, l'organisation a proposé une animation pédagogique sur l'histoire de l'expérience des pensionnats, en mettant l'accent sur le partage par la narration.</p> <p>Avec l'intégration continue de Syncrude dans son portefeuille d'actifs, Suncor tire pleinement parti du savoir-faire et de la réussite de Syncrude en matière d'emploi des Autochtones.</p>	<p>Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada</p> <p>MEG Energy Corp.</p> <p>Groupe SNC-Lavalin inc.</p> <p>TELUS Corporation</p>
LGBTQ2S+	<p>Enbridge Inc.</p> <p>Enbridge suit et rend compte des progrès réalisés par rapport aux objectifs de représentation du personnel dans un tableau de bord de la diversité interne à la société. Le tableau de bord apporte de la transparence, car tous les employés peuvent accéder aux données et les filtrer par niveau d'emploi, fonction et lieu afin de voir les taux d'embauche, de promotion et de roulement. En 2022, Enbridge a ajouté au tableau de bord des renseignements relatifs aux personnes LGBTQ2S+ après concertation avec le groupe de ressources pour les employés Prism Energy.</p>	<p>Aecon Group Inc.</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
LGBTQ2S+	<p>Suncor Energy Inc.</p> <p>Dans le cadre de l’engagement de la société à créer un environnement inclusif pour toutes les identités de genre et en signe de soutien à la diversité des identités et expressions de genre, Suncor a apporté des améliorations au formulaire d’auto-identification aux fins de diversité pour y inclure l’identité de genre et les pronoms.</p> <p>En outre, à l’occasion de la Journée nationale d’affirmation de son identité, Suncor a présenté le Guide de la transition de genre pour aider les employés et les dirigeants à soutenir les membres du personnel qui font une transition.</p>	
Handicap	<p>Air Canada</p> <p>Air Canada élabore un plan d’accessibilité et établit des processus afin de repérer et éliminer les freins à l’accessibilité des services de transport. Cette initiative comprend des directives sur la communication avec les usagers handicapés, la formation des employés et travailleurs pour aider les usagers handicapés et l’accessibilité générale des services proposés.</p> <p>Kinaxis Inc.</p> <p>Le programme Autism@Work de la société a pour objectif de s’assurer que 1 % des effectifs de Kinaxis sont des personnes présentant une forme d’autisme. Selon le sondage annuel de la société auprès des employés, 2 % des effectifs s’identifient comme tels en 2022. Le programme a permis à l’équipe de R-D d’acquérir une diversité de pensée et des capacités d’innovation, ce qui contribue à renforcer l’avantage concurrentiel de la société.</p>	Aecon Group Inc.

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Autres initiatives de groupes en matière de diversité	<p>Enbridge Inc.</p> <p>Dans le but de créer une main-d'œuvre représentative des collectivités dans lesquelles elle exerce ses activités, Enbridge s'est fixé comme objectif de compter 7 % d'anciens combattants protégés des États-Unis dans ses effectifs d'ici 2025.</p> <p>Cameco Corporation</p> <p>Dans le cadre de la stratégie à long terme de Cameco visant à collaborer avec les peuples autochtones et les collectivités locales partout où la société exerce ses activités, les programmes visant à améliorer les compétences et la formation des résidents du nord de la Saskatchewan (RSN) sont restés une priorité en 2022. Conformément à son initiative stratégique d'adoption d'une culture numérique, Cameco s'attache à former parmi eux des candidats qualifiés pour l'emploi dans l'industrie. En 2022, Cameco a proposé des cours sur les usages numériques, le travail dans l'industrie et sa culture d'entreprise à un plus grand nombre de collectivités du nord de la Saskatchewan. La société a également mis au point un programme continu de stages rémunérés pour la préparation à l'emploi destiné aux RSN.</p>	<p>Canadien Pacifique</p> <p>Kansas City Limited</p> <p>Hydro One Limited</p>
Lier la rémunération aux objectifs de diversité	<p>Fonds de placement immobilier Allied</p> <p>Dans le cadre de son évaluation des primes de rendement pour les cadres, le conseil d'administration d'Allied a établi quatre objectifs ESG, dont l'un est axé sur l'EDI. L'objectif cible était de respecter 100 % des engagements pris en 2022 dans la feuille de route d'Allied en matière d'EDI.</p> <p>Capital Power Corporation</p> <p>Chaque membre de la haute direction nommé a des objectifs ESG qui font partie de son régime d'intéressement à court terme (RICT). Les mesures qui ont une plus grande incidence sur l'ensemble de l'entreprise sont identifiées et associées aux hauts dirigeants qui en sont les principaux responsables. Il s'agit notamment des mesures portant sur le maintien en poste, le renforcement de la diversité et de l'inclusion des employés, et les initiatives relatives aux émissions environnementales.</p>	<p>Chorus Aviation Inc.</p> <p>Corus Entertainment Inc.</p>

Dépasser les attentes : sociétés exemplaires en matière de présentation d'information



Chaque année, parmi les centaines d'émetteurs dont nous examinons les renseignements présentés en matière de diversité, nous en trouvons quelques-uns qui ont profité de l'occasion pour présenter une approche particulièrement réfléchie et efficace de la communication de leur politique en matière de diversité. Dans ce chapitre, nous soulignons plusieurs de nos exemples préférés de présentation de renseignements de cette année. Les exemples qui sont tirés de la communication d'information d'émetteurs de divers secteurs et de différentes tailles démontrent que la diversité est présente dans l'ensemble de l'univers des émetteurs. Nous espérons que ces exemples inspireront d'autres émetteurs.

Chefs de file en matière d'information sur les pratiques relatives à la diversité

Aecon Group Inc., Enbridge Inc. et Kinaxis Inc. s'imposent comme des chefs de file en matière de présentation d'information sur les pratiques relatives à la diversité grâce à leurs circulaires annuelles de sollicitation de procurations de la direction. Chaque société communique des renseignements qui vont bien au-delà des obligations qui leur incombent. Compte tenu de l'étendue des déclarations et de l'attention portée à la présentation de l'information en matière de diversité, il est clair que ces sociétés sont déterminées à faire avancer leurs programmes d'EDI.

Cette année, nous avons choisi de mettre l'accent sur les pratiques d'information d'autres émetteurs dans le chapitre consacré aux sociétés exemplaires en matière de présentation de l'information. Nous recommandons néanmoins d'examiner les circulaires de procuration de ces trois sociétés, car elles abordent également de nombreux points mentionnés ci-dessous.

Diversité des conseils d'administration des filiales



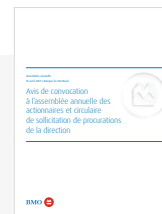
EMERA INCORPORATED

[Circularaire d'information de la direction 2023 \(en anglais seulement\) \[PDF\], page 43](#)

Emera continue de promouvoir des initiatives visant à favoriser l'équité, la diversité et l'inclusion dans l'ensemble de l'entreprise afin de créer des milieux de travail sûrs et diversifiés, où tout le monde se sent inclus et appuyé. Les progrès d'Emera dans ce domaine sont remarquables, comme en témoigne sa décision d'étendre la production de rapports sur la diversité à ses principales filiales plutôt que de se concentrer uniquement sur la société mère.

Operating Company Board Diversity

Emera has made significant progress in respect of diversity on our subsidiary boards. Of the 21 external directors that serve on the Boards of our four largest operating companies (Tampa Electric, Nova Scotia Power, Peoples Gas and New Mexico Gas), 47 per cent are female and 33 per cent are Black, Hispanic or Indigenous. Diversity on our operating company boards remains an ongoing focus.



BANQUE DE MONTRÉAL

[Circularaire de sollicitation de procurations de la direction 2023 \[PDF\], page 23](#)

La politique de BMO d'exiger que les profils des différents dirigeants soient examinés et que leur candidature soit prise en considération en cas d'ouvertures au sein des conseils des filiales est importante, étant donné que la société compte 134 filiales dans 14 pays du monde (au 31 octobre 2022). De telles exigences indiquent que BMO s'efforce d'intégrer des initiatives de diversité dans l'ADN de la banque.

Une grande importance est accordée à la diversité dans la planification de la relève et dans l'évaluation des candidats pour tous les postes de haut dirigeant à pourvoir. Afin d'évaluer nos progrès au chapitre de l'avancement des femmes et des personnes de couleur et de la mise en place d'un bassin solide de candidats issus de la diversité, BMO :

- repère les candidats les plus talentueux et met en œuvre des plans de perfectionnement destinés aux candidats issus de la diversité à fort potentiel;
- surveille le nombre d'employés issus de la diversité qui occupent des postes de haute direction et d'employés issus de la diversité qui font partie de la relève pour ces postes;
- repère et élimine les barrières auxquelles se butent courageusement divers employés et ceux faisant face à des barrières systémiques dans leur carrière afin de leur permettre d'accéder à des postes de leadership et à de la formation;
- exige que les profils des différents dirigeants soient examinés et que leur candidature soit prise en considération en cas d'ouvertures au sein des conseils des filiales.



LA BANQUE DE NOUVELLE-ÉCOSSE
[Circularaire d'information de la direction 2023 \[PDF\]](#)
 page 48

La Banque de Nouvelle-Écosse vise à donner l'exemple en matière de bonne gouvernance sur les marchés locaux de ses filiales. La Banque étend le prisme de la diversité aux conseils d'administration de ses filiales, ce qui impose des standards plus élevés dans certains pays où les pratiques en matière de diversité sont moins évoluées. De plus, la Banque encourage ses employés à siéger aux conseils d'administration de ses filiales afin qu'ils acquièrent les compétences nécessaires pour être efficaces au sein de conseils d'administration externes et qu'ils soient mieux préparés à occuper des postes plus élevés à l'interne.

Dans le cadre de son engagement envers la diversité du conseil, la banque a signé l'Accord Catalyst et s'est jointe au Club 30 % Canada. De plus, elle commande Women in Capital Markets et d'autres organisations afin de hausser la représentation des femmes dans le secteur des technologies. C'est en 2023 que nous avons adopté pour la première fois la politique sur la diversité du conseil et, ce faisant, défini nos objectifs en matière de diversité des genres, mais également la notion de diversité de façon plus générale au regard à un certain nombre de caractéristiques. Nous avons réexamined nos à jour la politique sur la diversité de nos conseils d'administration en établissant la barre des genres et de maintenir notre objectif de représentativité d'au moins 30 % de femmes à notre conseil. Cette année, 33,3 % de nos candidats aux postes d'administrateur sont des femmes. Chaque année depuis 2012, plus de 25 % des candidats sont des femmes et nous avons toujours atteint les objectifs antérieurs énoncés dans notre politique sur la diversité.

Candidats aux postes d'administrateur en 2023	Nombre de femmes	%	Objectif
	11	33,3%	25%

Progrès effectués dans l'atteinte de cet objectif

Notre conseil demeure résolu à augmenter la représentation d'autres groupes désignés au sein du conseil, notamment des femmes. Cependant, il ne s'agit pas d'une nouvelle priorité de notre conseil. Au cours des 10 dernières années, les personnes de couleur ont représenté au moins 8 % et au plus 21 % de nos candidats à l'élection des administrateurs chaque année. Cette année, nous avons deux candidats au poste d'administrateur qui s'identifient comme des personnes de couleur contre aucun candidat qui s'identifie comme une personne autochtone ou une personne handicapée. Nous n'avons plus encore d'objectifs mesurables relativement à ces trois groupes désignés étant donné la petite taille du conseil et la nécessité de respecter les exigences réglementaires, y compris les exigences concernant le lieu de résidence applicables aux administrateurs d'institutions financières canadiennes et la représentation appropriée des compétences liées au secteur financier et à la gestion du risque au sein du conseil et de ses comités.

Le comité de gouvernance examine de façon continue l'efficacité de la politique sur la diversité, et compte ses progrès dans l'atteinte de ses objectifs antérieurs, dans le cadre de son évaluation continue de la composition du conseil et des candidats aux postes d'administrateur potentiels et, de façon plus formelle, une fois par année, dans le cadre de son examen de nos politiques de gouvernance. Il est également tenu compte de l'efficacité de cette politique lors de notre processus d'évaluation annuel de conseil.

Nous avons de plus appliqué les principes de notre conseil partout où nous sommes présents de manière à avoir une incidence significative dans d'autres marchés et à constituer un bassin au sein de notre propre organisation et de nos filiales, ainsi que des collectivités, dans lesquelles nous exerçons des activités. Nous avons entre autres élargi le prisme de la diversité aux conseils de nos filiales, comme s'est décrit plus en détail dans la section portant sur la gouvernance des filiales de la circularaire. La représentation des femmes au sein de nos filiales canadiennes est de 33,3 % au conseil d'administration de la Banque Tangerine, qui est également la première grande institution financière canadienne à avoir nommé une femme présidente et chef de la direction, et de 43 % au conseil d'administration de la Banque Scotia. Nous avons une grande diversité des genres au sein des conseils de bon nombre de nos grandes filiales avec un taux de représentation des femmes de 33 % en Irlande et aux États-Unis, de 38 % en Colombie, de 43 % au Royaume-Uni, de 55 % en Jamaïque et de 58 % à Trinidad et Tobago. Cette approche pour avoir une incidence importante, montrer l'exemple et hausser la barre dans les territoires où la diversité au sein des conseils n'est pas une exigence ou est moins importante.

Intégrité absolue et engagement élevé
 Tous nos administrateurs ont les compétences professionnelles, le jugement en affaires ainsi que l'indépendance et l'intégrité nécessaires pour agir de façon efficace le conseil à la recherche de son mandat. Il s'agit d'un point essentiel étant donné que le conseil est chargé de surveiller et de maintenir la vigueur et l'intégrité de la banque ainsi que de surveiller notre culture de gestion du risque, nos normes de conduite et notre sens de l'éthique.

Notre politique donne en matière de diversité l'exemple que nous souhaitons entretenir la parité des genres et maintenir notre objectif d'au moins 30 % de femmes à notre conseil. Cette politique figure dans nos politiques de gouvernance, qui sont efficaces sur notre site Web.

Deux des quatre comités du conseil sont présidés par des femmes et un troisième comité est présidé par une personne de couleur.

Graphiques sur la diversité des conseils d'administration



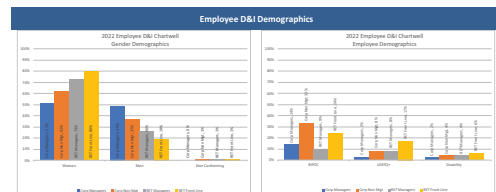
RÉSIDENCES POUR RETRAITÉS CHARTWELL
[Circulaire d'information de la direction 2023 \(en anglais seulement\) \[PDF\], page 69](#)

Chartwell a présenté les résultats de son enquête de diversité 2022, qui décrit la diversité de ses effectifs. L'information présentée par Chartwell comprend également des graphiques illustrant la représentation des femmes à la haute direction. Ces deux graphiques permettent de bien visualiser l'engagement de Chartwell en faveur du recrutement et du maintien en poste des talents féminins.

Diversity and Inclusion

Chartwell has established a Diversity and Inclusion Leadership Council ("DILC"). The DILC advises and supports Chartwell in the development and implementation of its diversity and inclusion strategies. The DILC is responsible for the implementation of Chartwell's Diversity and Inclusion Framework which sets the direction for our priorities and objectives with respect to Diversity and Inclusion. Chartwell's Diversity and Inclusion Framework can be accessed here: <https://investors.chartwell.com/English/environmental-social-governance/esg-report-related-policies/default.aspx>

The following two tables set out Chartwell's diversity among its employees:



Women in Leadership Roles

Chartwell has maintained a strong record of recruiting and retaining the best talent, including women in leadership positions, as set out in the table below:

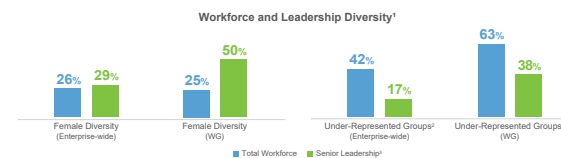
Directors		Executive Leaders					Total Leadership Roles at Chartwell
Directors ⁽¹⁾	Independent Directors	Executive Officers	Senior Vice-Presidents	Vice-Presidents	Senior Directors		
33% (3 of 9)	38% (3 of 8)	50% (2 of 4)	71% (5 of 7)	52% (13 of 25)	44% (8 of 18)	52% (28 of 54) ⁽²⁾	

(1) Total number of directors, independent and non-independent.
 (2) For purposes of determining total number of leadership roles, Mr. Volodarski is counted once and not as both an executive officer and Director.



ALTAGAS LTD.
[Circulaire d'information de la direction 2023 \(en anglais seulement\) \[PDF\], pages 43 et 44](#)

L'information présentée comprend une répartition graphique utile de la représentation des femmes et d'autres groupes désignés à divers échelons de la direction d'AltaGas.



- Notes:
 (1) As of December 31, 2022. Figures based on those who have self-identified to date.
 (2) Underrepresented groups includes people who identify as racially and ethnically diverse, Indigenous peoples, LGBTQIA2S+, veterans and people with disabilities.
 (3) Senior leadership includes Vice President and above.

Diversity on the Board and in Leadership Positions

The CBCA and securities laws require disclosure with respect to "designated groups" as defined under Article 3 of the *Employment Equity Act* (Canada), which includes women, Aboriginal peoples, persons with disabilities and members of visible minorities, who sit on the board of directors or are members of senior management of the issuer and its major subsidiaries. Senior management for purposes of the CBCA is a more narrowly defined pool of individuals than what our aspirational goals are based on. In order to obtain such information, directors and officers were asked to voluntarily self-identify in respect of the following categories to assist us in measuring diversity.

As of December 31, 2022 and March 8, 2023	Number	%	Targets/Aspirational Goals
Women on the Board ⁽¹⁾	4	40%	Increase female and ethnic/racial diversity to 50% by 2025 and maintain at least 30% female representation
Racial/ ethnically diverse members on the Board	1	10%	maintain at least 30% female representation
Indigenous Peoples and Persons with Disabilities on the Board ⁽²⁾	0	0%	No set target but Board considers diversity broadly
Women Executive Officers ⁽³⁾⁽⁴⁾	8	42%	Diversity goals for Executive Officers are included in our broader leadership diversity goals for VP and above enterprise-wide
Racial/ ethnically diverse Executive Officers ⁽³⁾⁽⁴⁾	4	21%	
Indigenous Peoples and Persons with Disabilities in Executive Office ⁽⁵⁾	0	0%	

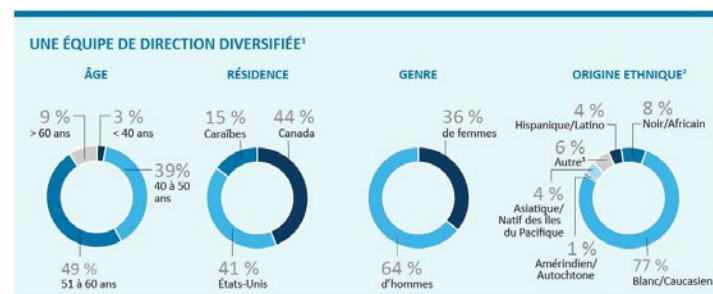
- Notes:
 (1) Each committee of the Board has at least one female member and three of our four committees currently have female chairs.
 (2) None of the directors have self-identified as an Indigenous person or as a person with a disability.
 (3) Including AltaGas' executive team and executive leadership at the Utilities and Midstream businesses. The aspirational goals for gender and under-represented groups apply to a larger pool of individuals than is caught by the definition of senior management for purposes of the CBCA and includes all vice-presidents, senior vice presidents and executives across the organization. Under-represented groups for purposes of our aspirational goal includes people who identify as racial and ethnically diverse, Indigenous Peoples, LGBTQIA2S+, veterans and people with disabilities.
 (4) Three of the individuals are included in more than one category. Two of seven members of AltaGas' executive team are women (29%) and one of the women is also ethnically/racially diverse (visible minority) (14%). Of the 19 individuals included for purposes of the CBCA definition, three are included in more than one designated group.
 (5) None of the Executive Officers have self-identified as an Indigenous person or as a person with a disability.



FORTIS INC.
[Circular de sollicitation de procurations par la direction, page 45](#)

Fortis a recueilli des données de référence sur la représentation à l'échelle de l'entreprise et a présenté les résultats sous quatre angles majeurs (âge, lieu de résidence, genre et origine ethnique) dans le graphique ci-dessous. Ce type d'initiative aide Fortis à mieux comprendre le profil de diversité de la société et la représentativité de l'équipe de haute direction par rapport à l'effectif.

Il est essentiel de faire un état des lieux en matière de représentation de la diversité au sein des équipes de haute direction à l'échelle de l'entreprise pour comprendre notre profil actuel et établir des cibles futures en la matière (se reporter à la page 94). Un sondage sur la diversité au sein de la haute direction a été mené dans l'ensemble du groupe Fortis au premier trimestre de 2022, et les résultats sont présentés dans le graphique ci-dessous. Les données sur la diversité au sein de la haute direction sont représentatives de notre équipe de haute direction à l'échelle de l'entreprise, puisque tous les membres de la haute direction de Fortis ont participé à cet exercice d'auto-identification.



Augmentation des niveaux cibles



AIR CANADA

[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2023 \[PDF\], page 40](#)

Le comité de gouvernance et de mises en candidature d'Air Canada examine chaque année la politique sur la diversité de la société afin d'évaluer son efficacité à promouvoir la diversité au sein du conseil d'administration. Après avoir mis à jour sa politique sur la diversité en 2022, Air Canada a relevé sa cible de représentation féminine au conseil d'administration de 30 % à 40 %. Ce nouvel objectif souligne la volonté d'Air Canada à faire avancer ses initiatives en matière de diversité.

Jalons de la diversité

Air Canada se fait un devoir de promouvoir la diversité et l'inclusion, et nous sommes très fiers de notre personnel divers et inclusif. Dans le cadre de son renouvellement continu, le Conseil aspire à ce que sa composition reflète davantage le Canada ainsi que la diversité de nos clients et employés. Nous nous sommes joints à de nombreuses organisations qui ont résolu de faire progresser la diversité et l'équité au sein de leurs conseils d'administration et entreprises. Ainsi, nous nous sommes engagés l'année dernière à faire en sorte que les femmes représentent au moins 40 % des administrateurs d'Air Canada d'ici 2025, soit une hausse de 30 % par rapport à 2020. Si tous nos candidats sont élus à l'assemblée, 38 % des membres du Conseil seront des femmes. Notre détermination à faire progresser nos aspirations en matière de diversité se poursuivra au-delà de la réalisation des objectifs que nous nous sommes engagés à atteindre aux côtés d'autres organisations.

À l'heure actuelle, quatre des 12 administrateurs (33 %) s'identifient comme femmes et un des 12 administrateurs (8 %) se décrit comme étant membre d'une minorité visible. Après l'assemblée des actionnaires, si tous les candidats sont élus, cinq des 13 administrateurs (38 %) s'identifieront comme femmes et deux des 13 administrateurs (15 %) s'identifieront comme membres d'une minorité visible, dont l'un est une femme noire. Aucun des administrateurs actuels ou des candidats à un poste d'administrateur ne s'est identifié comme une personne autochtone ou une personne ayant un handicap.

De plus amples renseignements sur la manière dont nous cherchons à promouvoir la diversité parmi nos cadres supérieurs figurent à la rubrique « Approche en matière de diversité, d'équité et d'inclusion » à la page 50 de la présente circulaire.

38 % de nos candidats à un poste d'administrateur s'identifient comme femmes

15 % s'identifient comme membres d'une minorité visible



ALTAGAS LTD.

[Circular d'information de la direction 2023 \(en anglais seulement\) \[PDF\], page 37](#)

AltaGas est un excellent exemple de société qui poursuit ses objectifs ambitieux en matière de diversité. En ce qui concerne les initiatives de diversité liées au conseil d'administration, AltaGas a atteint et amélioré ses cibles à plusieurs reprises. La société a également adopté un nouvel objectif qui est axé sur des initiatives allant au-delà de la diversité liée au sexe. Cet objectif a été atteint en 2022.

De plus, AltaGas a établi des objectifs ambitieux de diversité des genres pour les postes de haute direction. La société s'efforce d'atteindre une représentation féminine de 40 % tout en maintenant une représentation masculine d'au moins 40 % à la vice-présidence et aux échelons supérieurs, dans l'ensemble de l'entreprise, d'ici 2030. AltaGas s'est également fixé comme objectif d'atteindre une représentation de 20 % des groupes sous-représentés à la vice-présidence et aux échelons supérieurs, dans l'ensemble de la société, d'ici 2030.

Board Diversity Policy

The Board is committed to diversity among its members and seeks qualified candidates who are diverse in professional experience, skills and functional expertise, knowledge, personal competencies and qualities and diverse with respect to other attributes, including gender, age, race, ethnicity, sexual orientation, education, and geographic location.

The Board first implemented a formal policy on Board diversity in 2017. In 2018, the policy was updated to adopt an aspirational target of 30% female representation on its Board by 2022, which the Board exceeded in 2020. Striving for a Board profile that is well balanced and representative of diverse experiences and characteristics, the Board Diversity Policy is designed to consider diversity broadly with flexibility to set aspirational targets for other diverse representation. The Board continued to increase the diverse representation of its membership consistent with its policy, achieving 45% gender and ethnic/racial diversity in 2021. The Board updated its diversity goal late in 2021 to achieve 50% gender and ethnic/racial diversity on the Board by 2025 (while maintaining at least 30% female representation). The Board met this diversity goal in 2022. The Board assesses its diversity goals, including performance against its goals and implementation of new goals, on an annual basis as part of its succession planning. See "Environmental and Social Matters - Employee Engagement, Diversity and Inclusion Initiatives" for the diversity disclosure required by the CBCA.

The Board members are also diverse in age, tenure and geography, enhancing the diversity of perspectives.



WSP GLOBAL INC.

[Circulaire de sollicitation de procurations 2023 \(PDF\)](#)
page 49

Plutôt que de fixer une cible précise pour la haute direction, la société fait un choix singulier. Comme il est indiqué dans son plan d'action stratégique mondial 2022-2024, WSP vise une augmentation annuelle de 5 % de la représentation des groupes sous-représentés à l'échelle mondiale dans les postes de cadres intermédiaires et de cadres de haut niveau.

Établir des objectifs de diversité

En 2021, la Société a modifié ses lignes directrices en matière de gouvernance afin de fixer un objectif officiel de 30 % de femmes au conseil. Cet objectif a été dépassé puisque 37,5 % des membres actuels du conseil de WSP sont des femmes et que, après l'assemblée, dans l'hypothèse où tous les candidats aux postes d'administrateurs sont élus, 33,3 % des membres du conseil seront des femmes. À ce jour, la Société n'a pas adopté de cible précise concernant la représentation des peuples autochtones, des personnes handicapées et des personnes faisant partie des minorités visibles (collectivement, les « groupes désignés »), mais plutôt, lorsqu'elle retient les services de conseillers externes indépendants pour aider dans la recherche de candidats potentiels aux postes d'administrateurs, elle donne à ces conseillers le mandat de s'assurer que des candidats représentant la diversité sont inclus.

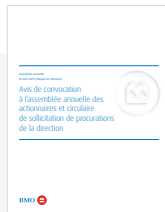
À ce jour, la Société n'a pas adopté de cible précise concernant la représentation des groupes désignés dans les postes de cadres supérieurs en particulier mais, dans son plan d'action stratégique mondial 2022-2024, elle s'est donné comme cible d'augmenter de 5 % par année, à l'échelle mondiale, la représentation des femmes, des peuples autochtones, des personnes handicapées, des personnes faisant partie des minorités ethniques, des membres de la communauté LGBTQIA2S+ et des vétérans (collectivement, les « groupes sous-représentés ») à des postes de cadres intermédiaires et cadres de haut niveau. Cette cible est appliquée dans chaque région, compte tenu des lois en matière de diversité, des mesures de protection des données et des sensibilités culturelles locales. En 2022, WSP a atteint sa cible visant à augmenter de 5 % la représentation des groupes sous-représentés à l'échelle mondiale à des postes de cadres intermédiaires et de dirigeants de secteur d'activité.

Les progrès accomplis par la Société en vue de réaliser ces objectifs sont présentés ci-après :

AU 30 MARS 2023				
	Administrateurs actuels	Candidats aux postes d'administrateurs	Cadres supérieurs - Membres de la haute direction	Équipe de direction mondiale
Total	8	9	11	22
Femmes	3 (37,5 %)	3 (33,3 %)	4 (36,4 %)	6 (27 %)
Peuples autochtones	—	—	—	—
Personnes faisant partie des minorités visibles	—	1 (11 %)	1 (9 %)	2 (9 %)
Personnes handicapées	—	—	1 (9 %)	1 (5 %)
Personnes qui sont membres de plus d'un groupe désigné	—	—	1 (9 %)	2 (9 %)

Le conseil continuera à promouvoir ses objectifs de diversité par les initiatives décrites, notamment, dans les lignes directrices en matière de gouvernance et dans son plan d'action stratégique mondial 2022-2024 afin de constituer un bassin convenable de candidats pour des postes ou des nominations.

Explication concernant l'absence de cibles



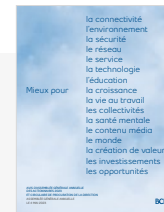
BANQUE DE MONTRÉAL

[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2023 \[PDF\], page 23](#)

BMO fournit une bonne explication de l'absence de cibles concernant le comité de direction. La banque indique que le conseil d'administration surveille toujours de près la diversité au sein du comité de direction et que 27 % des membres de ce comité sont des femmes.

En outre, deux membres du Comité de direction de BMO s'identifient comme une personne de couleur. Bien que nous ayons des objectifs en matière de diversité au sein de la haute direction, nous ne fixons pas d'objectifs distincts en matière de diversité à l'échelle du Comité de direction en raison de la petite taille de ce groupe; toutefois, nous prenons soigneusement en compte un large éventail de critères pour les postes au sein de ce comité, tels que les caractéristiques, l'expérience et la diversité (à savoir le sexe, l'âge, l'origine ethnique et l'origine géographique) et le comité des ressources humaines et le Conseil surveillent de près la diversité au sein du Comité de direction par sa surveillance des nominations de hauts dirigeants et la planification de la relève.

Pour en savoir plus sur la diversité au sein du Conseil, se reporter à la rubrique « Diversité et compétences » à la page 29.



BCE INC.

[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2023 \[PDF\], page 39](#)

BCE explique pourquoi elle n'a pas de cibles précises en matière de diversité à la haute direction. En revanche, BCE adopte et communique les cibles en matière de diversité qu'elle a établies au niveau de la haute direction, conformément aux engagements qu'elle a pris en tant que membre d'un certain nombre d'organisations de premier plan qui appuient l'avancement des femmes et la représentation des PANDC en milieu de travail, dont Catalyst, le Club 30 %, Les Femmes en communications et technologie, The Women in Tech Network, les Black Professionals in Technology Network, l'initiative Onyx, Indigenous Works, Fierté au travail et Ascend.

Diversité au sein de la haute direction

BCE estime qu'il est important que la Société dispose d'une diversité au sein du conseil et de l'équipe de haute direction et à tous les niveaux de l'organisation ce qui lui permet d'attirer les meilleurs talents, favoriser un meilleur rendement et correspond à la diversité de notre personnel, de notre clientèle et de notre actionnariat.

Nous demeurons engagés à favoriser un milieu de travail inclusif, équitable et accessible dans lequel tous les membres du personnel se sentent valorisés, respectés et appuyés et où ils ont l'occasion de réaliser leur plein potentiel.

Notre Conseil du leadership en matière de diversité (CLD) promeut la diversité, l'équité, l'inclusion et l'appartenance (DEIA) dans l'ensemble de l'organisation. Le CLD définit la stratégie de Bell en matière de DEIA et élabore des plans de mise en œuvre à l'échelle de l'entreprise pour des mesures précises. Le CLD se compose de 19 membres de la haute direction diversifiés, certains au niveau de la vice-présidence, qui représentent chaque unité d'affaires et les marchés que nous desservons partout au Canada. Nous collaborons avec ceux-ci pour veiller à ce que notre stratégie d'entreprise et nos politiques en matière de ressources humaines soient conformes à nos objectifs en matière de DEIA.

Dans ses efforts en vue de favoriser la diversité au sein de la haute direction (la personne occupant le poste de président(e) et chef(fe) de la direction et les personnes sous sa supervision directe ayant les postes les plus élevés), le comité de rémunération examine un certain nombre de facteurs, notamment le genre, l'âge, la géographie, les antécédents et d'autres facteurs liés à la diversité.

Conformément à notre objectif global d'entreprise d'améliorer la diversité de genre à tous les niveaux, y compris au sein de notre haute direction, Bell est signataire de l'Accord Catalyst 2022 et membre du Club 30 %, qui vise à augmenter à au moins 30 % la proportion de femmes occupant des postes de direction et siégeant aux conseils d'administration de sociétés canadiennes d'ici 2022. En 2022, Bell a dépassé cette cible, avec 32 % de femmes occupant des postes de haute direction, et nous continuons de progresser vers notre prochain objectif voulant une représentation d'au moins 35 % de la diversité de genre aux postes de direction (vice-présidence et postes supérieurs) d'ici la fin de 2023.

En 2020, BCE s'est engagée à prendre des mesures significatives pour remédier aux répercussions du racisme systémique sur les personnes autochtones, noires et de couleur (PANDC) au sein de notre entreprise et de nos collectivités. BCE a notamment fixé une nouvelle cible de représentation des communautés PANDC au sein de son équipe de direction d'au moins 25 % d'ici 2025 et une cible de 40 % de représentation des communautés PANDC dans nos embauches de personnes diplômées et stagiaires. À la fin de 2022, nous avions une représentation de 23 % des communautés PANDC au sein de notre équipe de direction (échelons de direction, y compris la haute direction). De plus, nous avons dépassé notre cible de 40 % de représentation des communautés PANDC dans nos nouvelles embauches de personnes diplômées et stagiaires, atteignant une représentation de 52 %.

Les objectifs de BCE ne sont pas axés spécifiquement sur les postes de haute direction uniquement en raison de la taille réduite de ce groupe. En outre, compte tenu de la petite taille du groupe et du recours à l'auto-déclaration, les objectifs de représentation ne sont pas déclarés pour les membres de la haute direction à l'égard des personnes faisant partie des minorités visibles, des personnes faisant partie des peuples autochtones et des personnes handicapées.

Au 31 décembre 2022, les Femmes occupaient 32 % de tous les postes de direction, les personnes faisant partie des minorités visibles en occupaient 17 %, les personnes faisant partie des peuples autochtones 2 %, et les personnes handicapées 6 %. En outre, 33 % des postes de haute direction étaient occupés par des femmes (4 sur 12), 17 % (2 sur 12) par des personnes faisant partie de minorités visibles, 0 % (0 sur 12) par des personnes faisant partie des peuples autochtones, et 17 % (2 sur 12) par des personnes handicapées. Au premier trimestre de 2023, un départ à eu lieu au niveau de la haute direction. Ce changement a entraîné une augmentation de la représentation à 36 % des postes de haute direction occupés par des femmes (4 sur 11) à partir de février 2023.



NUTRIEN LTD.

[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2023 \(en anglais seulement\) \[PDF\], pages 40 à 41](#)

Bien que Nutrien n’ait pas mis en œuvre de cibles officielles en ce qui concerne les femmes occupant des postes de haute direction, la société indique qu’elle entreprend un certain nombre d’initiatives pour développer un plan d’inclusion stratégique. Pour donner du sens et pérenniser la diversité, il convient de continuer à accroître la représentation féminine à la tête de Nutrien en suivant le nombre et le pourcentage de femmes occupant des postes de haute direction, ainsi que le nombre de candidats autochtones auto-identifiés qui ont été reçus en entretien et embauchés, par rapport aux candidats non autochtones.

Executive Diversity

We believe that a diverse workplace culture drives enhanced decision-making, increased innovation and positively influences employee attraction and retention, as well as customer satisfaction. Diversity in our business creates long-term value by aligning Nutrien's business perspectives with an increasingly diverse customer base, building capability to operate in international markets and enabling Nutrien to succeed from a larger pool of talent.

Within Nutrien's Executive Leadership Team, which is comprised of Nutrien's executive officers, the level of representation from diverse groups is a criteria that is always given due consideration when identifying candidates for senior leadership roles. We do not mandate specific diversity targets at the level of Nutrien's executive officers due to the small size of this group and the need to carefully consider a broad range of criteria.

Of our current Executive Leadership Team, we identify our women (22 percent of the total number of members of the Executive Leadership Team), Non-Indigenous (70 percent of the total number of members of the Executive Leadership Team), and 20 percent of the total number of members of the Executive Leadership Team identify as an Aboriginal person, a visible minority or a person with a disability.

Supporting Equity, Diversity and Inclusion

Overseen by our Chief Human Resources Officer and facilitated by our Inclusion Council, we are undertaking a number of initiatives to advance our Strategic Inclusion Plan and support our commitment to equity, diversity and inclusion. Some of our initiatives include:

- The Emerging Talent Program is a newly developed three-year rotational program for post-secondary graduates to build a diverse and effective talent pool poised for accelerated development to leadership and manager roles within our Nutrien Ag Solutions operating segment. There were 11 participants in 2022. Consideration when selecting applicants was given to age, ethnicity and gender diversity.
- Nutrien Academy is a leadership development program for women to help build business competency. In 2022, 26 women from our North American operations participated.
- Women in Leadership Mentoring Program helped equip 12 professionals from across the business to transition into management positions. This is a key part of our commitment to help women develop their skills to progress their careers and participate at senior leadership levels.
- The Women in Trades Program builds a qualified talent pool of women for trades and technical positions, specifically at Nutrien's Nitrogen operations in Alberta, Canada. This program includes structured recruitment partnering with trade schools and provides scholarships, professional development, mentoring, networking events and community engagement. Twelve women participants were hired in 2022.

For additional details and information on the new Strategic Inclusion Plan including ED and other initiatives, please see our 2023 ESG Report available on our website at www.nutrien.com.

- Our equity, diversity and inclusion (EDI) learning platform includes micro-learning for Nutrien employees, beginning with foundational content and then building skills to promote ongoing engagement. In 2022, we had over 1,900 registered users, over 8,500 completed courses and over 40,500 micro-learning.
- Leadership training and development continues to incorporate EDI competency in Nutrien leaders by incorporating EDI concepts into leadership education programs.
- Employee Resource Groups act as inclusion networks and remain active in the areas of support for women, women in non-traditional environments and roles, members of the LGBTQ+ community, young professionals, Black employees, and military members. We support Employee Resource Groups in building community internally and engaging community externally.
- We continued to evolve our recruitment processes to attract and promote a more diverse selection of underrepresented candidates, including encouraging the use of diverse images in campaigns and utilizing more inclusive wording in our job postings.

In support of our Strategic Inclusion Strategy, a key component to meaningful and sustainable change with a view to building the talent pipeline is setting targets and measuring our progress.

- Traditionally underrepresented in the agricultural industry, we continue to strive towards increasing the representation of women at senior levels of Nutrien. We started tracking the number and percentage of women in senior leadership in 2018 when the company formed Women in Senior Leadership (WISL) defined as women in the Director level and above – all levels above Senior Manager, up to and including Chief Executive Officer. We have a target to increase the representation of women in senior leadership to 30 percent or more by 2025. At the end of 2022, we had 21 percent women in senior leadership roles.
- Indigenous people also represent an important component of our future Canadian workforce, and we track the number of self-identified Indigenous applicants interviewed and hired versus non-Indigenous candidates. This information informs our hiring practices and where we make community investment in training and education to build capacity.

Notably, equity, diversity and inclusion are core priorities of our sustainability strategy as described in our 2023 Environmental, Social and Governance Report (2023 ESG Report). See our 2023 ESG Report for additional details on our approach, strategy and actions to advance and promote equity, diversity and inclusion.

Recensement des initiatives en matière de diversité



COMPAGNIE DES CHEMINS DE FER NATIONAUX DU CANADA
[Circulaire d'information de la direction 2023 \[PDF\]](#)
[page 36](#)

Le CN fournit une liste facile à lire des mesures clés que prend la société pour promouvoir et renforcer son plan en matière de diversité et d'inclusion.

Soutenir la diversité, l'équité et l'inclusion

Le CN s'engage dans diverses initiatives visant à promouvoir et à renforcer davantage la diversité, l'équité et l'inclusion. Par exemple, nous effectuons ce qui suit :

- concrétiser notre vision et nos ambitions en matière de diversité, d'équité et d'inclusion pour refléter les collectivités dans lesquelles nous exerçons nos activités;
- effectuer des révisions régulières de l'équité salariale et définir une feuille de route pour traiter les écarts relevés;
- faire correspondre davantage le budget des dons et des parrainages à notre vision stratégique en matière de diversité, d'équité et d'inclusion;
- évaluer les pratiques d'embauche pour tirer parti d'agences de recrutement axées sur les groupes sous-représentés et exiger des listes de candidats diversifiés pour tous les mandats de recrutement;
- former des leaders de l'inclusion au moyen de formations ciblées, y compris des formations sur les préjugés inconscients et sur le leadership inclusif, puisque les dirigeants sont un élément essentiel dans la création et le maintien d'un milieu inclusif;
- continuer à soutenir les huit groupes de ressources pour les employés afin de favoriser un milieu plus diversifié et plus inclusif, et continuer à miser sur ces groupes;
- se doter de ressources qui se consacreront à appuyer notre vision en matière de diversité, d'équité et d'inclusion; et en 2023, nous allouons des ressources supplémentaires à cet égard;
- continuer à mettre l'accent sur le maintien des objectifs en matière de diversité des genres fixés pour notre Conseil et notre haute direction.

Ces initiatives sont grandement soutenues par la participation active de la haute direction et du Conseil.



FINNING INTERNATIONAL INC.
[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2023 \(en anglais seulement\) \[PDF\], page 40](#)

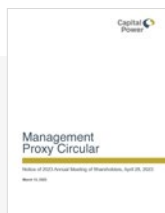
L'information présentée par Finning fournit une liste des points saillants en matière de diversité et d'inclusion au cours de la dernière année; les investisseurs ont ainsi un aperçu des domaines sur lesquels la société s'est concentrée pour améliorer ses pratiques d'EDI.

2022 inclusion and diversity highlights

In 2022, we continued to invest in organizational systems and culture transformation to drive ongoing continued improvements in the diversity and inclusivity of teams. Below are highlights from this year:

- 100% of executive management and more than 85% of senior leaders established a goal to ensure diverse and inclusive teams, demonstrating shared accountability and leadership commitment to our inclusion journey
- 82% of senior leaders and above have completed Conscious Inclusion training to date to build leadership capability to visibly champion our inclusion journey with their teams and be role models
- The majority of front-line level leaders and above completed Building Respectful Teams training to build leadership capability to stand up for respect and lay the foundation for a healthier culture
- The members of our inclusion and diversity council, including our President and CEO, and other executives hosted Culture Conversations to listen and learn from diverse perspectives while championing topics ranging from psychological safety, respect, anti-racism, LGBTQ+ inclusion, Indigenous inclusion and allyship
- Leaders continued embedding Courage to Care programming into regular team meetings, reinforcing the interconnectedness of physical and psychological safety, respect, inclusion and wellbeing
- We enabled confidential and voluntary self-disclosure of diverse identity information, including pronouns, gender identity and expression, sexual orientation, disability and ethnicity, in order to assist in the development of our programming and other initiatives to improve diversity and inclusion
- We continue to support employee resource groups (ERGs) in Canada, the United Kingdom and Ireland. In Canada, these exist for members and allies of the LGBTQ+, Indigenous and Women's communities. In the United Kingdom and Ireland, ERGs exist for members and allies of the LGBTQ+, Women's, persons with disabilities and members of the armed forces communities. We also established an Allies for Inclusion group for South America. These groups support underrepresented talent and raise awareness with leaders about barriers and allyship
- Finning UK and Ireland became a Disability Confident Committed employer, equipping us with the knowledge, skills and confidence we need to attract, recruit, retain and develop persons with disabilities
- Finning South America was recognized by the Human Rights Campaign as a best place to work for LGBTQ+ community and earned a category A+ company rating for the second year in a row
- Finning South America is on track to meet our goal of 50% female worker representation at the Escondida mining project under our agreement with BHP
- Finning Canada continued our Truth and Reconciliation Journey through cultural awareness training, Indigenous employee panel events, celebrating key dates, and sharing resources to support anti-racism and decolonization efforts

Présentation des progrès au fil du temps



CAPITAL POWER CORPORATION
[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2023 \(en anglais seulement\) \[PDF\], page 36](#)

Le calendrier que Capital Power a inclus dans l'information présentée cette année fournit un excellent résumé de l'engagement de la société à l'égard de la diversité au cours des dernières années et à l'avenir. Cette information rappelle aux investisseurs l'engagement continu de Capital Power à l'égard de l'EDI et les progrès qu'elle a réalisés.

As part of powering a sustainable future, Capital Power is working to develop future leaders and strengthen the equity, diversity, and inclusion of its workforce.

2020 and prior	2021	2022	2023	Ongoing
<ul style="list-style-type: none"> Adoption of Board Diversity Policy (including targets) Unconscious bias and inclusivity training offered to employees Development of D&I strategy Formation of D&I Committee D&I dimension added to Engagement Survey Third-party audit to benchmark our D&I practices Conducted gender pay equality reviews Added a requirement to the executive short term incentive plan (STIP) to have qualified diverse candidates presented for interviews Temporary flexible work arrangement and part-time work arrangement policies Joined "Equal by 30"⁽¹⁾ Joined "30 by 30"⁽²⁾ 	<ul style="list-style-type: none"> A commitment to increase the number of women hired (maximum of 30% of all new hires) was added as an executive STIP requirement Dedicated Diversity and Inclusion Manager joined the organization Third-party expert review of our corporate wide policies, procedures and programs to identify structural bias and/or institutional prejudice. Action plan to remove barriers developed Virtual employee listening sessions conducted where employees could anonymously share their experiences and perspectives with our programs Flexible work principles developed including a hybrid work arrangement model for applicable roles Became a founding partner of the Prosperity Project and support their "Rise the River" Mentoring Program⁽³⁾ 	<ul style="list-style-type: none"> Determined baseline EDI data from voluntary employee self-identification Amended Board Diversity Policy to reflect new targets of minimum: <ul style="list-style-type: none"> • 40% gender diversity for independent directors • 20% diversity beyond gender for independent directors Added an additional measure to the long-term incentive plan to supplement relative TSR as a Performance Share Unit metric. The additional measure is a basket of ESG measures that include a target for growth in employee diversity across the organization and in the representation of women at the leadership level, by 15% and 10% respectively, from January 1, 2022 to December 31, 2024 Added a requirement to non-executive STIP linking a portion to a target that 30% of new hires are women EDI Council launched EDI strategy refreshed Launched Days of Significance and continued cultural awareness training Evolved interview process (scoring metrics, diverse interview panels) Expanded onboarding process to first year 	<ul style="list-style-type: none"> Implement Employment Equity (AIECY) Federal Contractors Program (FCP) Launch Employee Resource Groups Continue to evolve flexible strategy (workplace degree of flex) Continue to increase opportunities to listen to voice of the employee (pulse surveys) 	<ul style="list-style-type: none"> Ongoing identification of areas of focus and the development of targets, programs, processes, and metrics that move us towards our goals Continue work to refresh our EDI strategy

Notes
 (1) Equal by 30 is a campaign to promote gender equality as an integral part of the global transition to a net-zero energy
 (2) 30 by 30 is a campaign to invest in the creation and maintenance of programs, policies and practices that lead to an improved experience for women in engineering, aiming to increase the percentage of newly licensed women engineers in Canada by 30%
 (3) Rise the River" Mentoring Program is an initiative to recruit and empower women and girls to pursue careers in STEM, skilled trades, and leadership roles.



FINNING INTERNATIONAL INC.
[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2023 \(en anglais seulement\) \[PDF\], page 41](#)

Finning effectue une enquête bisannuelle auprès des employés qui comprend des questions sur la création d'une culture d'inclusion au sein de la société. La société communique également le pourcentage de femmes à la haute direction depuis 2018. Ces initiatives aident les investisseurs à évaluer les progrès de la société et le succès de sa stratégie mondiale en matière d'inclusion et de diversité.

Measuring our progress

We continually endeavour to improve the equity of our talent processes by monitoring gender balance and making interventions to sustainably improve gender balance in recruitment, hiring, succession planning, performance management activities and turnover. In addition, we have expanded performance reporting to include leadership accountability, leadership commitment and inclusive culture. Each year, we ensure 100% of executives and over 85% of senior level leaders have a performance goal to build diverse and inclusive teams. The results of our biannual employee experience survey in 2021 confirmed that we are making good progress: 89% of our employees responded favourably to the questions in our Inclusive Culture category. We are proud that this level of endorsement is three points above the norm for global high performing companies and fifteen points above the engineering and construction industry norm. We hope to meet or exceed this inclusion score in our 2023 survey.

Women in leadership

We measure gender balance across our talent pipeline as an indicator of progress toward eliminating bias and systemic barriers for underrepresented talent across critical processes such as recruiting, hiring, development, compensation and succession.

We recognize the need to attract and retain female talent in leadership roles and invest in growing the supply of female talent in operational and technical roles. In our hiring and promotion practices, we consider merit, qualifications, experience and improving gender balance across all management roles and functions. We also partner with several organizations around the globe as part of our longer-term diversity strategy. As a member of the 30% Club Canada, our goal is to achieve at least 30% female representation at the executive management and board of director levels.

Women in executive management roles (vice presidents and above)	
As at December 31	
2022	30%
2021	26%
2020	21%
2019	24%
2018	22%

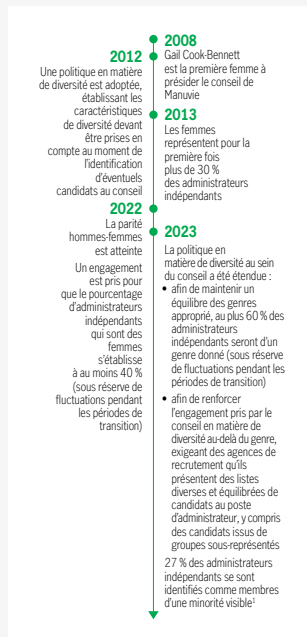


SOCIÉTÉ FINANCIÈRE MANUVIE

[Circulaire de sollicitation de procurations 2023 \[PDF\]](#)

[page 17](#)

Manuvie a inclus un calendrier des principales initiatives en matière de diversité et des faits saillants depuis 2008. Cet impressionnant calendrier montre comment la société a redoublé d'efforts en matière de diversité en se fixant en permanence de nouvelles cibles ambitieuses et en améliorant sa politique de diversité au fil des ans.



Intégration de l'EDI dans la stratégie



LES ALIMENTS MAPLE LEAF INC.
[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2023 \[PDF\], page 42](#)

La Société estime qu'une culture de diversité et d'inclusion est un aspect important de sa vision. Dans le cadre de cet engagement, elle a adopté un plan d'action pour la diversité et l'inclusion porté par un conseil en diversité et inclusion composé de hauts dirigeants de la société.

Dans le cadre de cet engagement, la Société a adopté et s'emploie à mettre en œuvre un plan d'action pour la diversité et l'inclusion. Il a aussi établi un conseil en diversité et inclusion pour lui fournir des conseils et des avis concernant la progression du plan d'action pour la diversité et l'inclusion, ainsi que pour amplifier les activités, les initiatives et les communications visant à favoriser un sentiment d'appartenance et à stimuler les résultats. Conscient de l'importance du ton donné par la direction, le conseil en diversité et inclusion est dirigé par la vice-présidente principale, avocate générale, Communications et secrétaire générale, et se compose d'un groupe de hauts dirigeants de la Société.

Le conseil en diversité et inclusion communique avec les nombreux groupes de ressources pour les employés de la Société dans le cadre de son mandat de soutien et de progression du plan d'action pour la diversité et l'inclusion. De plus, il collabore étroitement avec le groupe de travail sur les opérations qui a été mis en place dans le cadre de l'objectif de la Société d'accroître la représentation des femmes dans les domaines de la fabrication et des technologies de l'information.

La Société s'est engagée à attirer et à maintenir en poste les administrateurs et les hauts dirigeants les plus qualifiés et expérimentés, et reconnait que la diversité est un facteur important d'une gestion efficace. Le CRHR supervise les initiatives en matière de diversité, d'équité et d'inclusion de la Société.



MEG ENERGY CORP.
[Circulaire d'information de la direction 2023 \(en anglais seulement\) \[PDF\], pages 38, 58 et 59](#)

Meg Energy a intégré l'équité, la diversité et l'inclusion dans son approche de création de valeur au sein de la société portée par la haute direction.

La prime du chef de la direction est directement liée à la capacité d'atteindre certains objectifs annuels. En 2022, l'un de ses objectifs de performance concernait l'inclusion et la diversité, avec pour perspective de lancer une stratégie visant non seulement à améliorer la diversité des talents, mais aussi à promouvoir l'inclusion et la sensibilisation à la diversité dans l'ensemble de la société.

Cet objectif a été mis en œuvre par l'adoption d'un plan stratégique en matière d'équité, de diversité et d'inclusion en 2023. Ce plan comprend l'exécution d'une nouvelle politique sur l'équité, la diversité et l'inclusion (politique sur l'EDI) qui énonce les principes et les engagements clés de la société en matière de diversité. La politique sur l'EDI exige que la société fixe des objectifs mesurables pour améliorer l'équité, la diversité et l'inclusion à tous les niveaux.

2022	2023	2024
<p>Board Inclusion</p> <p>Senior Executive and Financial support for diversity and inclusion. Financial support and information resources to support diversity and inclusion. Collaborate with best interest of MEG.</p>	<p>✓ Financial support and information resources to support diversity and inclusion. Collaborate with best interest of MEG.</p>	<p>✓ Financial support and information resources to support diversity and inclusion. Collaborate with best interest of MEG.</p>
<p>Inclusion & Diversity</p> <p>Develop strategy to improve diversity. Advise on diversity and inclusion. Collaborate with best interest of MEG. Monitor and report on diversity and inclusion. Monitor and report on diversity and inclusion.</p>	<p>✓ Develop strategy to improve diversity. Advise on diversity and inclusion. Collaborate with best interest of MEG. Monitor and report on diversity and inclusion. Monitor and report on diversity and inclusion.</p>	<p>✓ Develop strategy to improve diversity. Advise on diversity and inclusion. Collaborate with best interest of MEG. Monitor and report on diversity and inclusion. Monitor and report on diversity and inclusion.</p>

Also in 2022, the Corporation had a Manager, Inclusion & Diversity to support and accelerate the Corporation's inclusion and diversity efforts. In late 2022 and early 2023, the Board adopted a DE&I strategy plan and replaced the 2021 DE&I Policy with a new Charter, Equity and Inclusion Policy. The Policy is the Corporation's primary policy on diversity and inclusion. The DE&I Policy also highlights the appropriate procedures for when personnel encounter behaviors that violate the DE&I Policy or the Corporation's commitment to the DE&I Policy.

"Diversity" means differences in the lived experiences and perspectives of people that may include race, ethnicity, language, ancestry, place of origin, political belief, religion, marital status, family structure, physical ability, mental disability, sex, gender identity or expression, sexual orientation, age, time taken for education, training, military service, veteran status, "Equity-Diversity Group" refers to a group of people who, because of systemic conditions, face barriers that prevent them from having the same access to the resources and opportunities that are available to other members of the organization which are necessary for them to attain just outcomes. These groups include women, racialized people, Indigenous people, individuals who identify as LGBTQ2+, and people with disabilities.

"Inclusion" refers to a workplace where there are consistent and intentional actions to ensure that everyone feels valued, heard and respected as an individual.

The key principles and commitments of the Corporation in the DE&I Policy are as follows:

- Demonstrating consistent and consistent inclusive leadership behaviors will be role modeled by the Board and the Corporation Executive Leadership Team (ELT) and people leaders;
- Setting ELT accountability for the success and implementation of the DE&I strategy plan and commitments;
- Demonstrating and promoting inclusive practices which encourage diversity in thought, including applying and enforcing its Respectful Workplace Policy;
- Holding employees accountable to embedding our DE&I Policy commitment within their daily behaviours and team cultures;
- Enabling and promoting DE&I education and awareness for all employees, including new hires and people leaders;
- Developing the internal strategy focused on increasing the representation of candidates that better reflect the customer we serve and the overall talent pool of MEG, where appropriate, leveraging external recruitment solutions as necessary to meet our business needs;
- Identifying and progressively eliminating barriers to employment and advancement in the Corporation's workplace;
- Working with current and future suppliers and contractors to encourage the application of the same principles of diversity, equity and inclusion; and
- Consistently seeking for opportunities to build a workforce that better reflects the communities in which the Corporation works and lives.

The DE&I Policy requires that the Corporation set measurable objectives for improving diversity, equity, and inclusion within all levels of the Corporation. These objectives are approved by the Board upon recommendations of the GNC and the HCCO.

The GNC is responsible for oversight of the application of the DE&I Policy to the Board and the HCCO. It is responsible for the implementation of the DE&I Policy by the Corporation's executive management. The Committee's oversight includes an annual review of the Corporation's objectives and progress in achieving these objectives and will be included in a Corporate Governance and ESG Dashboard as appropriate. The evaluation of the Corporation's progress will include a measurement of inclusion feedback from Equity-Diversity Group within the organization.



NUTRIEN LTD.

[Circularaire de sollicitation de procurations de la direction 2023 \(en anglais seulement\) \[PDF\], pages 38 et 57](#)

Les capacités d'inclusion stratégique sont maintenant considérées comme une valeur fondamentale de Nutrien qui contribue directement à la croissance de l'entreprise. En 2022, Nutrien a lancé un nouveau plan d'inclusion stratégique qui met l'accent sur diverses initiatives de diversité et a établi un conseil sur l'inclusion parrainé au sein de la haute direction par le président-directeur général.

Inclusion at Nutrien

We are prioritizing and building our strategic inclusion capability across our company and in the communities in which we operate. In 2022, inclusion was elevated from a guiding principle to a core value at Nutrien, furthering our Culture of Care.

We also continued the evolution of our approach to inclusiveness and launched a new Strategic Inclusion Plan in 2022 to focus on our unique opportunities across our global operations and value chain to achieve equitable outcomes, address gaps and disparities. Our Strategic Inclusion Plan includes a focus on gender diversity, recruitment of underrepresented talent and removal of barriers for participation.

Our global Inclusion Council of senior operational and functional leaders from each operating segment and geography is sponsored by our President & CEO and chaired by our Chief Human Resources Officer with oversight by the HR&C Committee. It has the mandate and accountability to enable the Strategic Inclusion Plan, and is responsible for promoting equity, diversity and inclusion within the organization, both at the executive level and within our workforce. See "Report of the HR&C Committee" for more information about board governance over our inclusion strategy.

Our strategy of building an inclusive workforce is holistic and also reinforced in Nutrien's workplace communications, Code of Conduct and Supplier Code of Conduct, and supported by Nutrien's policies and procedures, including our Inclusive Workplace Commitment Statement, Respect in the Workplace Policy, Procurement Policies and Procedures and Indigenous Content Playbook. It is further supported by our confidential, externally administered Integrity Hotline that employees, suppliers and customers can access.

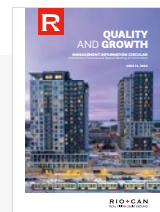
Strategic Inclusion Plan

Inclusion is not only one of our core values but is integrated in a meaningful way with safety, integrity, and our ability to achieve results. Our Strategic Inclusion Plan sets out our approach to inclusion at Nutrien leveraging all our past strengths while stretching us for further impact and leading practice.

The plan explains how we are prioritizing and building our own capability while focusing on our unique opportunities to achieve more equitable outcomes. Nutrien can contribute to more equitable outcomes through opportunities in our workforce, supply chain, community relations and investment and industry leadership.

A cornerstone of the Strategic Inclusion Plan is the newly restructured Inclusion Council. The Inclusion Council provides the accountability and support for the new plan, to have sustained impact throughout the enterprise and with our stakeholders.

The Inclusion Council executive sponsor is Ken Seitz, President & CEO. The Inclusion Council membership includes executive leadership from each business unit and functional area to create and lead inclusion action plans, developed in alignment with this global Strategic Inclusion Plan, for their respective organizations.



SOCIÉTÉ DE FONDS DE PLACEMENT IMMOBILIER RIOCAN

[Circularaire d'information de la direction 2023 \(en anglais seulement\) \[PDF\], page 62](#)

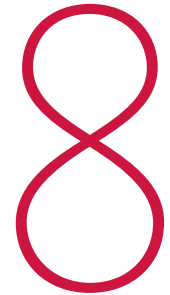
En 2022, RioCan a établi un plan d'action sur l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) afin de poursuivre sa mission en matière de diversité. Ce plan d'action est lié au régime d'intéressement de la haute direction (RIHD). La performance de l'entreprise à l'égard de ce plan d'action EDI représente 5 % du total des bonis RIHD. Ces initiatives contribuent à faire de RioCan un chef de file en matière de gouvernance dans son secteur, puisqu'elle intègre l'EDI dans sa structure d'intéressement des dirigeants.

Diversity, Equity and Inclusion Action Plan – 5% of Overall EMBP Payout

RioCan's mission with respect to diversity, equity and inclusion is to ensure that all RioCan employees, regardless of their race, gender, age, sexual orientation, physical ability, or position within the company, have an equal opportunity for success, feel a sense of belonging within the company, and are empowered to contribute to advancing Diversity, Equity and Inclusion (DEI) initiatives within the RioCan and in the communities we serve. In 2022, RioCan established a DEI action plan to further this mission. Senior executives, including all NEOs, were responsible for ensuring that the action plan was completed. 5% of the 2022 EMBP was determined with reference to the completion of the DEI action plan and related initiatives, with a maximum overachievement of up to 200%, should the PCCC determine that the organization's accomplishments exceeded expectations with respect to DEI initiatives.

The DEI action plan included goals related to employee training and accountability, community partnerships and advocacy, and building a diverse talent pipeline. The plan included specific objectives related, but not limited to: (i) embedding DEI and inclusivity behaviours into RioCan's performance measurement tool; (ii) ensuring that all RioCan employees participated in training on a pertinent DEI-related topic; and (iii) establishing a DEI scholarship with a Canadian academic institution.

In 2022, RioCan completed the DEI action plan through, among other initiatives: (i) 100% employee participation in training administered by a third-party specialist, focused on increasing awareness about unconscious biases; (ii) embedding DEI and inclusivity behaviours into RioCan's Leadership Attributes; (iii) the establishment of DEI scholarship programs with the University of Alberta and Toronto Metropolitan University which provide opportunities for paid RioCan internships for students who identify with historically disadvantaged groups; and (iv) partnering with Equitek Employee Equity Solutions to create a pipeline of diverse applicants and recruits. In addition, all internal documents were updated to ensure the inclusivity of pronouns and gender selection options, and a recruitment guide was created for hiring managers to ensure inclusivity and objectivity through the interview process. As a result of the completion of the DEI action plan initiatives, the PCCC determined that the payout percentage for this metric should be 100%.



Méthodologie

Notre rapport analyse les renseignements sur la diversité publiés par :

- les émetteurs assujettis que la législation sur les valeurs mobilières canadienne oblige à présenter des renseignements sur la représentation des femmes au sein de leur conseil d'administration et de leur haute direction en application du Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance (Règlement 58-101) (l'« obligation d'information sur la diversité »);
- les sociétés régies par la LCSA dont les titres se négocient en bourse et qui sont tenues de présenter des renseignements sur la représentation des femmes, des Autochtones, des membres des minorités visibles et des personnes handicapées (l'« obligation de la LCSA »).

L'obligation d'information sur la diversité s'applique à tous les émetteurs assujettis canadiens autres qu'un émetteur émergent, un fonds négocié en bourse, une société d'investissement à capital fixe ou des billets structurés, notamment toute société régie par la LCSA inscrite à la cote de la Bourse de Toronto. L'obligation d'information de la LCSA s'applique à toutes les « sociétés ayant fait appel au public » régies par la LCSA, y compris les émetteurs émergents. En conséquence, les sociétés régies par la LCSA qui sont inscrites à la cote de la TSX sont assujetties à la fois à l'obligation d'information sur la diversité et à l'obligation d'information de la LCSA.

La méthodologie utilisée pour rassembler et analyser les données pour ce volet du rapport demeure, dans l'ensemble, inchangée par rapport aux années antérieures. Chaque année, nous présentons notre rapport sur les résultats à jour de l'année en cours et les résultats de l'année complète précédente, et nous jugeons qu'ils sont cohérents entre eux.

Obligation d'information sur la diversité

Les données présentées dans ce rapport en réponse à l'obligation d'information sur la diversité ont été obtenues en dépouillant les documents d'information publics déposés dans SEDAR par toutes les sociétés inscrites à la cote de la TSX assujetties à cette obligation.

- Pour produire le rapport pour l'ensemble de l'année 2022, nous avons examiné les documents d'information déposés au 31 juillet 2022 par 795 émetteurs inscrits à la cote de la TSX autres que des fonds d'investissement. Parmi ces sociétés, 725 ont présenté des renseignements complets ou partiels en application de l'obligation d'information sur la diversité. Nous avons exclu 70 sociétés de notre analyse parce qu'elles étaient des émetteurs étrangers prescrits, qu'elles étaient dispensées de l'obligation d'information ou qu'elles étaient non conformes.
- Pour 2023, il y avait, en date du 31 juillet 2023, 769 émetteurs inscrits à la TSX qui n'étaient pas des fonds d'investissement. Sur ces sociétés, 658 avaient présenté de l'information complète ou partielle sur la diversité à cette date, et 65 devraient la déposer plus tard en 2023. Nous avons exclu 46 autres sociétés de notre analyse parce qu'elles étaient des émetteurs étrangers prescrits, étaient nouvellement inscrites ou étaient dispensées pour une autre raison de l'obligation d'information en 2023 ou parce qu'elles ne s'étaient aucunement conformées à l'obligation d'information sur la diversité.
 - Nous avons observé moins d'exclusions cette année, ce qui s'explique principalement par une diminution du nombre de sociétés totalement non conformes et par une baisse du nombre de sociétés nouvellement inscrites par rapport aux dernières années.
- À des fins de comparaison et pour souligner les progrès réalisés d'une année à l'autre, nous avons comparé les données sur toutes les sociétés assujetties à l'obligation d'information sur la diversité pour chacune des périodes du 1^{er} janvier au 31 juillet de chaque année.
 - Cette approche permet généralement d'obtenir une approximation assez juste des résultats applicables aux années complètes des années précédentes, dans la mesure où près de 90 % des sociétés concernées avaient déposé leur déclaration au 31 juillet de l'année considérée et où nos résultats finaux s'approchent de ceux que nous avons déjà présentés pour la période de comparaison du 1^{er} janvier au 31 juillet de ces années.
 - Les changements qui se produisent d'une année à l'autre dans la composition des listes considérées peuvent entraîner certaines variations. Toutefois, étant donné la taille de l'échantillon et l'objectif d'évaluation collective plutôt qu'individuelle des pratiques des sociétés en matière d'information, nous considérons généralement ces variations comme ayant une incidence relativement négligeable sur nos résultats.

- Pour 2020, nous avons observé une divergence accrue entre les résultats pour l'année complète présentés dans le rapport de cette année et les résultats présentés dans le rapport de l'an dernier pour la période du 1^{er} janvier au 31 juillet; elle est due au fait que certains émetteurs s'étaient prévalus de la prolongation de délai accordée pour déposer leurs documents et les ont produits après la date de démarcation du 31 juillet 2021. Nombre des sociétés qui ont profité de cette prolongation de délai affichaient des résultats inférieurs à la moyenne en matière de diversité, ce qui a eu une incidence favorable sur nos résultats pour la période du 1^{er} janvier au 31 juillet 2021.
- En plus de notre comparaison d'une année à l'autre, nous présentons une sélection de données comparatives pour les entreprises constituant l'indice S&P/TSX 60 (les « sociétés du S&P/TSX 60 »), afin d'offrir un aperçu des pratiques des plus grandes sociétés canadiennes. Pour l'année 2023, 56 des sociétés du S&P/TSX 60 avaient déposé leur circulaire de sollicitation de procurations ou leur notice annuelle (selon le cas) au 31 juillet 2023, les quatre autres devant en principe déposer la leur après cette date ou étant dispensées de l'obligation d'information sur la diversité.
- Nous incluons également des données choisies pour les 220 sociétés constituant l'indice composé S&P/TSX au 31 juillet 2023 qui avaient déposé leur déclaration à cette date. Ce groupe comprend un nombre plus important des plus grands émetteurs du Canada, ce qui permet d'obtenir des comparaisons plus significatives des pratiques en matière de diversité des émetteurs canadiens par rapport à celles d'autres territoires, comme le Royaume-Uni et l'Australie, où les études portent habituellement généralement sur les 200 ou 300 plus grands émetteurs du territoire.

Obligation de la LCSA

Les données présentées dans ce rapport en réponse à l'obligation d'information de la LCSA ont été obtenues en dépouillant les documents d'information publics déposés dans SEDAR par les « sociétés ayant fait appel au public » régies par la LCSA, y compris les émetteurs émergents, qui sont assujetties à cette obligation. En règle générale, une « société ayant fait appel au public » est une société qui a des titres négociés en bourse.

- Puisqu'il n'y a pas de base de données centralisée de ces sociétés, nous les avons identifiées en fonction du territoire de constitution en personne morale déclaré dans SEDAR pour les émetteurs inscrits à la cote d'un marché boursier reconnu au Canada ou de certains marchés boursiers aux États-Unis, au Royaume-Uni ou en Australie (TSX, Bourse de croissance TSX, Bourse des valeurs canadiennes, Bourse Neo, New York Stock Exchange, NASDAQ, American Stock Exchange, London Stock Exchange, AIM Stock Exchange et Australian Securities Exchange).
- Selon les résultats de cette étude, nous avons recensé, au 31 juillet 2023, 504 sociétés ayant fait appel au public assujetties à l'obligation d'information de la LCSA. Sur ces sociétés, 316 avaient présenté de l'information complète ou partielle sur la diversité à cette date, et 134 devaient la déposer plus tard en 2023. Nous avons exclu 54 autres sociétés de notre analyse, soit parce qu'elles n'étaient pas conformes, qu'il s'agissait de

nouveaux émetteurs ou de sociétés dispensées pour une autre raison de l'obligation d'information en 2023, soit parce que les renseignements sur la diversité n'étaient pas disponibles pour ces sociétés.

- Les données de milieu d'année sur les sociétés assujetties à l'obligation d'information de la LCSA portent sur 177 sociétés inscrites à la cote de la TSX qui sont aussi assujetties à l'obligation plus générale d'information sur la diversité. Les résultats pour ces sociétés se reflètent également dans notre rapport sur la présentation des renseignements faite en application de l'obligation d'information sur la diversité.

Autres points

- Pour chaque point de données fourni dans ce rapport, les pourcentages sont calculés en tant que pourcentage du nombre total de sociétés qui ont présenté de l'information sur l'élément en question. Bien que nous nous efforcions d'appliquer une approche cohérente à la collecte de données chaque année, ce nombre peut fluctuer d'une année à l'autre pour diverses raisons indépendantes de notre volonté. Pour les parties de l'ensemble de données dont le numérateur est relativement plus petit, cette modification de la taille de l'ensemble de données peut avoir un impact relativement plus important.
- Comme ni l'obligation d'information sur la diversité ni l'obligation d'information de la LCSA ne précisent si l'obligation porte sur la composition du conseil actuel ou du conseil proposé à l'assemblée des actionnaires, nous avons retenu l'information fournie à l'égard de l'un ou de l'autre, mais lorsque de l'information était fournie pour les deux, nous avons retenu l'information portant sur le conseil proposé à l'assemblée des actionnaires. Une démarche semblable a été adoptée pour l'information sur les membres de l'équipe de la haute direction des sociétés.
- Étant donné que l'obligation d'information de la LCSA utilise une terminologie différente pour définir le groupe auquel l'obligation d'information sur les dirigeants est censée s'appliquer (« haute direction » ou « hauts dirigeants »), ces sociétés doivent faire preuve de discernement pour déterminer si l'information applicable satisfait à l'obligation d'information, en particulier lorsque la nature de l'information n'est pas claire à ce sujet.
- Les données que nous avons recueillies pour rédiger notre rapport sur le nombre et le pourcentage de femmes nommées pour pourvoir un siège devenu vacant ou nouvellement créé au sein d'un conseil ont été obtenues en indiquant le nombre de candidats proposés pour la première fois dans chacune des sociétés ayant fourni de l'information complète ou partielle sur la diversité et en indiquant le nombre de femmes parmi ces candidats. De la même façon, les données sur le nombre de sociétés dont les postes de chef de la direction, de président du conseil d'administration ou de président d'un comité sont occupés par des femmes reposent également sur les sociétés qui ont présenté des renseignements complets ou partiels sur la diversité en application de l'obligation d'information sur la diversité.

Le groupe de gouvernance des sociétés d'Osler propose des stratégies de gouvernance pratiques et efficaces, qui sont adaptées aux besoins de chaque entreprise, sans égard à leur taille ou au territoire de compétence dont elles relèvent. Andrew MacDougall et John Valley sont tous deux sociétaires chez Osler et sont des experts en gouvernance d'entreprise. Jessie Armour et Aliza Zigler sont toutes deux sociétaires chez Osler. Nous remercions vivement nos étudiants d'été, Shahab Ahanchin, Alice Chen, Ridda Farooq, Andro Fikry, Cayley Kavanagh, Kristin Mead, Megan Stewart et Léonicka Valcius, ainsi que nos stagiaires en droit, Shelby Empey, Tian Gao, Melissa Indome, Daniel Mester, Valeska Rebello et Hannah Woods, pour leur aide précieuse.

À propos d'Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L./s.r.l.

Osler est un cabinet d'avocats de premier plan ayant une seule priorité : vos affaires. Que ce soit de Montréal, Toronto, Calgary, Ottawa, Vancouver ou New York, notre équipe fournit des conseils à ses clients canadiens, américains et internationaux pour un large éventail de questions juridiques nationales et transfrontalières. Notre approche intégrée nous permet d'offrir un accès direct à l'un de nos 500 avocats afin de fournir des solutions juridiques efficaces, proactives et pratiques dictées par vos besoins. Depuis plus de 150 ans, nous avons bâti notre réputation en fournissant les réponses dont vous avez besoin, quand vous en avez besoin.

C'est le droit à l'œuvre.

Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L./s.r.l.

Montréal Toronto Calgary Ottawa Vancouver New York | osler.com