

2024

# Pratiques de divulgation en matière de diversité

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

Par Andrew MacDougall, John Valley, Joanna Cameron et Jessie Armour

OSLER

# Table des matières

Introduction	4
Évolution de la diversité : les femmes et autres groupes sous-représentés	11
Résultats complets de l'information en matière de diversité en 2023	20
Résultats pour la première moitié de 2024 : femmes siégeant à des conseils d'administration	26
Résultats pour la première moitié de 2024 : femmes occupant des postes à la haute direction	37
La diversité non liée au sexe : résultats de 2024 pour les sociétés régies par la LCSA	45
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	54
Dépasser les attentes : présentations exemplaires de l'information	73
Méthodologie	89

Le rapport *Pratiques de divulgation en matière de diversité 2024* présente des renseignements de nature générale seulement; il ne constitue pas un recueil de conseils juridiques ou de conseils professionnels de quelque autre nature. Nous vous recommandons d'obtenir des conseils particuliers propres à votre situation. Pour plus de renseignements, veuillez communiquer avec le [groupe de conseillers en gouvernance d'entreprise d'Osler](#).



**Andrew J. MacDougall**  
Associé, Droit des sociétés  
amacdougall@osler.com  
416.862.4732

## Un retour sur les dix dernières années

Nous sommes heureux de vous présenter cette dixième édition du *Rapport sur les pratiques de divulgation en matière de diversité* d'Osler. Ce n'est pas sans fierté que nous constatons que notre rapport est devenu la principale publication sur les pratiques de diversité des sociétés ouvertes canadiennes. Il couvre tous les émetteurs cotés en bourse assujettis à des obligations de déclaration sur la représentation des femmes en vertu des lois canadiennes sur les valeurs mobilières ainsi que toutes les sociétés assujetties à des exigences de déclaration sur la représentation des femmes, des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées en vertu de *la Loi canadienne sur les sociétés par actions* (LCSA). En plus de présenter des statistiques concernant les femmes et d'autres groupes issus de la diversité au sein des conseils d'administration et des équipes de haute direction, nous fournissons également de l'information sur les progrès réalisés en matière de diversité à l'échelle nationale et internationale, ainsi que sur les pratiques exemplaires.

Nous avons lancé notre rapport en 2015 dans le but de mieux informer les membres des conseils d'administration et des équipes de haute direction afin qu'ils puissent cerner, aborder et articuler les enjeux liés à la diversité au sein de leurs entreprises, et, ainsi, de renforcer les sociétés canadiennes dans leur ensemble. Au cours des dix dernières années, ce même élan nous a amenés à faire évoluer et à améliorer notre rapport de la façon suivante :

- En 2016, nous avons ajouté les noms des sociétés où la représentation des femmes au conseil d'administration et à la haute direction avait atteint 50 % afin de montrer qu'il est possible d'atteindre l'équité entre les sexes.
- En 2018, nous avons ajouté des données sur la représentation des femmes parmi les nouvelles nominations aux postes d'administrateur, ainsi qu'aux postes de président du conseil d'administration et de chef de la direction.
- En 2019, nous avons commencé à souligner les pratiques exemplaires en matière de divulgation afin d'aider les entreprises qui cherchaient à améliorer la présentation de leur information sur la diversité et, par extension, leurs pratiques en matière de diversité.
- En 2020, nous avons ajouté de l'information sur la représentation des femmes au sein de toutes les sociétés régies par la LCSA et ajouté des données sur la représentation des femmes aux postes de

président de comité, ainsi que des renseignements sur la diversité non liée au sexe communiqués par les sociétés régies par la LCSA.

- En 2021, nous avons ajouté des détails sur les sociétés qui ne sont pas régies par la LCSA et qui ont volontairement divulgué des renseignements sur la diversité non liée au sexe.
- En 2023, nous avons ajouté une ligne de tendance montrant l'augmentation, sur cinq ans, du nombre de sociétés comptant 50 % ou plus de femmes au conseil d'administration et 50 % ou plus de femmes à la haute direction.
- En 2024, nous avons commencé à faire état du nombre de chefs de la direction issus des minorités visibles.

Dans la présente édition, nous soulignons les progrès accomplis et mettons en avant les sociétés qui ont fait un effort conscient pour améliorer leurs pratiques en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI) et celles qui ont réussi à cet égard.

Pour produire un tel rapport, il faut un village : des gens qui partagent un même objectif et qui travaillent ensemble avec passion. Et cela serait impossible sans le dévouement des coauteurs du rapport, l'enthousiasme de notre équipe d'étudiants bénévoles et le soutien de notre fabuleuse équipe de marketing à Osler.

J'ai eu le plaisir de corédiger tous nos rapports au cours des dix dernières années. Lorsque j'ai lancé le projet de publier un tel rapport en 2015, j'étais convaincu de son importance, mais je n'étais pas conscient de l'impact qu'il finirait par avoir, des ferventes réactions qu'il susciterait ou de la quantité de travail qu'il exigerait. J'ai été heureux de partager cette tâche avec John Valley, qui a coécrit huit des neuf dernières éditions avec moi, et avec Joanna Cameron, qui s'est jointe à l'équipe cette année. Je suis extrêmement reconnaissant du soutien indéfectible du cabinet et de mes collègues d'Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L./s.r.l. au fil des ans.

**Andrew J. MacDougall**

# Introduction

Les sociétés ouvertes canadiennes ont fait beaucoup de chemin au cours des dix dernières années. Les femmes qui siègent à des conseils d'administration ne font plus l'exception; c'est plutôt la représentation symbolique des femmes aux conseils d'administration qui fait désormais l'exception. En effet, le nombre moyen de femmes siégeant aux conseils d'administration des sociétés inscrites à la cote de la TSX est passé de moins d'une femme à 2,37 femmes par conseil d'administration. Ce qui est le plus réjouissant, c'est que la représentation des minorités visibles au sein des conseils d'administration a presque doublé, passant de 5,5 % en 2020 (première année où cette mesure a été enregistrée) à 10,2 % cette année. Les équipes de haute direction sont également devenues plus diversifiées. Elles comptent désormais en moyenne 2,07 femmes (contre 1,44 en 2015) et 0,96 membre des minorités visibles (contre 0,5 en 2020).

Toutefois, cette année, nos résultats laissent entendre que l'élan en faveur de la diversité s'essouffle au Canada. L'augmentation d'une année sur l'autre de la représentation des femmes aux conseils d'administration est la plus faible que nous ayons observée depuis 2016 (année de la deuxième édition de notre rapport), et nous avons constaté une baisse marquée du rythme auquel les femmes sont intégrées aux conseils d'administration par rapport aux dernières années. Il est tout aussi préoccupant de constater que la proportion de membres des minorités visibles, d'Autochtones et de personnes handicapées au sein des conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA n'a presque pas évolué par rapport à l'année dernière.

**En l'honneur de cette dixième édition de notre rapport sur les pratiques de divulgation en matière de diversité, nous avons intégré à sa [version en ligne](#) des graphiques montrant les tendances observées au cours des dix dernières années.**

## Les membres de la haute direction issus de la diversité s'expriment

Cette année, nous nous sommes entretenus avec des membres de la haute direction issus de la diversité pour connaître leur point de vue sur la création d'entreprises offrant davantage de diversité, d'équité et d'inclusion. Ils nous ont également fait part de leurs espoirs et de leurs craintes quant à l'évolution possible de la situation. Vous trouverez les liens vers les enregistrements de ces entretiens dans le chapitre « [Diverse Voices/Voix de la diversité](#) » de la version en ligne de notre rapport. Nous tenons à remercier tous ceux et toutes celles qui ont participé, pour leur soutien fort apprécié à la production de notre rapport.

## Ralentissement des progrès de la représentation des femmes aux conseils d'administration

De 2015 à 2023, l'augmentation d'une année sur l'autre de la proportion de sièges aux conseils d'administration occupés par des femmes s'est établie en moyenne à 2,1 points de pourcentage chaque année. Nous nous attendions à ce que le pourcentage moyen de sièges aux conseils d'administration occupés par des femmes dépasse enfin 30 % cette année. Toutefois, les conseils d'administration canadiens ont manqué cet objectif, quoique de peu, les femmes occupant seulement 29,8 % des sièges disponibles, soit une augmentation de seulement 1,3 point de pourcentage par rapport à l'an dernier, ce qui représente la plus faible augmentation annuelle depuis 2016.

Comme nous l'avons mentionné l'année dernière, la représentation accrue des femmes au sein des conseils d'administration au cours des dernières années n'a pas été uniforme dans l'ensemble des sociétés inscrites en bourse, et l'amélioration a été principalement attribuable aux sociétés de l'indice composé S&P/TSX. Au sein des sociétés faisant partie de cet indice, les femmes occupent 38,1 % des sièges au conseil d'administration, contre seulement 23,1 % au sein des sociétés qui n'en font pas partie. Ce résultat n'est pas surprenant, car la diversité des émetteurs de l'indice composé S&P/TSX a fait l'objet d'une attention particulière de la part des investisseurs institutionnels. Nos données font état d'une augmentation du nombre de femmes siégeant aux conseils d'administration chaque fois que l'Institutional Shareholder Services a apporté des modifications à ses lignes directrices en matière de vote par procuration, modifications qui se sont généralement concentrées en premier lieu sur les sociétés de l'indice composé S&P/TSX.

Les 38,1 % de sièges aux conseils d'administration des sociétés de l'indice composé S&P/TSX occupés par des femmes représentent une augmentation de près de deux points de pourcentage par rapport à 2023, ce qui correspond à la moyenne à long terme. Cependant, il est révélateur que, parmi les sociétés de l'indice S&P/TSX 60, l'augmentation n'a été que de 1,5 point de pourcentage, pour atteindre 39,7 %.

Nous avons également constaté une baisse marquée du pourcentage de femmes nommées à des sièges nouvellement créés ou devenus vacants aux conseils d'administration. Il est tombé à 40,4 % par rapport au taux record de 45,3 % constaté l'an dernier.

## Les sociétés dirigées par des femmes obtiennent de meilleurs résultats en matière de diversité

En examinant nos données, nous avons constaté que le niveau de diversité était beaucoup plus élevé lorsque des femmes occupent des postes à la haute direction. Bien que les femmes occupent en moyenne 29,8 % des sièges aux conseils d'administration, lorsque le poste de président du conseil est occupé par une femme, les femmes représentent, en moyenne, environ 39 % du conseil d'administration et, lorsque celui de chef de la direction est occupé par une femme, les femmes représentent, en moyenne, environ 35 % du conseil d'administration.

## Pas de changement dans la représentation des autres groupes diversifiés au sein des conseils d'administration

Ces dernières années, la représentation des minorités visibles au sein des conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA a également connu une augmentation rapide depuis le début de la divulgation de cette information en 2020. Toutefois, cette année, seulement 10,2 % des sièges des conseils d'administration étaient occupés par des membres des minorités visibles, soit le même pourcentage que l'année dernière. Nous avons également constaté que le pourcentage de personnes handicapées siégeant à des conseils d'administration n'avait pas évolué et que la proportion de sièges aux conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA occupés par des Autochtones était en légère baisse (de 0,1 point de pourcentage, pour s'établir à 1,0 %).

## La diversité parmi les équipes de haute direction continue de progresser lentement

Parmi les sociétés assujetties à l'obligation d'information sur la diversité, on compte en moyenne environ deux femmes par équipe de haute direction (ce qui représente en moyenne environ 21 % de l'équipe de haute direction). Toutefois, ce chiffre représente une augmentation de seulement trois quarts de point de pourcentage par rapport à 2015 (où l'on comptait en moyenne 1,27 femme à la haute direction). Malgré ces progrès, la proportion de sociétés dont le poste de chef de la direction est occupé par une femme est tombée à 4,5 % (contre 5,2 % en 2023).

Nous avons également constaté une légère augmentation de la proportion de membres des minorités visibles au sein des équipes de haute direction des sociétés assujetties à l'obligation de la LCSA. On compte désormais près de un membre des minorités visibles par équipe de haute direction (0,96), contre une moyenne de 0,88 l'an dernier.

## Les perspectives de progression continue de la diversité sont minces

Il a été signalé que les sociétés ouvertes américaines font marche arrière et réexaminent leur approche à l'égard de la DEI ou, à tout le moins, les renseignements qu'elles communiquent au sujet des initiatives en matière de DEI, en réponse aux récentes contestations judiciaires visant des initiatives de certaines sociétés en matière de DEI et des pressions exercées par les clients dans certaines régions du pays. En comparaison, nous n'avons pas constaté de changement important dans les pratiques de divulgation des sociétés canadiennes ni dans le rythme auquel les sociétés ont adopté des cibles pour la représentation des femmes au conseil d'administration ou à la haute direction.

Dans le même temps, cependant, certaines des forces externes historiques qui militent en faveur de nouveaux changements sont devenues moins efficaces. Les investisseurs institutionnels et les sociétés de services-conseils en matière de vote par procuration se concentrent actuellement sur les cibles de diversité des conseils d'administration, à savoir une cible de 30 % pour ce qui est de la représentation des femmes et une cible de 1,0 membre pour ce qui est de la représentation des membres issus de la diversité raciale. En ce qui concerne la représentation des femmes, la moyenne actuelle au sein des sociétés de l'indice composé S&P/TSX est proche de la cible de 30 %. Toutefois, la cible de représentation des membres issus de la diversité raciale n'a pas eu beaucoup d'incidence cette année, car les sociétés de l'indice composé S&P/TSX ne comptent en moyenne que 0,5 membre issu de la diversité raciale au sein de leur conseil d'administration. De plus, les Autorités canadiennes en valeurs mobilières n'ont pas réussi à se mettre d'accord sur les changements à apporter aux règles de divulgation de la diversité. Les sociétés canadiennes n'ont pas adopté de cibles volontaires supérieures à la cible de 30 % préconisée à l'origine par le 30% Club, et elles ne semblent pas avoir été inspirées ou influencées par le Défi 50-30 du gouvernement fédéral.

En l'absence de nouvelles pressions, il semble que la poursuite des progrès en matière de diversité dépendra de la reconnaissance par les sociétés de la valeur stratégique de l'amélioration des pratiques de DEI et de la constitution d'un bassin de hauts dirigeants compétents et diversifiés.

## Points saillants

**40,4 %**

est le **rythme** auquel **les femmes sont intégrées à des postes d'administrateur** créés ou vacants au sein des sociétés inscrites à la cote de la TSX

**29,8 %**

des **sièges des conseils d'administration** des sociétés inscrites à la cote de la TSX **sont occupés par des femmes**, contre **38,1 %** pour ceux des sociétés de l'indice composé S&P et **39,7 %** pour ceux des sociétés de l'indice S&P/TSX 60

**10,9 %**

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

**9,6 %** du temps, le poste de **président du conseil d'administration** des sociétés inscrites à la cote de la TSX **est occupé par une femme**

**Pas de changement** dans la représentation des autres groupes issus de la diversité au sein des conseils d'administration

**43,9 %** des sociétés inscrites à la cote de la TSX ont des **cibles de représentation femmes au conseil d'administration** et le seuil de **30 %** constitue la **cible type**

**4,5 %** du temps, le poste de **chef de la direction** des sociétés inscrites à la cote de la TSX **est occupé par une femme**

**Minorités visibles**  
10,2 % en 2024 (10,2 % en 2023)

**Autochtones**  
1,0 % en 2024 (0,9 % en 2023)

**Personnes handicapées**  
0,7 % en 2024 (0,7 % en 2023)

Au sein des équipes de haute direction, on compte en moyenne **deux femmes** et **un membre d'une minorité visible**

**3,2 %** du temps, le poste de **chef de la direction** des sociétés inscrites à la cote de la TSX **est occupé par un membre d'une minorité visible**

## 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'administrateur. 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 le taux cible et les progrès réalisés par rapport à la cible au cours de l'année et depuis son adoption. Sinon, il doit en indiquer les motifs.
- Si l'émetteur a adopté ou non une cible de représentation féminine à la haute direction. Le cas échéant, l'émetteur doit divulguer le taux cible et les progrès réalisés par rapport à la cible au cours de l'année et depuis son adoption. Si l'émetteur ne s'est pas fixé 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 à 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 communication de la même information que l'obligation d'information sur la diversité, mais l'information 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 de l'information sur les groupes suivants :

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

Les sociétés assujetties à l'obligation de la LCSA peuvent aussi choisir (sans y être tenues) de présenter de l'information sur les autres « groupes désignés » qu'elles nomment dans leurs circulaires de sollicitation de procurations.

Nous sommes conscients que les sociétés utilisent une variété de termes et d'expressions pour désigner les différentes caractéristiques de la diversité dont il est question dans le présent rapport. Chacune d'entre elles fait ses propres choix à cet égard. Puisque notre rapport est fondé sur l'information fournie par les sociétés en application des obligations d'information qui leur incombent en vertu de la loi, nous avons privilégié les termes et expressions employés dans la loi pour éviter toute confusion. Par conséquent, nous avons choisi d'utiliser le terme « Autochtones » pour désigner les Indiens, les Inuits et les 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 indiqué que la situation continuait de s'améliorer, quoique à un rythme plus lent que par les années passées, et beaucoup moins en ce qui concerne la représentation de la diversité aux postes de président du conseil d'administration et au sein des équipes de haute direction. La lenteur des progrès vers une représentation accrue des femmes au sein des équipes de haute direction dans de nombreux pays, jumelé à la perception négative des politiques de diversité aux États-Unis et aux défis croissants qu'elles soulèvent, suggère que le rythme de progression de la diversité au sein des conseils d'administration continuera de ralentir. De plus, les rapports sur la diversité non liée au sexe dans plusieurs pays indiquent que les minorités visibles, les Autochtones, les personnes handicapées et les personnes appartenant à la communauté LGBTQ2S+ demeurent considérablement sous-représentés au sein des conseils d'administration et des équipes de haute direction.



## Évolution de la situation au Canada

### Modification projetée de l'obligation, pour les sociétés assujetties à la LCSA, de présenter des renseignements relatifs à la diversité

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, les sociétés ayant fait appel au public (généralement des sociétés ouvertes) régies par la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (la LCSA) sont tenues de présenter des renseignements relatifs à la diversité touchant les « groupes désignés », au sens de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (la LEE). En décembre 2023, Emploi et Développement social Canada a publié le rapport du Groupe de travail sur l'examen de la Loi sur l'équité en matière d'emploi (le Groupe de travail) et a annoncé les engagements initiaux pris par le gouvernement pour moderniser la LEE. Ces engagements comprenaient la modification de la définition de « groupes désignés » pour : i) créer deux groupes désignés aux termes de la LEE : un pour les personnes noires et un pour les personnes 2ELGBTQI+, ii) remplacer le terme « Aboriginal Peoples » par le terme « Indigenous Peoples » dans la version anglaise de la LEE et mettre à jour la définition de manière à ce qu'elle inclue les Premières Nations, les Métis et les Inuits tout en veillant à ce qu'elle corresponde à la *Loi sur la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones*, iii) remplacer le terme « personnes issues de minorités visibles » par « personnes racisées » et mettre à jour la définition, et iv) mettre à jour la définition de « personnes handicapées » pour qu'elle corresponde à celle prévue par la *Loi canadienne sur l'accessibilité* et soit plus inclusive. Le gouvernement [a indiqué](#) que, pour donner suite à ces commentaires, il veillerait en premier lieu à ce que les communautés touchées et les organisations représentant les syndicats et les employeurs soient consultées.

### Les recommandations de vote sont entrées en vigueur

En 2024, l'[Institutional Shareholder Services](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) (ISS) a commencé à recommander de façon générale de voter contre, ou de s'abstenir de voter pour, le candidat à la présidence du comité des mises en candidature (ou son équivalent) des sociétés de l'indice composé S&P/TSX dont le conseil d'administration ne compte visiblement aucun membre issu de la diversité ethnique ou raciale *et* qui ne se sont pas engagées par écrit, de manière formelle et publique, à y ajouter au moins un membre issu de la diversité raciale ou ethnique au plus tard à la prochaine assemblée générale annuelle.

**Dans un rapport, LGBTQ+ Corporate Directors Canada et l'Institute for Gender and the Economy de l'École de commerce Rotman de l'Université de Toronto ont indiqué que seulement 0,15 % des membres des conseils d'administration des sociétés inscrites à la cote de la TSX assujetties à l'obligation d'information sur la diversité s'identifiaient comme des personnes appartenant à la communauté LGBTQ.**

## Rapports sur la diversité au Canada

Les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) ont présenté sommairement les constatations qui ressortaient de leur examen de l'information rendue publique par les émetteurs en 2023 en vertu de leur obligation d'information concernant la diversité, dans l'[Avis multilatéral 58-316 du personnel des ACVM](#) [PDF], publié en octobre 2023. Les ACVM indiquent que 27 % des sièges aux conseils d'administration sont occupés par des femmes, soit une augmentation de trois points de pourcentage par rapport à 2022. La proportion de postes d'administrateurs vacants pourvus par des femmes est de 43 % (en légère baisse par rapport à 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 féminine 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 2024, Innovation, Sciences et Développement économique Canada a publié son [quatrième rapport annuel](#) sur l'information rendue publique par les émetteurs en vertu de l'obligation prévue par la LCSA. Selon le rapport, en 2023, le pourcentage de représentation aux conseils d'administration était de 22 % pour les femmes, de 0,7 % pour les Autochtones, de 5 % pour les minorités visibles et de 0,5 % pour les personnes handicapées. Ces résultats étaient légèrement supérieurs à ceux de l'année précédente pour toutes les catégories, à l'exception des minorités visibles, qui ont légèrement reculé par rapport à 6 % en 2022. Le rapport a également révélé une certaine amélioration au niveau de la haute direction, où les femmes occupaient 29 % des postes de direction, les Autochtones, 0,5 %, les minorités visibles, 13 %, et les personnes handicapées, 0,5 %, soit une amélioration dans toutes les catégories, à l'exception des personnes handicapées, dont le pourcentage de représentation se situait à 1,2 % en 2022.

Dans un [rapport](#) (disponible en anglais seulement) publié en juin 2024, LGBTQ+ Corporate Directors Canada et l'Institute for Gender and the Economy de l'École de commerce Rotman de l'Université de Toronto indiquaient qu'ils avaient mené une étude sur les sociétés inscrites à la cote de la TSX assujetties à l'obligation d'information sur la diversité entre 2015 et 2022 afin de recenser les membres des conseils d'administration appartenant à la communauté LGBTQ+. Selon le rapport, seulement 0,15 % des administrateurs font partie de la communauté LGBTQ+, alors que Statistique Canada estime qu'en 2019, 4,4 % de la population canadienne se disait membre de la communauté LGBTQ+.

En novembre 2023, le Réseau des femmes exécutives (WXN) a publié son [rapport](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) sur la représentation des femmes au sein des conseils d'administration et des équipes de direction des sociétés du FP500. Selon le rapport, en 2023, les femmes occupaient 34 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés du FP500, mais au cours de la période de trois ans commençant en 2020 et se terminant en 2023, le pourcentage de femmes occupant des postes de présidente du conseil d'administration n'a augmenté que de 0,8 point de pourcentage, passant de 12,2 % à 13 %.

De même, selon le rapport, en 2022, les femmes constituaient 24,4 % des équipes de direction de toutes les sociétés du FP500 (seulement 15,8 % et 15,7 % dans le cas des sociétés du FP500 du secteur des mines, du pétrole et du gaz, et du secteur de la construction, respectivement) et qu'entre 2020 et 2023, le pourcentage de femmes occupant un poste de président ou de chef de la direction auprès des sociétés du FP500 n'avait augmenté que de 3,8 points de pourcentage, passant de 6,8 % à 10,6 %.

Toujours en novembre 2023, ISS-Corporate a procédé à un [examen](#) (rapport disponible en anglais seulement) de ses données relatives à certains conseils d'administration de sociétés ouvertes canadiennes. L'organisme a indiqué que, en date du 16 octobre 2023, le pourcentage de sièges aux conseils d'administration des sociétés canadiennes faisant partie du S&P/TSX occupés par des administrateurs de race blanche était de 87,3 %, alors que, selon le recensement de la population canadienne de 2021, près de 70 % de celle-ci est de race blanche. De plus, alors que 16,9 % des sociétés à grande capitalisation faisant partie de l'indice S&P/TSX 60 ne comptaient aucun membre issu de la diversité ethnique au sein de leur conseil d'administration, 33,1 % des autres sociétés faisant partie de l'indice composé TSX n'en comptaient aucun non plus.



## Évolution de la situation dans le monde

### Diversité en général



En vertu d'un changement de règle entré en vigueur le 14 décembre 2022, les sociétés inscrites au Nasdaq ont jusqu'en 2025 pour compter au sein de leur conseil d'administration au moins une femme et au moins une personne se disant appartenir à une minorité sous-représentée ou à la communauté LGBTQ+, ou pour se justifier dans le cas contraire. En octobre 2023, un jury du tribunal américain appelé United States Court of Appeals for the Fifth Circuit a confirmé la liberté du Nasdaq, à titre de participant au marché privé, d'imposer des conditions d'inscription aux sociétés qui choisissent de s'y inscrire. Toutefois, en février 2024, le [tribunal a annulé](#) (disponible en anglais seulement) l'avis du jury. Le 14 mai 2024, sous la présidence de tous les juges actifs, le tribunal a entendu les plaidoiries en assemblée plénière; on s'attend à ce qu'il rende sa décision sous peu.

En octobre 2023, la Californie a adopté une nouvelle loi obligeant les investisseurs en capital de risque ayant un lien avec la Californie à déposer un rapport annuel présentant des données démographiques détaillées sur les membres de l'équipe fondatrice des entreprises dans lesquelles ils investissent, y compris l'identité de genre, la race, l'origine ethnique, le statut de personne handicapée, l'appartenance à la communauté LGBTQ+, l'appartenance à la communauté des anciens combattants et le statut de résident de la Californie, à compter du 1<sup>er</sup> mars 2025. Cette loi sur l'information relative à la diversité pourrait toutefois être difficile à mettre en œuvre et donner lieu à des contestations judiciaires.

Dans une [décision](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) rendue 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 critères servant à sélectionner les nouveaux étudiants, enfreignaient la clause sur l'égalité de protection des lois de la Constitution des États-Unis.

Cependant, en septembre 2023, le tribunal de district du district Est de l'État de Washington a rejeté une [contestation](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) que le National Center for Public Policy Research avait présentée sous la forme d'une action dérivée intentée au nom de Starbucks Corporation à l'encontre de certains de ses administrateurs et dirigeants, et dans laquelle il demandait un jugement déclaratoire et une mesure injonctive au motif que certaines des initiatives de Starbucks en matière de diversité auraient enfreint l'article 1981 du *Civil Rights Act* de 1866, le Titre VII du *Civil Rights Act* de 1964 et les lois anti-discrimination de l'État, et alléguait que les politiques constituaient une violation des obligations fiduciaires des administrateurs.

En plus des procédures judiciaires, les sociétés ont également fait face, au cours de la saison des procurations de 2024, à des [propositions d'actionnaires](#) (disponible en anglais seulement) qui remettaient en question leurs pratiques en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI). Selon les données recueillies pour le Conference Board par ESGAUGE, société d'analyse de données ESG, le nombre de propositions d'actionnaires liées à la DEI soumises à un vote dans les sociétés de l'indice Russell 3000 a presque doublé par rapport à 2023, mais l'appui à leur égard est passé de 19 % en 2023 à 13 % en 2024.

En réponse à ces contestations judiciaires, à l'activisme actionnarial et à l'intérêt des médias, les entreprises ont commencé à revoir la façon dont elles décrivent leur [approche à l'inclusivité](#) (disponible en anglais seulement), notamment en minimisant leur utilisation des objectifs en matière de DEI et les liens avec la rémunération. Par exemple, dans sa dernière circulaire de sollicitation de procurations, Starbucks n'associe plus 7,5 % des primes d'intéressement versées aux cadres à l'inclusion et à la diversité, et le modificateur de « représentation » de ses objectifs d'intéressement à long terme a été remplacé par un modificateur de « talent ». Chez Molson Coors, les « objectifs pour les gens et la planète » ont supplanté les objectifs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) et l'acronyme DEI a complètement disparu.



Les sociétés inscrites dans les segments « premium » ou « standard » de la liste officielle de la Financial Conduct Authority (FCA) au Royaume-Uni ont commencé à publier des rapports en 2024 selon la règle « appliquer ou expliquer », indiquant si elles comptent i) au moins 40 % de femmes à leur conseil d'administration, ii) au moins une femme occupant un poste supérieur (président, chef de la direction, administrateur indépendant principal ou chef des finances) à leur conseil d'administration, et iii) un membre du conseil d'administration issu d'une minorité ethnique.

En septembre 2023, la FCA et la Prudential Regulation Authority du Royaume-Uni ont publié des [documents de consultation](#) (disponibles en anglais seulement) sur un projet de nouveau cadre réglementaire en matière de diversité et d'inclusion dans le secteur financier. Il s'agirait d'imposer aux sociétés du secteur financier de mettre en place une stratégie de diversité et d'inclusion, d'établir des cibles de diversité au sein du conseil d'administration, de la haute direction et de la main-d'œuvre en général et de recueillir, déclarer et communiquer des données sur la diversité. Les propositions s'appliqueraient différemment aux entreprises, en fonction du nombre d'employés.

Les règles définitives devaient être publiées en 2024; cependant, en mai 2024, [la FCA a confirmé](#) (disponible en anglais seulement) qu'elle avait suspendu ses propositions de collecte de données et d'établissement de cibles en matière de diversité en raison de préoccupations soulevées par l'enquête de la commission du Trésor de la Chambre des communes sur le sexisme dans la City, notamment les éventuels excès de réglementation et le fardeau réglementaire pesant sur les émetteurs concernés.

## Représentation des femmes



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 29 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés de l'indice Russell 3000 en date du 31 décembre 2023. Cela représente une augmentation d'un point de pourcentage par rapport au 31 décembre 2022. Le rythme auquel on intègre des femmes aux conseils d'administration aux États-Unis ralentit. De 2020 à 2021, le pourcentage de femmes siégeant aux conseils d'administration des sociétés de l'indice Russell 3000 a augmenté de trois points de pourcentage. Toutefois,

**Le nombre de propositions d'actionnaires liées à la DEI soumises à un vote dans les sociétés de l'indice Russell 3000 a presque doublé par rapport à 2023, mais l'appui à leur égard est passé 19 % en 2023 à 13 % en 2024.**

la progression a ralenti à deux points de pourcentage de 2021 à 2022 avant d'augmenter de seulement un point de pourcentage de 2022 à 2023. Alors que 37 % des nouveaux membres des conseils d'administration étaient des femmes, 60 % de ces nouveaux membres résultaient de l'ajout d'un siège au conseil d'administration plutôt que du remplacement d'un administrateur masculin. Par contre, et c'est un point positif, 55 % de ces sociétés sont paritaires ou comptent trois femmes ou plus au sein de leur conseil d'administration, soit une augmentation de 3 points de pourcentage depuis 2022. Fait intéressant, le rapport a souligné que, sur les 203 sociétés de l'indice Russell 3000 dont les chefs de la direction sont des femmes, 35 % d'entre elles sont paritaires et que, lorsqu'une femme occupe le poste de chef de la direction, de président du conseil d'administration ou de président du comité des mises en candidature, la représentation des personnes de couleur était de près de 20 % (comparativement à 17 % dans les organisations dans lesquelles il n'y a aucune femme à des postes de direction). En septembre 2024, 50/50 Women on Boards a indiqué qu'à la fin du mois de juin 2024, le pourcentage de sièges occupés par des femmes aux conseils d'administration des sociétés de l'indice Russell 3000 avait atteint 30 %.



Le rapport [FTSE Women Leaders Review](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) publié en février 2024 a révélé qu'en 2023, la représentation des femmes au sein des conseils d'administration des 350 plus grandes sociétés ouvertes du Royaume-Uni avait atteint 42,1 %. En ce qui concerne la représentation au sein des comités de direction, le rapport a noté que le pourcentage de femmes occupant des postes de direction au sein des sociétés du FTSE 100 (comprenant à la fois le comité de direction et les personnes relevant directement de lui) a atteint 35,2 % (et 33,9 % dans les sociétés du FTSE 250, soit une augmentation par rapport à 32,8 % en 2022). Le rapport a souligné que ce résultat a été atteint sur la base de la divulgation volontaire et dépasse les résultats obtenus grâce aux quotas mis en place dans d'autres pays (sauf la France).



Selon le [Watermark Search International 2024 Board Diversity Index](#) (disponible en anglais seulement), parmi les sociétés faisant partie de l'indice S&P/ASX 300 en Australie, les femmes occupaient 36 % des sièges aux conseils d'administration en date du 1<sup>er</sup> janvier 2024, la moyenne étant de 39 % parmi les 100 premières sociétés de l'indice, 36 % parmi les 100 suivantes et 32 % parmi les 100 dernières.

**En réponse à ces contestations judiciaires, à l'activisme actionnarial et à l'intérêt des médias, les entreprises ont commencé à revoir la façon dont elles décrivent leur approche à l'inclusivité, notamment en minimisant leur utilisation des objectifs en matière de DEI et les liens avec la rémunération.**

Le rapport indique également que seulement 9 % des membres des conseils d'administration des sociétés du S&P/ASX 300 n'étaient pas d'origine anglo-européenne, que les personnes autochtones n'occupaient que sept postes d'administrateurs et qu'il n'y avait que quatre membres des conseils d'administration appartenant ouvertement à la communauté LGBTQ+. Il s'agit d'une augmentation dans toutes les catégories, à l'exception de la représentation des personnes qui n'étaient pas d'origine anglo-européenne, qui a diminué légèrement par rapport à 10 % en 2023. (La représentation de la communauté LGBTQ+ n'était pas déclarée auparavant.) Aucune personne handicapée ne siégeait aux conseils d'administration des sociétés de l'indice ASX300.

## Autres caractéristiques de diversité

Si la représentation des femmes demeure un axe important des initiatives mondiales visant à accroître la diversité parmi les postes de haute direction, la représentation d'autres personnes issues de la diversité continue de susciter un intérêt considérable. Divers termes sont utilisés pour décrire ces autres caractéristiques personnelles, et 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.



Chaque année, l'étude Parker Review fournit des renseignements sur la diversité ethnique des sociétés ouvertes du Royaume-Uni. Sa [mise à jour datée de mars 2024](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) a, pour la première fois, élargi sa portée en examinant non seulement les membres des conseils d'administration issus des minorités ethniques, mais aussi la représentation des minorités ethniques au sein des équipes de haute direction. Le rapport a souligné que les membres de conseils d'administration issus de minorités ethniques représentaient 19 % des postes d'administrateurs parmi les sociétés du FTSE 100 et 13,5 % des postes d'administrateurs parmi les 250 sociétés suivantes du FTSE (une augmentation notable de 2,5 points de pourcentage par rapport à 2022). Au 31 décembre 2023, un total de 250 sociétés du FTSE avaient atteint la cible de compter au moins un membre du conseil d'administration issu des minorités ethniques d'ici décembre 2024. Il a été demandé aux sociétés du FTSE 250 d'établir une cible d'ici le mois de décembre 2023 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. Parmi les 82 sociétés du FTSE 100 qui ont fourni des données, 13 % des membres des équipes de haute direction étaient issus de minorités ethniques.

Selon le rapport intitulé [Gender Diversity Index Report](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) de 2023 de 50/50 Women on Boards, les personnes de couleur occupent 18,2 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés de l'indice Russell 3000 (les femmes de couleur, à hauteur de 7,3 % et les hommes de couleur, à hauteur de 10,9 %).

En 2023, selon un [rapport d'Ascend Pinnacle et du Centre de leaders pour conseils d'administration de KPMG](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) publié en septembre 2023, des personnes d'origine asiatique occupaient 6,4 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés du Fortune 1000, et 46 % des sociétés du Fortune 1000 comptaient au moins une personne d'origine asiatique au sein de leur conseil d'administration (soit une augmentation par rapport à 41 % en 2022).



Selon une [étude publiée en octobre 2023](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) par l'Association of LGBTQ+ Corporate Directors et le professeur Wouter Torsin de l'École de gestion de l'Université de Liège, 1,3 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés du Nasdaq aux États-Unis étaient occupés par des personnes qui s'identifiaient comme des personnes appartenant à la communauté LGBTQ+ en 2022.



L'indice DEI (*Disability Equality Index*), une initiative conjointe de Disability:IN et de l'American Association of People with Disabilities, comprend maintenant 750 sociétés qui soumettent volontairement des renseignements sur leurs pratiques d'inclusion des personnes handicapées. D'après le [rapport de 2024 sur l'indice DEI](#) (disponible en anglais seulement), 11 % des sociétés du marché américain incluses dans l'indice ont un membre du conseil d'administration qui s'identifie comme handicapé (une augmentation notable par rapport à 7 % en 2023) et 8 % mentionnent le handicap dans les documents qui régissent les mises en candidature des membres du conseil d'administration.

Malgré les progrès réalisés à ce jour pour accroître la proportion de femmes au sein des conseils d'administration des sociétés ouvertes, la progression a ralenti et l'information portant sur la représentation des femmes parmi les équipes de haute direction donne à penser que les progrès ralentissent ou stagnent. De plus, l'information portant sur la représentation des personnes ayant d'autres caractéristiques de diversité confirme que leur représentation au sein des conseils d'administration et des équipes de haute direction est bien inférieure à leur représentation au sein de la population générale.

**Malgré les progrès réalisés à ce jour pour accroître la proportion de femmes au sein des conseils d'administration des sociétés ouvertes, la progression a ralenti et l'information portant sur la représentation des femmes parmi les équipes de haute direction donne à penser que les progrès continueront de ralentir ou de stagner.**

# Résultats complets de l'information en matière de diversité en 2023

2

## Femmes siégeant à des conseils d'administration en 2023

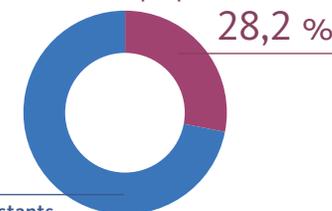
Pour l'ensemble de l'année ayant pris fin le 31 décembre 2023, 682 sociétés ont divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration. Parmi ces sociétés, nous avons compté un total de quelque 5 362 sièges aux conseils d'administration, dont 1 514 étaient occupés par des femmes. D'après ces résultats, les femmes occupaient 28,2 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les sociétés qui ont fait des divulgations. Ainsi, la lente, mais constante augmentation observée les années précédentes se poursuit. Ces résultats reflètent une augmentation de 2,3 points de pourcentage par rapport à l'ensemble de 2022.

Pour les sociétés correspondantes de l'indice S&P/TSX 60, il y avait un total de 635 sièges aux conseils d'administration, dont 243 occupés par des femmes pour l'ensemble de 2023, soit environ 38,3 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les 55 membres de l'indice S&P/TSX 60 qui ont fait des divulgations. Contrairement aux années précédentes, ce chiffre représente une légère hausse par rapport aux 38 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les 53 sociétés membres de l'indice S&P/TSX 60 qui ont fait des divulgations à la première moitié de 2023, et il représente un gain d'environ 2,4 points de pourcentage par rapport à l'ensemble de 2022. Nos résultats pour l'ensemble de l'année indiquent également que 36,2 % de tous les sièges aux conseils d'administration des sociétés de l'indice composé S&P/TSX étaient occupés par des femmes, ce qui correspond à nos résultats du milieu de l'année. C'est la première fois que le nombre de femmes au sein des conseils d'administration de ce groupe de sociétés dépasse le seuil du tiers à la fin de l'année.

FIGURE 1  
PROPORTION DES SIÈGES AU  
CONSEIL D'ADMINISTRATION  
OCCUPÉS PAR DES FEMMES EN 2023

Total des sociétés ayant fait des divulgations : 682

Pourcentage total de sièges aux conseils  
d'administration occupés par des femmes :



Sièges restants  
aux conseils  
d'administration :  
71,8 %

Si l'on ramène les résultats à l'échelle d'une société, les données déclarées par les 682 sociétés ayant divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration indiquent que des femmes occupaient, en moyenne, 2,22 sièges, et les données déclarées par les 661 entreprises ayant divulgué le pourcentage de femmes siégeant à leur conseil d'administration indiquent que des femmes occupaient, en moyenne, environ 26,8 % des sièges. Ces résultats traduisent une augmentation régulière, mais significative, par rapport aux chiffres constatés pour l'ensemble de l'année 2022, soit 2,04 et 24,6 %, respectivement.

Parmi les 682 sociétés ayant divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, 79 (11,6 %) ont déclaré n'en compter aucune; ce pourcentage représente une petite amélioration par rapport aux 11,9 % constatés pour l'ensemble de 2022. Au total, 159 sociétés (23,3 %) comptaient une femme au sein de leur conseil d'administration (en baisse par rapport aux 28,3 % constatés en 2022) et 444 sociétés (65,1 %) ont déclaré que plus d'une femme siégeait à leur conseil d'administration (une autre année de hausse marquée par rapport aux 59,7 % constatés en 2022). Parmi les sociétés ayant fait des divulgations, 182 (27,5 %) ont divulgué que des femmes occupaient 35 % ou plus des sièges de leur conseil d'administration. Il s'agit d'une forte augmentation par rapport aux 137 sociétés (20,0 %) qui ont fait pareille divulgation pour l'ensemble de 2022.

## Femmes à la haute direction en 2023

Pour l'ensemble de l'année 2023, 604 sociétés ont fait des divulgations concernant le nombre de femmes qui y occupaient des postes à la haute direction et 614 sociétés ont divulgué le pourcentage de postes de haute direction occupés par des femmes. Les sociétés qui ont divulgué le nombre de femmes qui y occupaient des postes à la haute direction ont établi ce nombre à 1,99 en moyenne, pour un total de 1 199 postes de haute direction occupés par des femmes. Parmi celles qui ont divulgué le pourcentage de postes de haute direction occupés par des femmes, 20,9 % de ces postes, en moyenne, étaient occupés par des femmes, ce qui reflète une augmentation par rapport aux 19,9 % déclarés pour l'ensemble de 2022.

La légère amélioration en matière de mixité à la haute direction en 2023 est attribuable au fait qu'un certain nombre de sociétés qui comptaient au moins une femme à la haute direction en ont intégré une autre. Parmi les 604 sociétés qui ont divulgué le nombre de femmes qui y occupaient des postes à la haute direction pour l'ensemble de 2023, 28,8 % d'entre elles ont déclaré qu'aucune femme n'occupait de tels postes, ce qui est stable par rapport à l'ensemble de 2022. De plus, 164 sociétés (27,2 %) ont déclaré avoir une femme en poste à la haute direction (contre 28,6 % en 2022). Toutefois, le nombre de sociétés déclarant plus d'une femme en poste à la haute direction a légèrement augmenté, passant de 42,6 % à la fin de 2022 à 44,1 %. On observe également une augmentation du nombre de sociétés déclarant avoir plus de 35 % de femmes à des postes de haute direction pour l'ensemble de 2023 (19,4 % par rapport à 16,7 % des sociétés ayant fait une déclaration en 2022).

Comme les années précédentes, une proportion considérable de sociétés ont déclaré qu'elles tenaient compte du sexe des candidats lorsqu'elles procédaient à des nominations à des postes à la haute direction : sur les 648 sociétés ayant fait une déclaration pour l'ensemble de 2023, 539 (83,2 %) disent en tenir compte.

FIGURE 2  
PROPORTION DE FEMMES SIÉGEANT  
AUX CONSEILS D'ADMINISTRATION  
EN 2023

Total des sociétés ayant fait des divulgations : 682

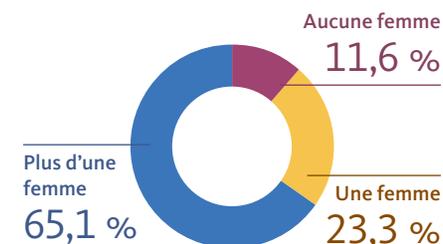
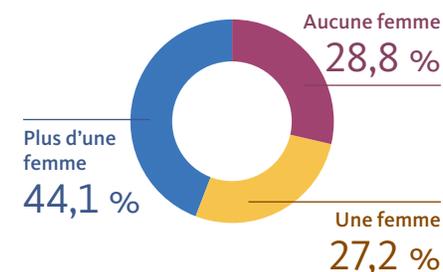


FIGURE 3  
PROPORTION DE FEMMES  
À LA HAUTE DIRECTION EN 2023\*

Total des sociétés ayant fait des divulgations : 604



\* 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 2023

Comme l'indiquent les figures 4 et 5, les secteurs où le nombre et le pourcentage d'administratrices sont les plus élevés en 2023 sont les services publics et les pipelines, les communications et les médias, et les services financiers. Le secteur des services publics et des pipelines a déclaré le plus grand nombre moyen de femmes à la haute direction, et le secteur des communications et des médias a déclaré le plus haut pourcentage moyen de femmes à la haute direction. Le secteur des services publics et des pipelines est en tête pour ce qui est du nombre de femmes à la haute direction. Le secteur des communications et des médias et celui des services financiers affichent également d'excellents résultats. Le secteur des communications et des médias est en tête pour ce qui est du pourcentage de femmes à la haute direction. Le secteur des services publics et des pipelines et celui de l'immobilier affichent des résultats tout aussi solides pour le pourcentage déclaré de femmes à la haute direction.

FIGURE 4  
RÉPARTITION, PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ, DU NOMBRE ET DU POURCENTAGE D'ADMINISTRATRICES EN 2023

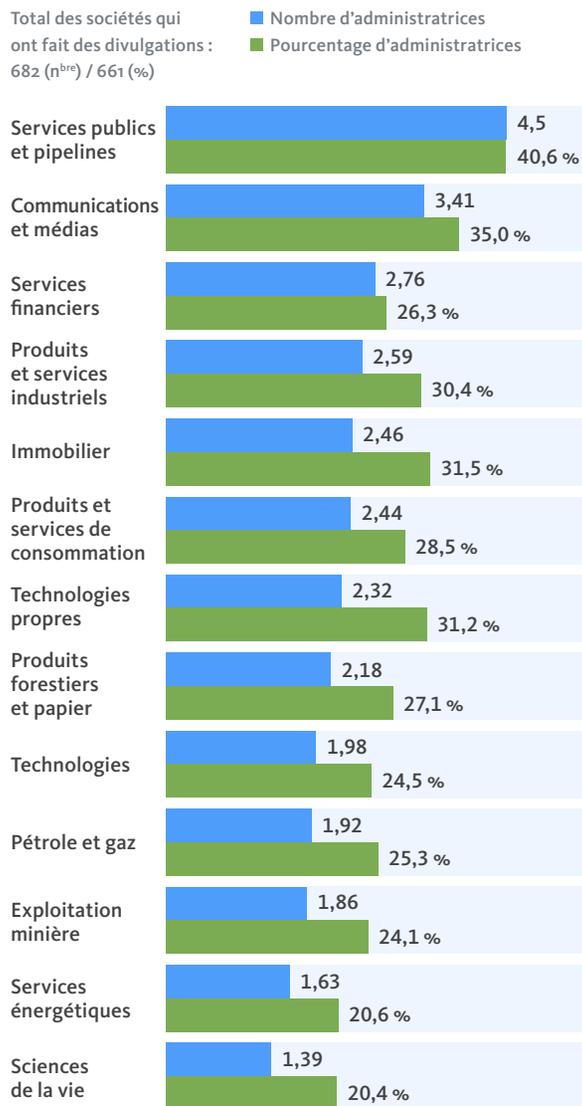
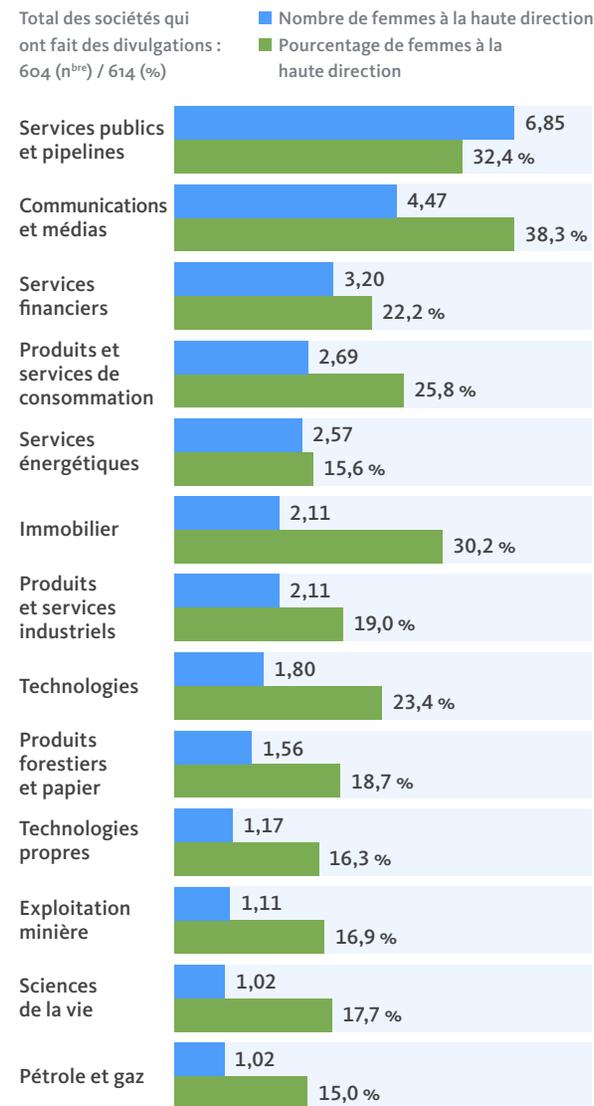


FIGURE 5  
RÉPARTITION, PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ, DU NOMBRE ET DU POURCENTAGE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION EN 2023



## Politiques sur la diversité et cibles pour l'ensemble de 2023

En 2023, le pourcentage de sociétés déclarant avoir adopté une politique sur la diversité au conseil a légèrement augmenté (passant de 69,6 % à 70,1 %). Parmi ces sociétés, 90,1 % ont indiqué que leur politique portait également sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur.

On constate également une nouvelle augmentation du nombre de sociétés adoptant des cibles en ce qui concerne le nombre de femmes à leur conseil d'administration pour l'ensemble de l'année. Sur les 671 sociétés ayant fourni des informations sur leur cible de diversité au conseil en 2023, 43,5 % ont indiqué qu'elles avaient une telle cible. Cela représente une augmentation de trois points de pourcentage par rapport à 2022. Le pourcentage de sociétés indiquant qu'elles ont des cibles en ce qui concerne les femmes occupant des postes à la haute direction est demeuré stable depuis 2022 : parmi les 605 sociétés qui ont fait des divulgations pour l'ensemble de 2023, 68 (11,2 %) ont indiqué qu'elles avaient une telle cible.

FIGURE 6  
TAUX D'ADOPTION D'UNE POLITIQUE SUR LA DIVERSITÉ AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2023

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 685

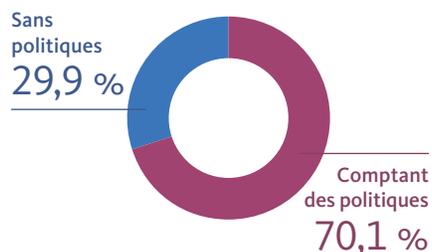


FIGURE 7.1  
TAUX D'ADOPTION D'UNE CIBLE – ADMINISTRATRICES EN 2023

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 671

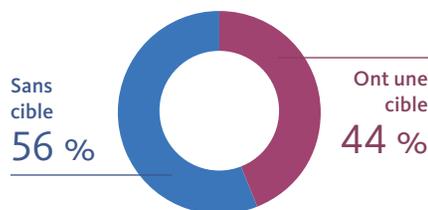
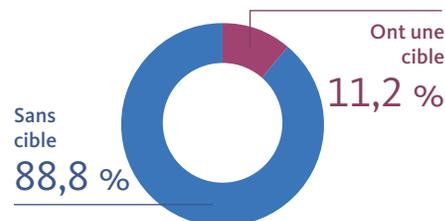


FIGURE 7.2  
TAUX D'ADOPTION D'UNE CIBLE – FEMMES À LA HAUTE DIRECTION EN 2023

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 605



## La diversité non liée au sexe : déclaration des sociétés régies par la LCSA pour l'ensemble de 2023

Aux termes de l'obligation de la LCSA, les sociétés régies par la LCSA ont déjà communiqué des informations sur la diversité pour quatre 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 359 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 les années précédentes, 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 aux petits émetteurs.

En ce qui concerne les 359 sociétés régies par la LCSA ayant fait des divulgations concernant le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, des femmes occupaient environ 24,8 % des sièges (une augmentation par rapport à 22,7 % en 2022), pour une moyenne de 1,74 femme par conseil d'administration (une augmentation par rapport à 1,62 en 2022). En ce qui concerne les 344 sociétés ayant fait des divulgations concernant le pourcentage de femmes siégeant à leur conseil d'administration, le pourcentage moyen était de 21,7 % (en hausse de 1,3 point de pourcentage par rapport à 2022). S'agissant des femmes à la haute direction, le nombre moyen était de 1,61 (330 sociétés), soit une légère augmentation par rapport à 1,45 en 2022, et le pourcentage moyen était de 18,6 % (323 sociétés), ce qui représente également une légère augmentation (1,2 point de pourcentage).

En ce qui concerne les autres groupes désignés, les résultats pour l'ensemble de 2023 ont montré une augmentation significative du nombre de membres du conseil d'administration issus des minorités visibles par rapport à l'année précédente et un certain progrès pour les personnes handicapées, mais aucun progrès pour les Autochtones. Parmi toutes les sociétés régies par la LCSA, les sociétés qui déclarent avoir des membres du conseil d'administration issus de minorités visibles ont indiqué que 9,8 % des membres de leur conseil d'administration étaient issus de minorités visibles. Parmi les sociétés indiquant si des membres de leur conseil d'administration sont des Autochtones, seulement 0,8 % d'entre eux étaient des Autochtones. Parmi les sociétés ayant déclaré avoir des membres de leur conseil d'administration qui sont des personnes handicapées, seulement 0,7 % des membres de ces conseils d'administration ont indiqué être une personne handicapée. Tous ces groupes étaient encore largement sous-représentés dans les conseils d'administration canadiens par rapport à la proportion qu'ils représentent dans la population canadienne.

De manière globale, les résultats pour l'ensemble de 2023 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 la représentation des femmes au conseil d'administration. Il y a eu une légère amélioration en ce qui concerne la représentation des femmes à la haute direction, et nous avons observé encore une fois une augmentation du nombre de sociétés déclarant avoir des cibles à l'égard de la représentation des femmes à la haute direction. Bien que nous ayons constaté des progrès significatifs pour les minorités visibles, les résultats pour l'ensemble de la quatrième année de divulgation sur la représentation des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées au sein des sociétés régies par la LCSA soulignent qu'il reste du chemin à parcourir.

Groupe désigné	Nombre d'administrateurs			Nombre de membres de la haute direction		
	2023	2022	Augmentation en %	2023	2022	Augmentation en %
Membres des minorités visibles	216	189	14,3 %	239	207	15,5 %
Autochtones	17	17	0 %	7	9	(22,2) %
Personnes handicapées	14	13	7,7 %	22	15	46,7 %

# Résultats pour la première moitié de 2024 : femmes siégeant à des conseils d'administration

3

La représentation des femmes au sein des conseils d'administration canadiens a continué d'augmenter cette année, mais à un rythme à peine supérieur à la moitié de celui observé les années précédentes. Dans le passé, l'augmentation de la proportion de sièges occupés par des femmes reflétait principalement l'accent mis sur le recrutement de femmes à des postes d'administrateur par les grandes sociétés canadiennes, principalement pour répondre aux attentes des investisseurs. Les niveaux nettement plus élevés de diversité parmi les sociétés de l'indice composé S&P/TSX ont fait grimper la moyenne globale : les femmes occupent 38,1 % des sièges des conseils d'administration des sociétés de l'indice composé S&P/TSX, mais seulement 29,8 % de ceux des sociétés ne faisant pas partie de cet indice.

## Nombre et pourcentage de femmes siégeant à des conseils d'administration

Au 31 juillet 2024, 610 sociétés avaient divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration. Sur un total de 4 860 sièges aux conseils d'administration de ces sociétés, 1 448 étaient occupés par des femmes. D'après ces résultats, les femmes occupaient 29,8 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les sociétés qui ont présenté de l'information pour 2024. Cela représente la plus faible augmentation d'une année sur l'autre depuis la parution de la deuxième édition de notre rapport annuel en 2016, soit une augmentation de seulement 1,3 point de pourcentage par rapport à la première moitié de 2023. Au cours des neuf dernières années, l'augmentation moyenne a été d'environ 2,1 points de pourcentage par année.

FIGURE 8  
PROPORTION DE SIÈGES AUX  
CONSEILS D'ADMINISTRATION  
OCCUPÉS PAR DES FEMMES EN  
2023 (TOUTES LES SOCIÉTÉS)

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 610

Pourcentage total de sièges aux conseils  
d'administration occupés par des femmes :

29,8 %



Sièges restants  
aux conseils  
d'administration :  
70,2 %

Les sociétés de l'indice S&P/TSX 60 qui ont présenté de l'information pendant cette période ont indiqué que 254 des 640 sièges de leurs conseils d'administration étaient occupés par des femmes. Cela veut dire que 39,7 % de ces sièges sont occupés par des femmes parmi les 56 sociétés de l'indice qui ont présenté de l'information sur le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, et cela représente une augmentation de 1,5 point de pourcentage par rapport à la première moitié de 2023 (38,2 %).

Au sein du vaste bassin de sociétés faisant partie de l'indice composé S&P/TSX, 776 des 2 035 sièges de leurs conseils d'administration, soit 38,1 %, étaient occupés par des femmes. Cela représente une augmentation de 1,9 point de pourcentage par rapport à l'an dernier (36,2 %). Comme nous l'avons mentionné dans les rapports des années précédentes, les résultats des sociétés de l'indice composé S&P/TSX se situent habituellement entre ceux des sociétés de l'indice S&P/TSX 60 et ceux des sociétés inscrites à la cote de la TSX en général. De façon générale, ces résultats sont conformes aux progrès réalisés aux États-Unis et en Australie, mais demeurent à la traîne par rapport au Royaume-Uni.

En ce qui concerne les sociétés ayant divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, 2,37 sièges en moyenne étaient occupés par des femmes. En outre, en ce qui concerne les 602 sociétés ayant divulgué le pourcentage de femmes siégeant à leur conseil d'administration, 28,4 % des sièges de leur conseil d'administration en moyenne étaient occupés par des femmes. Il s'agit d'une augmentation par rapport aux chiffres de 2,26 et de 27,2 % pour la période correspondante en 2023. Comme l'indiquent les figures 9.1 et 9.2, une petite augmentation semblable s'est produite parmi les sociétés de l'indice S&P/TSX 60.

À la mi-2024, parmi les sociétés ayant divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, nous n'avons observé presque aucun changement dans le nombre de conseils d'administration ne comptant aucune femme, nombre qui a reculé de 0,3 point de pourcentage pour s'établir à 10,3 %, comparativement à 10,6 % à la mi-2023 (alors que le recul a été d'environ un point de pourcentage entre la mi-2022 et la mi-2023). Pour la troisième année consécutive, il n'y avait pas de conseils d'administration non mixtes parmi les sociétés de l'indice composé S&P/TSX pour lesquelles de l'information était disponible au 31 juillet 2024.

FIGURE 9.1  
NOMBRE MOYEN DE SIÈGES AUX CONSEILS D'ADMINISTRATION OCCUPÉS PAR DES FEMMES

■ Toutes les sociétés  
■ Sociétés de l'indice S&P/TSX 60

Total des sociétés ayant fait des divulgations :  
2020 : 585 | 2021 : 629 | 2022 : 648 | 2023 : 632  
2024 : 610

Total des sociétés de l'indice S&P/TSX 60 ayant fait des divulgations : 2020 : 53 | 2021 : 54 | 2022 : 52  
2023 : 53 | 2024 : 56

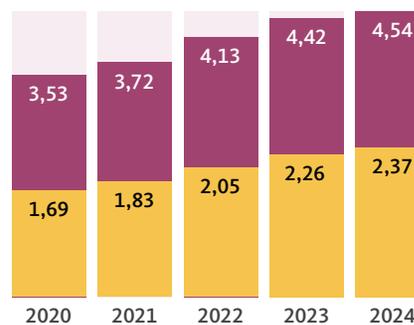


FIGURE 9.2  
POURCENTAGE MOYEN DE SIÈGES AUX CONSEILS D'ADMINISTRATION OCCUPÉS PAR DES FEMMES

■ Toutes les sociétés  
■ Sociétés de l'indice S&P/TSX 60

Total des sociétés ayant fait des divulgations :  
2020 : 578 | 2021 : 614 | 2022 : 635 | 2023 : 613  
2024 : 602

Total des sociétés de l'indice S&P/TSX 60 ayant fait des divulgations : 2020 : 53 | 2021 : 55 | 2022 : 54  
2023 : 56 | 2024 : 56

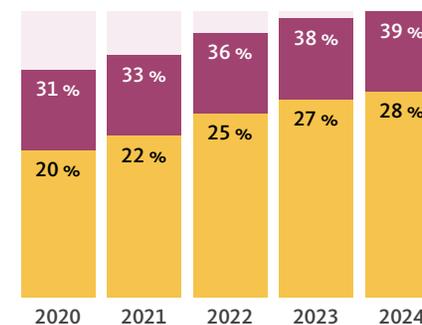
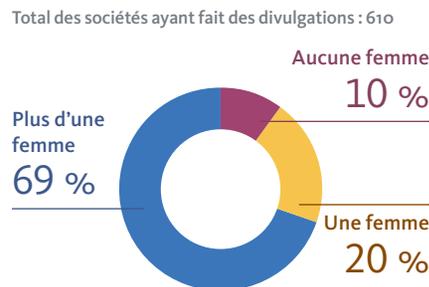


FIGURE 10  
PROPORTION DE FEMMES AUX CONSEILS D'ADMINISTRATION EN 2024 (TOUTES LES SOCIÉTÉS)\*



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

Tout comme ces dernières années, nous avons observé que les sociétés qui comptaient déjà au moins une femme au sein de leur conseil d'administration en ont intégré d'autres. Comme l'indiquent les figures 11.1 et 11.2, 69,3 % des sociétés qui ont divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration ont indiqué qu'elles en comptaient désormais plus d'une, soit une augmentation de trois points de pourcentage par rapport à la même période l'année dernière (66,3 %), et une progression par rapport aux 60,1 % déclarés au milieu de l'année 2022. Bien que le nombre de sociétés ayant déclaré compter trois femmes à leur conseil d'administration soit demeuré stable et que le pourcentage de sociétés indiquant que 15 à 24 % ou 25 à 34 % des membres de leur conseil d'administration étaient des femmes ait diminué légèrement, ces résultats ont été compensés par une augmentation correspondante du nombre de conseils d'administration comptant quatre femmes ou plus et du pourcentage de conseils d'administration comptant 35 % ou plus de femmes.

D'après l'information disponible, à la mi-2024, le nombre de sociétés dont le conseil d'administration est composé de femmes dans une proportion de 50 % ou plus s'élevait à 41, en légère hausse par rapport à 39 à la mi-2023. Parmi les sociétés ayant déclaré que leur conseil d'administration est composé de femmes dans une proportion de 50 % ou plus, plus de la moitié font partie de l'indice composé S&P/TSX.

FIGURE 11.1  
NOMBRE DE FEMMES AUX CONSEILS D'ADMINISTRATION (TOUTES LES SOCIÉTÉS)

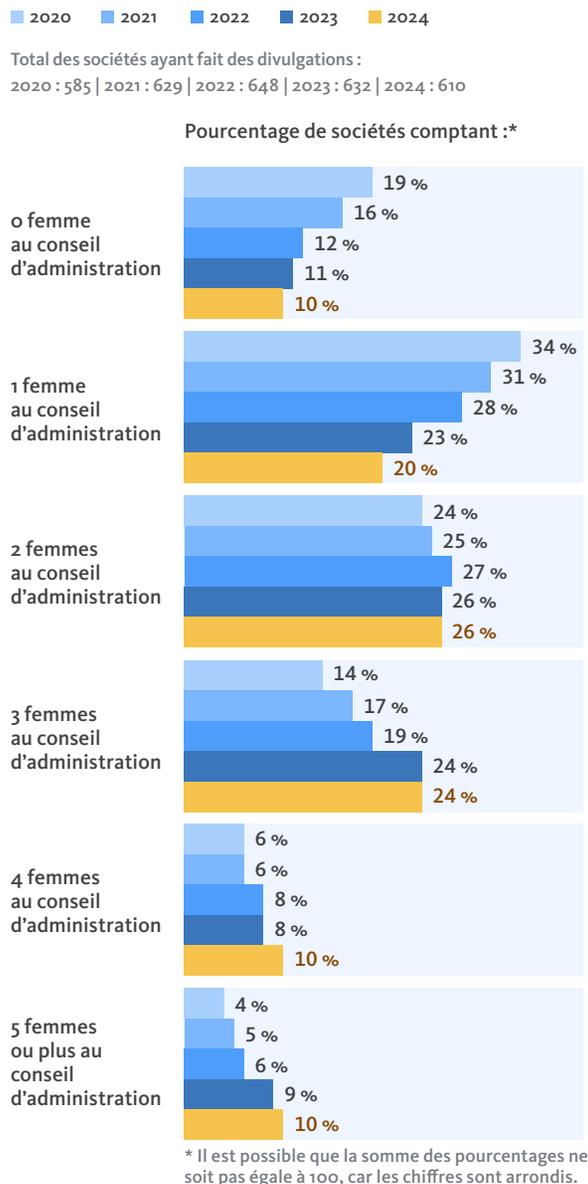
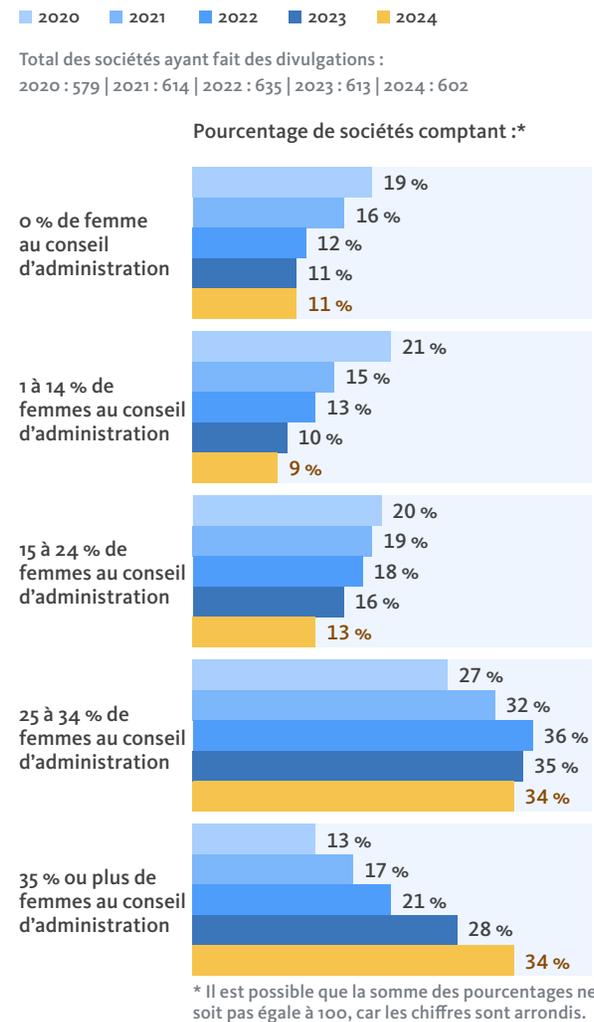


FIGURE 11.2  
POURCENTAGE DE FEMMES AUX CONSEILS D'ADMINISTRATION (TOUTES LES SOCIÉTÉS)



Les plus grandes sociétés du Canada demeurent des chefs de file en matière de diversité liée au sexe. Cette tendance, à savoir que les émetteurs relativement plus gros affichent de meilleurs résultats en matière de diversité, 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.

Selon l’information fournie par les sociétés de l’indice S&P/TSX 60 qui ont divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d’administration, le nombre moyen de sièges occupés par des femmes s’élève à 4,54 par société, soit 0,12 de plus qu’à la même période en 2023. Les sociétés de l’indice S&P/TSX 60 comptent en général au moins trois femmes à leur conseil d’administration. Parmi les 56 sociétés de l’indice S&P/TSX 60 ayant divulgué cette information, 55 (98,2 %) comptaient au moins trois femmes à leur conseil d’administration, et 1 n’en comptait que deux. Pour ce groupe de sociétés de l’indice S&P/TSX 60, le pourcentage moyen de femmes siégeant au conseil d’administration s’élevait à 39,4 %, en hausse de 1,1 point de pourcentage par rapport à la mi-2023. Il est à noter que, à la mi-2024, pour les sociétés de l’indice S&P/TSX 60 ayant divulgué le pourcentage de femmes siégeant à leur conseil d’administration, la tendance a été une diminution de 14,3 % du pourcentage de sociétés comptant de 25 à 34 % de femmes au conseil d’administration. Cependant, nous avons observé une augmentation correspondante de 14,3 % du pourcentage de sociétés comptant 35 % ou plus de femmes au conseil d’administration.

FIGURE 12.1  
NOMBRE DE FEMMES AUX CONSEILS D’ADMINISTRATION (SOCIÉTÉS DE L’INDICE S&P/TSX 60)

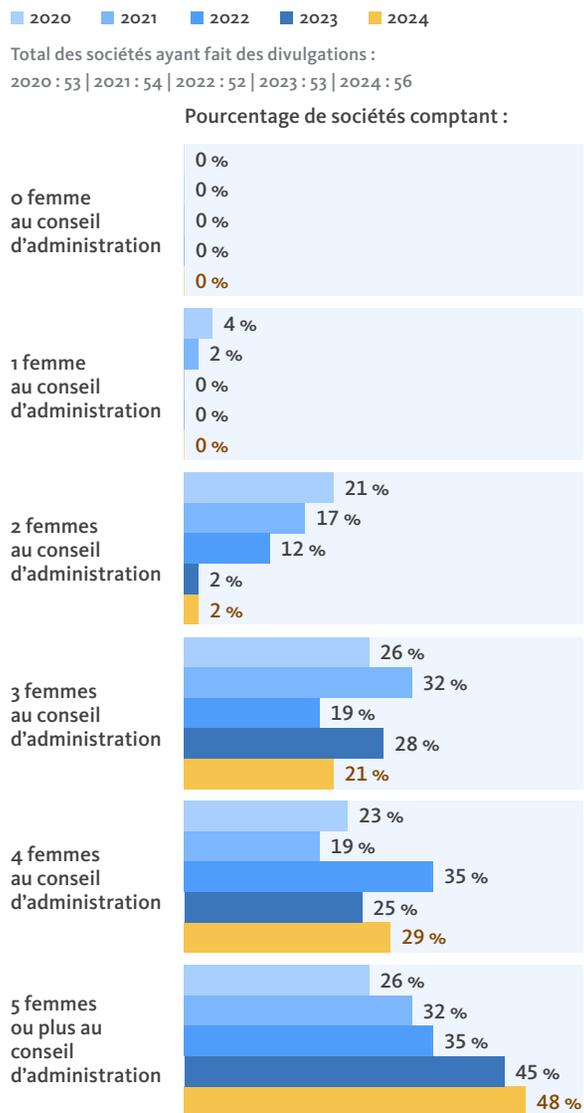
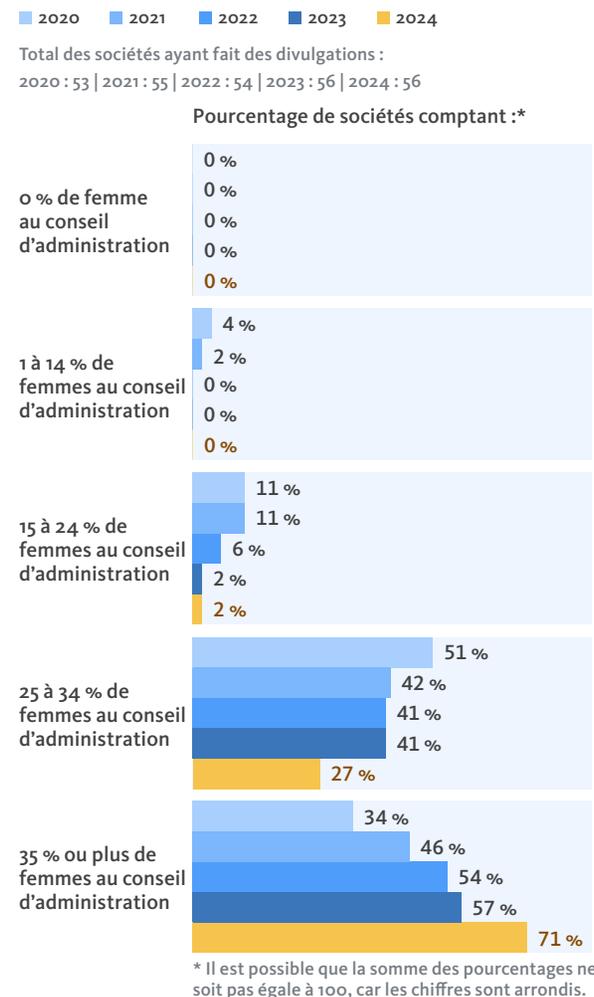


FIGURE 12.2  
POURCENTAGE DE FEMMES AUX CONSEILS D’ADMINISTRATION (SOCIÉTÉS DE L’INDICE S&P/TSX 60)



## Nombre et pourcentage de femmes siégeant à des conseils d'administration par secteur d'activité

Comme ces dernières années, le nombre moyen et le pourcentage moyen de femmes siégeant à des conseils d'administration varient d'un secteur à l'autre, mais, dans l'ensemble, au fil des ans, les écarts se sont amenuisés. De même, de manière générale, le taux de progression a ralenti et, dans l'ensemble, il est plus uniforme à l'échelle des secteurs d'activité.

À la mi-2024, 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 de femmes aux conseils d'administration. Il y a eu une certaine amélioration dans le secteur de l'exploitation minière, celui des services énergétiques et celui du pétrole et du gaz cette année. Toutefois, le secteur de l'extraction minière, celui des technologies, celui des services énergétiques et celui des sciences de la vie continuent d'afficher la plus faible proportion de femmes aux conseils d'administration.

Le nombre moyen et le pourcentage moyen de femmes aux conseils d'administration ont augmenté dans l'ensemble, mais un certain nombre de secteurs d'activité ont connu peu ou pas de progression cette année.

FIGURE 13.1  
NOMBRE DE FEMMES AUX CONSEILS D'ADMINISTRATION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

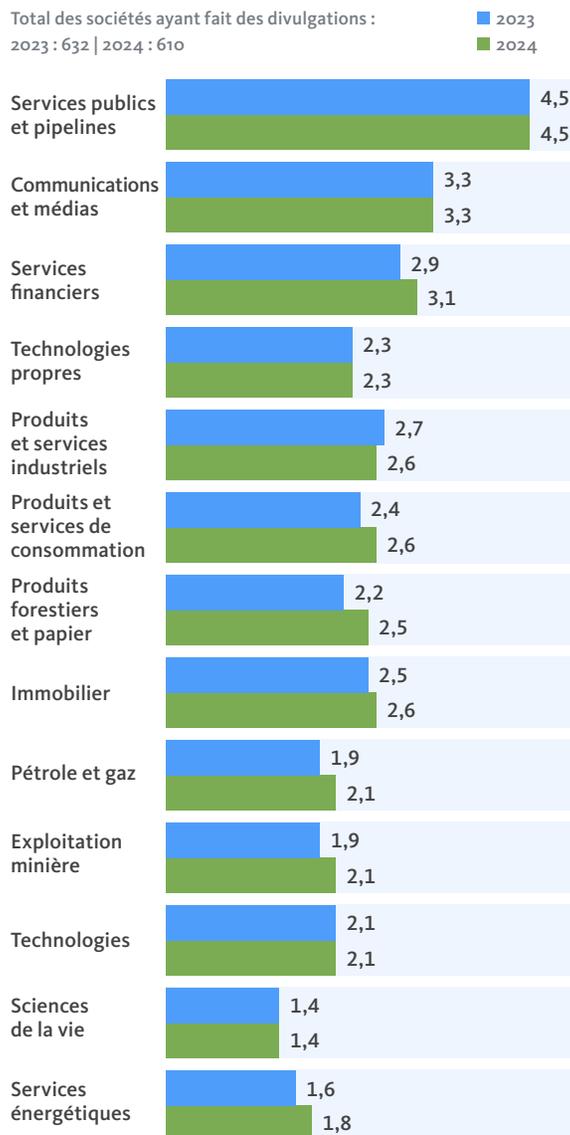
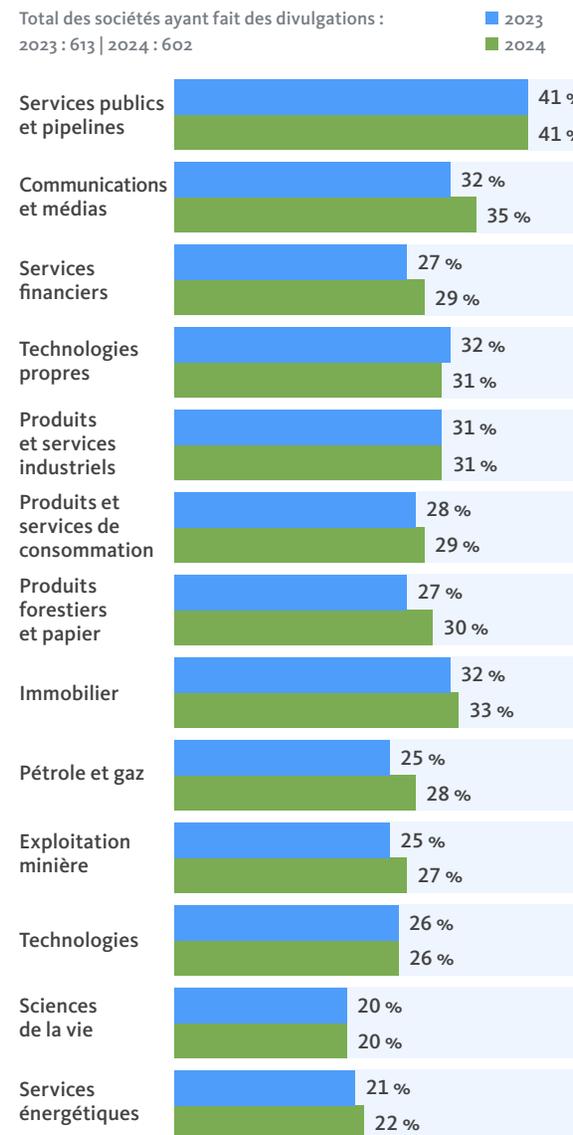


FIGURE 13.2  
POURCENTAGE DE FEMMES AUX CONSEILS D'ADMINISTRATION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ



## Rythme d'intégration des femmes aux conseils d'administration

À la mi-2024, nous avons observé une baisse d'une année sur l'autre du rythme d'intégration des femmes aux conseils d'administration. Nous surveillons les progrès des sociétés inscrites à la cote de la TSX en ce qui a trait à l'intégration de femmes à leur conseil d'administration, qu'elles aient été sélectionnées comme candidates à l'élection de nouveaux administrateurs en 2024 ou qu'elles aient été nommées en cours d'année pour pourvoir un poste devenu vacant depuis la dernière assemblée générale ou pourvoir un poste nouvellement créé par suite de l'augmentation du nombre de sièges au conseil. Au sein des conseils d'administration des 658 sociétés ayant satisfait complètement ou partiellement à l'obligation d'information sur la diversité, 443 sièges étaient disponibles. Les femmes en ont obtenu 179, soit 40,4 % du nombre total de sièges nouvellement créés ou devenus vacants. Cela représente une diminution de 4,9 points de pourcentage par rapport aux 45,3 % constatés à la mi-2023 et est inférieur au taux de 43,6 % déclaré à la mi-2022.

Le rythme auquel les femmes ont intégré les conseils d'administration des sociétés de l'indice S&P/TSX 60 a également diminué par rapport à la première moitié de 2023. Cela renforce la tendance observée l'an dernier selon laquelle les sociétés de l'indice S&P/TSX 60 intègrent des femmes à un rythme inférieur à la moyenne globale, puisque des femmes ont pourvu 32,3 % des postes d'administrateurs nouvellement créés ou devenus vacants cette année (contre 39,4 % à la mi-2023).

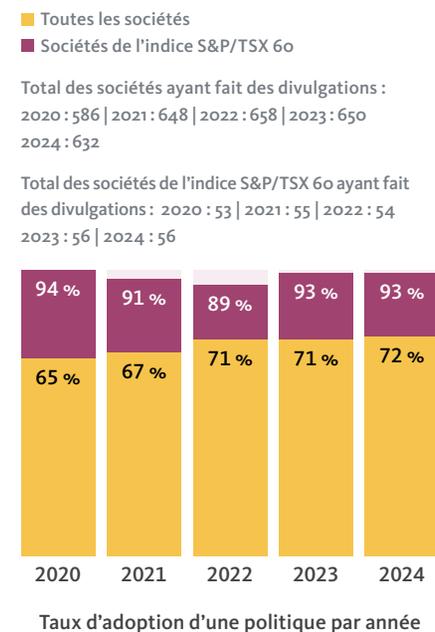
Parmi les sociétés de l'indice composé S&P/TSX, cette tendance se poursuit. Des femmes ont pourvu 41,5 % des sièges nouvellement créés ou devenus vacants cette année, soit une baisse importante par rapport au pourcentage observé à la mi-2023 (54,7 %) et à la mi-2022 (47,1 %).

En 2022, ISS a commencé à recommander de s'abstenir de voter pour le président du comité de mise en candidatures des sociétés de l'indice composé S&P/TSX si les femmes forment moins de 30 % du conseil d'administration et si le conseil n'a pas adopté une cible de 30 % à atteindre dans un délai raisonnable. La tendance à la baisse du rythme d'intégration des femmes aux conseils d'administration peut être attribuable au fait que ces sociétés ont fait de la mixité une priorité au cours des années précédentes et que, dans un certain nombre de cas, ont atteint les cibles fixées précédemment.

## Politiques sur la diversité au conseil et la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur

Au total, 632 sociétés ont divulgué de l'information sur la question de savoir si elles avaient adopté ou non une politique écrite sur la diversité au conseil en 2024. Parmi ces sociétés, 457 (72,3 %) ont déclaré qu'elles avaient adopté une telle politique. Ce résultat représente une augmentation du taux d'adoption par rapport à la mi-2023, où 70,8 % des sociétés avaient déclaré avoir adopté une telle politique. Parmi les 56 sociétés

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



de l'indice S&P/TSX 60 qui ont divulgué de l'information sur cette question à la mi-2024, 52 ont indiqué avoir adopté une telle politique, ce qui représente 92,9 % de l'ensemble de ces sociétés, proportion qui demeure stable par rapport aux 92,9 % rapportés en 2023.

L'obligation d'information sur la diversité vise à déterminer si le conseil d'administration a adopté une politique écrite portant expressément sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur. Les sociétés qui ont indiqué avoir adopté une politique écrite sur la diversité au conseil n'ont pas toutes précisé si cette politique portait expressément sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur, et certaines sociétés ont précisé que leur politique ne s'y appliquait pas. En 2024, 634 sociétés ont fait savoir si elles avaient adopté une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur et, parmi ces sociétés, 415 (65,5 %) ont indiqué qu'elles avaient en effet adopté une telle politique. Cela représente une légère diminution de 0,4 point de pourcentage par rapport aux 65,1 % déclarés à la mi-2023. Cette variation est illustrée à la figure 15.

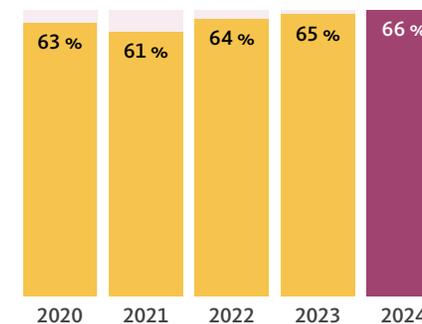
Parmi les sociétés de l'indice S&P/TSX 60, 56 ont précisé si elles avaient adopté ou non une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur. Parmi ces sociétés, 51 (91,1 %) ont indiqué qu'elles en avaient adopté une. Les sociétés de l'indice composé S&P/TSX ont adopté une telle politique à un rythme légèrement inférieur à celui des sociétés de l'indice S&P/TSX 60. En effet, 90,8 % des sociétés ont déclaré avoir adopté une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur. Il convient de noter que seulement 52,2 % des sociétés ne faisant pas partie de l'indice composé S&P/TSX qui ont fait des divulgations ont indiqué qu'elles avaient adopté une telle politique.

Au vu de l'information fournie par les sociétés ayant déclaré avoir adopté une politique sur la diversité au conseil, un large éventail de caractéristiques liées à la diversité sont prises en compte. Parmi elles, le sexe est, sans surprise, la caractéristique de diversité le plus souvent mentionnée.

À la mi-2024, nous avons observé un nombre élevé et soutenu de sociétés indiquant que leur politique sur la diversité au conseil reflétait les caractéristiques prévues dans l'obligation de la LCSA : minorités visibles, Autochtones et personnes handicapées. En outre, les caractéristiques que sont l'âge, les compétences et l'expertise, la situation géographique et l'appartenance à la communauté LGBTQ2S+ sont fréquemment citées.

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

Total des sociétés qui ont fait des divulgations :  
2020 : 580 | 2021 : 648 | 2022 : 653 | 2023 : 650  
2024 : 634



Adoption d'une politique portant  
expressément sur la recherche et la sélection  
de candidates aux postes d'administrateur

Les cinq principales caractéristiques de la diversité (autres que le sexe) citées par les sociétés sont présentées à la figure 16, selon la fréquence à laquelle elles sont citées.

Les sociétés qui n'ont pas adopté de politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur sont tenues d'en donner les raisons. Bien que l'année 2024 marque le dixième anniversaire de l'entrée en vigueur de l'obligation d'information sur la diversité, environ 17,2 % des sociétés ayant déclaré ne pas avoir adopté 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 – et de loin – est que, ce faisant, on risquerait de porter atteinte au principe de la méritocratie; ce résultat concorde avec nos observations des années précédentes. Les cinq principales raisons de la non-adoption 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 On risquerait de porter atteinte au principe de la méritocratie
- 2 Des systèmes adéquats sont déjà en place
- 3 On risquerait de ne pas retenir les meilleurs candidats
- 4 Le stade de développement ou la nature des activités de l'entreprise ne s'y prête pas.
- 5 D'autres caractéristiques de diversité sont prises en compte.

## Cibles de représentation des femmes au conseil d'administration

À la mi-2024, 269 (43,9 %) des 613 sociétés ayant indiqué si elles avaient adopté ou non une cible de représentation des femmes au conseil d'administration ont déclaré l'avoir fait (une légère baisse par rapport aux 44,6 % de la mi-2023 mais une hausse par rapport aux 41,4 % de la mi-2022). Parmi les 55 sociétés de l'indice S&P/TSX 60 qui ont fait savoir si elles s'étaient fixé ou non une cible, 48 (87,3 %) ont répondu par l'affirmative. Il s'agit d'une hausse par rapport à 2023, où 46 (82,1 %) des sociétés de l'indice S&P/TSX 60 ont déclaré avoir une cible.

Sur les 269 sociétés inscrites à la cote de la TSX qui ont adopté une cible de représentation des femmes au conseil d'administration, un peu plus des deux tiers (68 %) ont adopté une cible de 30 %, ce qui reflète à la fois le fait que les femmes occupent 30 % de tous les sièges aux conseils d'administration des sociétés inscrites à la cote de la TSX et l'impact des politiques sur l'exercice des droits de vote des investisseurs institutionnels. Concernant la représentation des femmes au conseil d'administration, les autres cibles les plus fréquentes étaient, dans l'ordre, de 40 %, de 33 % et de 25 %.

Les raisons invoquées par les sociétés qui ont indiqué ne pas avoir adopté de cible en ce sens sont, de façon générale, semblables à celles invoquées par les sociétés qui n'ont pas adopté une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur. La vaste majorité des sociétés invoquent que, ce faisant, on risquerait de porter atteinte au principe de la méritocratie ou on risquerait de ne pas retenir les meilleurs candidats pour le poste. Parmi les autres raisons, on invoque que des systèmes adéquats sont déjà en place, que des cibles sont inefficaces ou arbitraires et que des cibles ne se prêtent pas au stade de développement ou à la nature des activités de l'entreprise. Les cinq raisons les plus souvent invoquées sont présentées à la figure 19.

FIGURE 18  
CIBLES DE REPRÉSENTATION DES FEMMES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

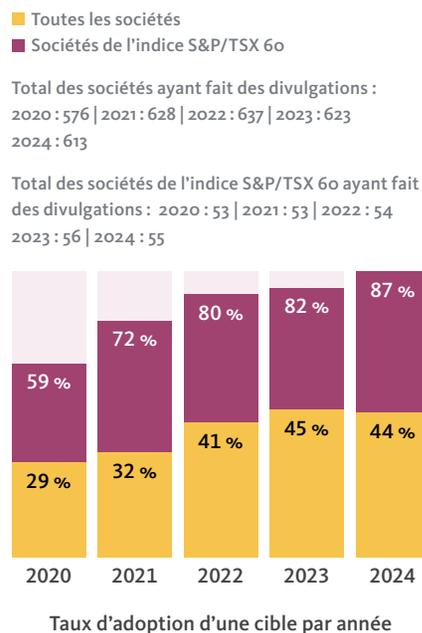


FIGURE 19  
CINQ PRINCIPALES RAISONS DE LA NON-ADOPTION D'UNE CIBLE DE REPRÉSENTATION DES FEMMES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- 1 On risquerait de porter atteinte au principe de la méritocratie
- 2 On risquerait de ne pas retenir les meilleurs candidats
- 3 La mixité n'est qu'un des nombreux facteurs pris en compte
- 4 Des systèmes adéquats sont déjà en place
- 5 Le stade de développement ou la nature des activités de l'entreprise ne s'y prête pas.

## Femmes aux postes de président du conseil d'administration ou de président de comité

### Femmes aux postes de président du conseil d'administration

On constate une légère augmentation de la proportion de conseils d'administration présidés par une femme. Parmi les 647 sociétés qui ont fourni une information complète ou partielle en matière de diversité, nous en avons recensé 62 (9,6 %) dont le conseil d'administration est présidé par une femme, contre 53 (8,1 % de celles qui ont fourni une information complète ou partielle) à la mi-2023.

### Femmes aux postes de président de comité

La représentation des femmes aux postes de président de comité du conseil d'administration a continué de progresser en 2024.

Nous avons constaté que, parmi les 647 sociétés qui ont fourni une information complète ou partielle en matière de diversité, 426 (65,8 %, contre 63,4 % l'année dernière) comptaient au moins un comité permanent du conseil d'administration qui était présidé par une femme. Aussi, parmi ces sociétés, cette année, 241 (37,2 %) ont déclaré compter une femme à un poste de président de comité (en baisse 4,4 points de pourcentage par rapport à la mi-2023), tandis que 185 (28,6 %) ont déclaré compter plus d'une femme à un tel poste (en hausse 6,9 points de pourcentage par rapport à 2023). En moyenne, un des comités permanents du conseil d'administration est présidé par une femme. En moyenne, 1,04 femme occupe un poste de président de comité au sein des sociétés, soit une augmentation importante par rapport à 0,89 l'an dernier.

On constate une légère hausse du nombre de femmes au poste de président de comité d'audit par rapport aux résultats de l'an dernier. Parmi les sociétés ayant fourni de l'information complète ou partielle en matière de diversité, 202 (31,2 %) comptaient une femme à ce poste, ce qui représente une hausse de 3,5 points de pourcentage par rapport à la mi-2023.

Étant donné que le nombre de comités varie d'un émetteur à l'autre et que l'identité des présidents de comité n'est pas une information à fournir en vertu de l'obligation d'information, il n'a pas été facile d'obtenir une telle information dans certains cas. Toutefois, nos résultats suggèrent que le nombre de femmes à des postes de président au sein des conseils d'administration a continué de progresser encore cette année.

## 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 présenter volontairement des renseignements supplémentaires concernant la représentation des minorités visibles, des Autochtones, des personnes handicapées et des personnes qui s'identifient comme des membres de la communauté LGBTQ2S+ au sein de leur conseil d'administration. Nous avons indiqué le nombre de sociétés ayant choisi de le faire au [chapitre 6](#).

# Résultats pour la première moitié de 2024 : femmes occupant des postes à la haute direction



Cette année, les données montrent qu'en moyenne, les sociétés ayant fait des divulgations comptent au moins deux femmes au sein de leur haute direction. Bien que le nombre de femmes occupant des postes à la haute direction continue d'augmenter, les progrès à cet égard demeurent très lents.

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

En 2024, 528 sociétés ont divulgué le nombre de postes au sein de leur haute direction occupés par des femmes. Selon les chiffres qu'elles ont déclarés, au total, 1 094 postes à la haute direction étaient occupés par des femmes, pour une moyenne de 2,07 par société. Par ailleurs, 541 sociétés ont divulgué le pourcentage de postes au sein de leur haute direction occupés par des femmes. Selon les chiffres qu'elles ont déclarés, en moyenne, 21,2 % des postes en question étaient occupés par des femmes. Ces chiffres reflètent une légère augmentation aussi bien du nombre moyen que du pourcentage moyen de postes à la haute direction occupés par des femmes (1,99 et 20,8 %, respectivement, en 2023).

FIGURE 20.1  
NOMBRE MOYEN GLOBAL DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION

Total des sociétés ayant fait des divulgations :  
2020 : 528 | 2021 : 575 | 2022 : 597 | 2023 : 557  
2024 : 528

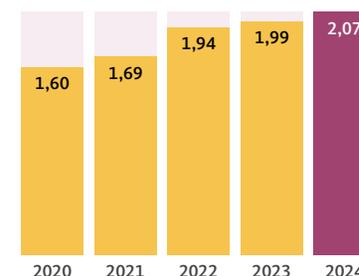
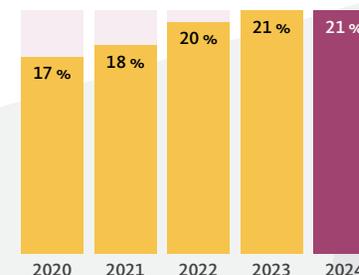


FIGURE 20.2  
POURCENTAGE MOYEN GLOBAL DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION

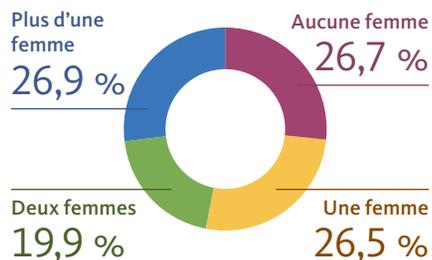
Total des sociétés ayant fait des divulgations :  
2020 : 525 | 2021 : 565 | 2022 : 582 | 2023 : 568  
2024 : 541



Le nombre d'équipes de haute direction ne comptant aucune femme continue de fléchir. Le pourcentage de sociétés comptant une équipe de haute direction entièrement masculine a reculé, passant à 26,7 % des sociétés ayant fait des divulgations (contre 28,5 % à la mi-2023). À l'autre extrémité du spectre, le nombre de sociétés ayant déclaré avoir deux femmes ou plus au sein de leur haute direction a augmenté de 2,3 points de pourcentage en 2024, pour s'établir à 46,8 % (contre 44,5 % à la mi-2023), tandis que le pourcentage de sociétés ayant déclaré ne compter qu'une seule femme au sein de leur haute direction n'a baissé que légèrement.

FIGURE 21  
PROPORTION DE FEMMES  
À LA HAUTE DIRECTION EN 2024\*

Total des sociétés ayant fait des divulgations : 528



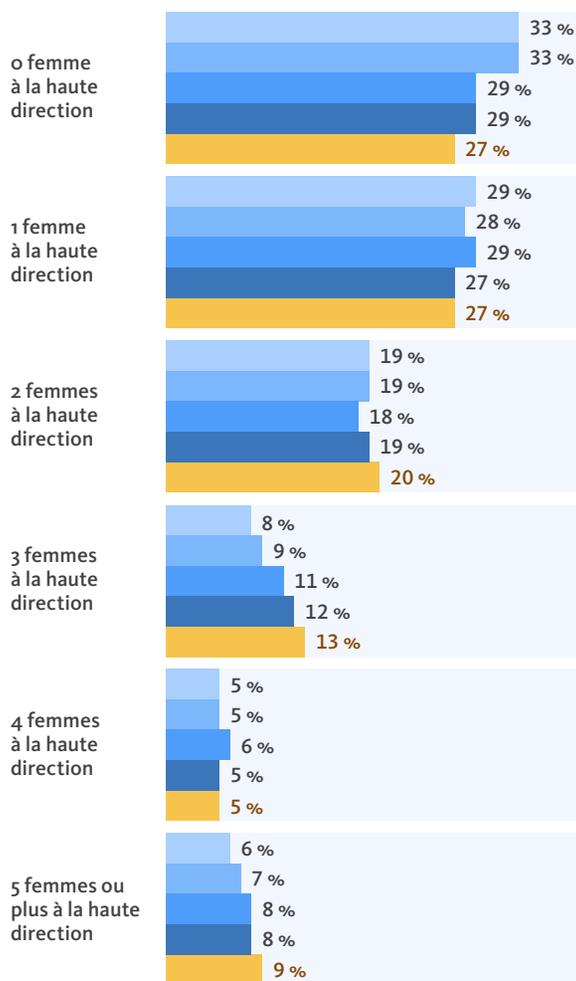
\* Il est possible que la somme des pourcentages ne soit pas égale à 100, car les chiffres sont arrondis.

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

2020 2021 2022 2023 2024

Total des sociétés ayant fait des divulgations :  
2020 : 528 | 2021 : 575 | 2022 : 597 | 2023 : 557 | 2024 : 528

Pourcentage de sociétés ayant fait des divulgations comptant :\*



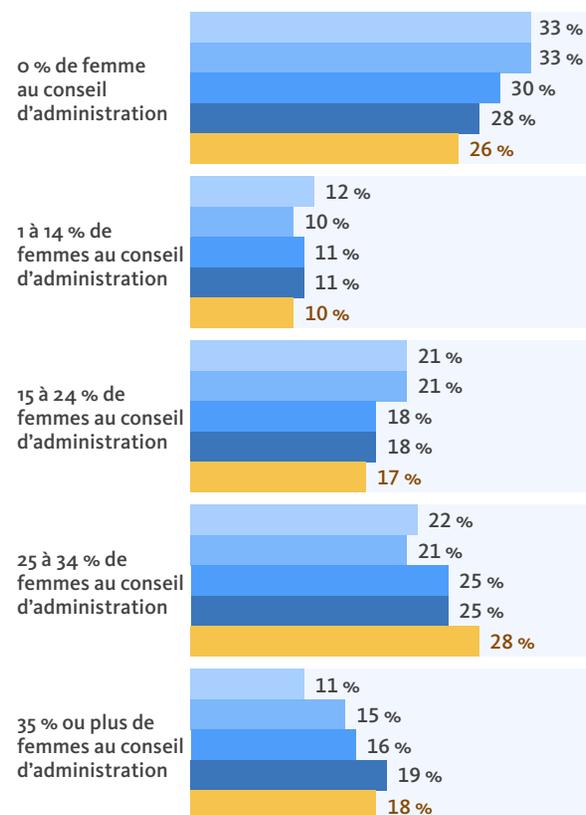
\* Il est possible que la somme des pourcentages ne soit pas égale à 100, car les chiffres sont arrondis.

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

2020 2021 2022 2023 2024

Total des sociétés ayant fait des divulgations :  
2020 : 525 | 2021 : 565 | 2022 : 582 | 2023 : 568 | 2024 : 541

Pourcentage de sociétés ayant fait des divulgations comptant :\*



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

Nous avons remarqué que le nombre de sociétés de l'indice S&P/TSX 60 ayant divulgué le nombre ou le pourcentage de postes au sein de leur haute direction occupés par des femmes avait diminué par rapport aux années précédentes. Une telle variation a une incidence sur les tendances observées pour les sociétés de l'indice S&P/TSX 60 compte tenu de la sensibilité de ce petit bassin d'émetteurs.

Parmi les 45 sociétés de l'indice S&P/TSX 60 ayant divulgué le nombre de postes au sein de leur haute direction occupés par des femmes, ce nombre a, en moyenne, augmenté légèrement sur douze mois (3,64 à la mi-2024 contre 3,54 à la mi-2023). Parmi celles qui ont divulgué le pourcentage de postes au sein de leur haute direction occupés par des femmes, ce pourcentage a lui aussi, en moyenne, augmenté légèrement (0,7 point de pourcentage), pour s'établir à 27,5 %.

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

Total des sociétés ayant fait des divulgations :  
 2020 : 49 | 2021 : 50 | 2022 : 48 | 2023 : 48 | 2024 : 45

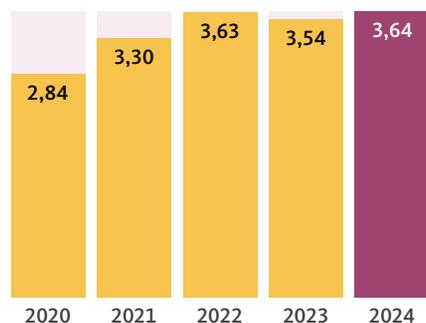
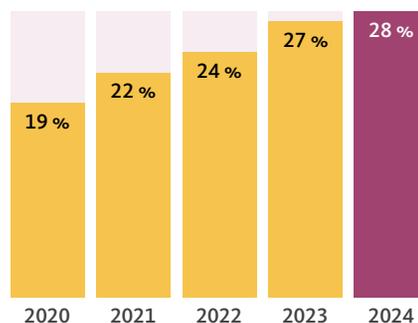


FIGURE 23.2  
**POURCENTAGE MOYEN DE  
 FEMMES À LA HAUTE DIRECTION  
 (SOCIÉTÉS DU S&P/TSX 60)**

Total des sociétés ayant fait des divulgations :  
 2020 : 49 | 2021 : 50 | 2022 : 47 | 2023 : 51 | 2024 : 47



La légère augmentation du nombre moyen de femmes occupant des postes à la haute direction parmi les sociétés de l'indice S&P/TSX 60 reflète la diminution du nombre de sociétés déclarant cette mesure et la tendance des sociétés ayant une proportion relativement élevée de femmes à la haute direction à en rajouter. Comme l'indique la figure 24.1, le pourcentage de sociétés de l'indice S&P/TSX 60 ayant fait des divulgations ne comptant qu'une seule femme à la haute direction a diminué, le pourcentage de celles comptant deux femmes à la haute direction (22,2 %) ou trois femmes à la haute direction (31,1 %) a fortement augmenté, et le pourcentage de celles en comptant au moins quatre a diminué (35,6 % en 2024 contre 39,6 % en 2023). Les résultats présentés à la figure 24.2 sont cohérents avec ces tendances et illustrent que le pourcentage de femmes à la haute direction au sein des sociétés ayant fait des divulgations se situe principalement entre 25 et 34 %.

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

Considéré par secteur d'activité, le nombre le plus élevé de femmes occupant des postes à la haute direction, en moyenne, demeure dans le secteur des services publics et des pipelines, puis dans celui des communications et des médias, puis dans celui des services financiers.

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

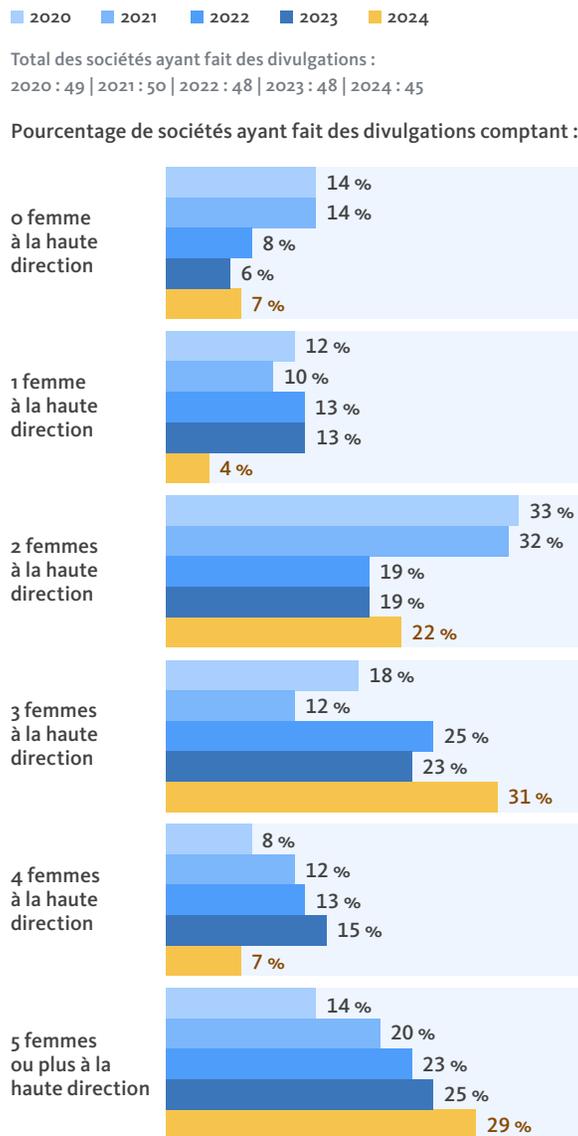
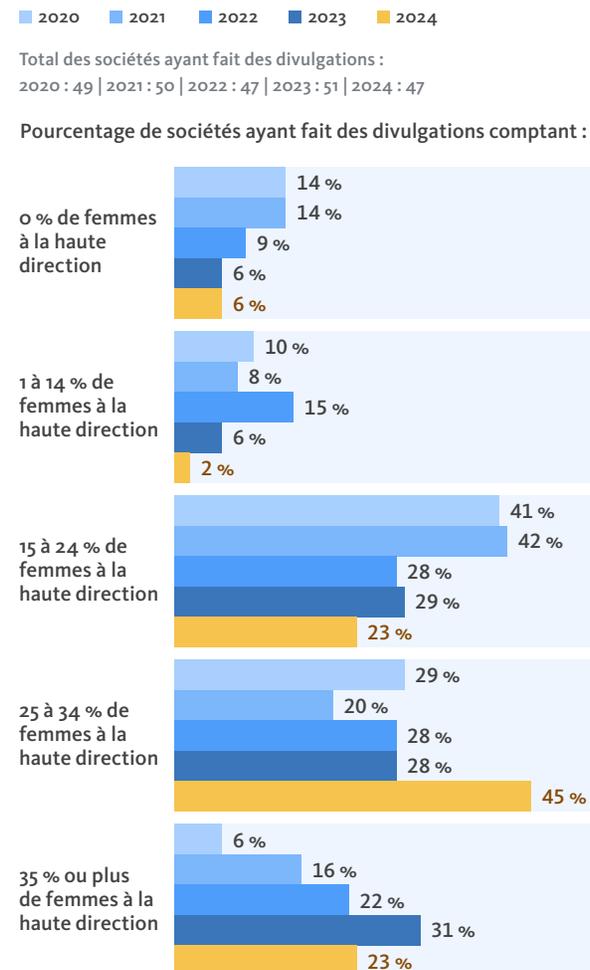


FIGURE 24.2  
POURCENTAGE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION (SOCIÉTÉS DU S&P/TSX 60)



Le secteur des services publics et des pipelines, celui des communications et des médias, celui de l'immobilier ainsi que celui des produits et services de consommation sont de nouveau ceux qui ont affiché les meilleurs résultats pour l'année en ce qui a trait au pourcentage moyen de femmes occupant des postes à la haute direction. En revanche, le secteur des services énergétiques et celui du pétrole et du gaz affichent toujours, à ce titre, le pourcentage moyen le plus faible. Le secteur du pétrole et du gaz figure également parmi ceux où le nombre moyen de femmes occupant des postes à la haute direction est le plus faible, bien que la tendance sur 12 mois dans ce secteur semble présenter de légères améliorations.

Comme nous l'indiquions dans les rapports des années précédentes, il est difficile d'évaluer la performance entre la plupart des secteurs, car le nombre de postes à la haute direction par société varie considérablement d'un secteur à l'autre, tout comme le nombre d'émetteurs ayant fait des divulgations 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 femmes occupant des postes à la haute direction est proche de la moyenne générale, alors que le pourcentage de femmes occupant des postes à la haute direction est relativement élevé.

FIGURE 25  
NOMBRE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION, PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

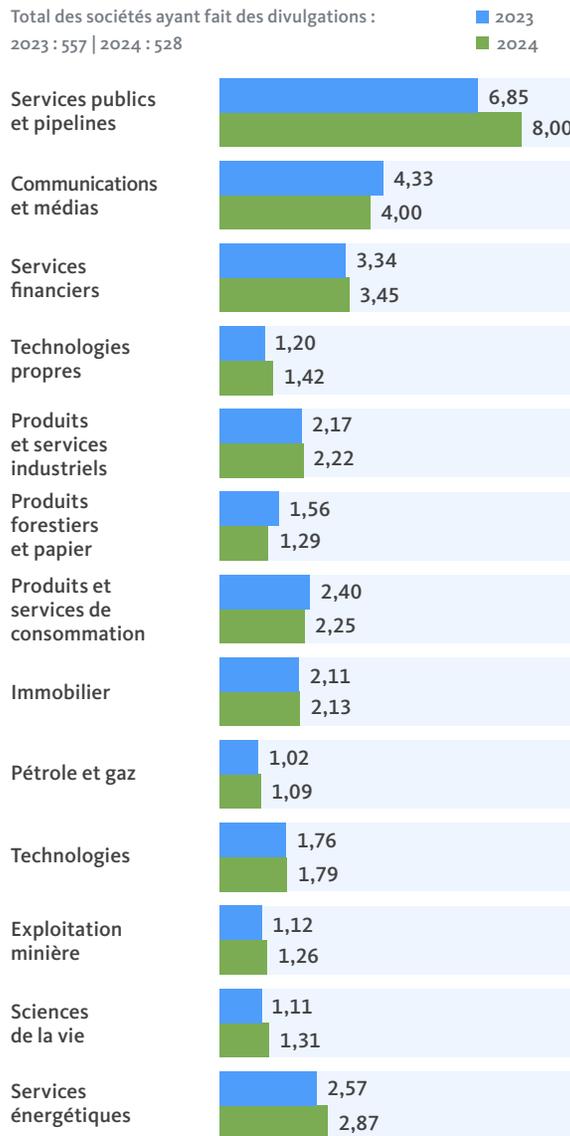
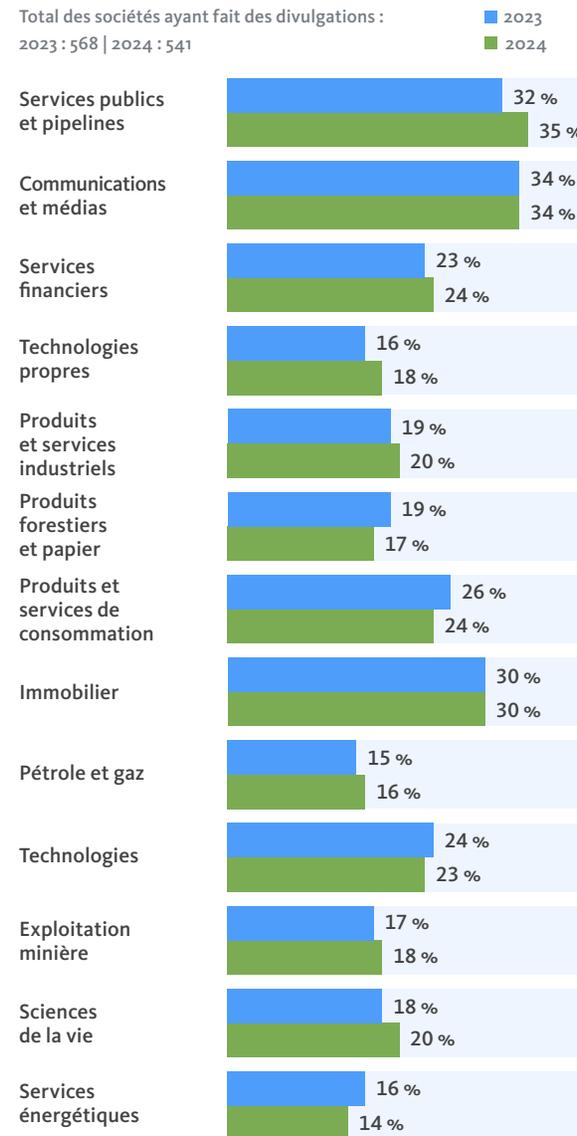


FIGURE 26  
POURCENTAGE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION, PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ



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

En 2024, 593 sociétés ont divulgué de l'information sur la question de savoir si, oui ou non, elles prenaient en compte la représentation des femmes dans le processus de nomination à des postes de haute direction. De ce nombre, 511 (86,2 %) ont répondu par l'affirmative, ce qui représente une augmentation de 2,6 points de pourcentage par rapport à la mi-2023.

La proportion de sociétés de l'indice S&P/TSX 60 qui ont déclaré tenir compte du sexe des candidats dans le processus de nomination à des postes de haute direction a augmenté par rapport à 2023. Depuis le début de l'année, parmi toutes celles qui ont divulgué de l'information à ce sujet, 46 (97,9 %) ont déclaré qu'elles en tenaient compte.

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 expressément compte du sexe des candidats dans le processus de nomination à des postes de 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 invoquées en 2024 par les sociétés qui ne tiennent pas compte du sexe des candidats dans ce processus sont présentées à la figure 28. Ces trois réponses représentent la grande majorité des raisons invoquées pour justifier le fait que la société ne tient pas compte du sexe des candidats dans le processus de nomination à des postes de haute direction. Une minorité (13 %) des sociétés ayant mentionné qu'elles ne tenaient pas compte du sexe des candidats dans ce processus n'ont pas donné d'explication particulière.

FIGURE 27  
PRISE EN COMPTE DU SEXE DES CANDIDATS DANS LE PROCESSUS DE NOMINATION À DES POSTES DE HAUTE DIRECTION

■ Toutes les sociétés  
■ Sociétés de l'indice S&P/TSX 60

Total des sociétés ayant fait des divulgations :  
2020 : 559 | 2021 : 624 | 2022 : 634 | 2023 : 603  
2024 : 593

Total des sociétés de l'indice S&P/TSX 60 ayant fait des divulgations : 2020 : 53 | 2021 : 55 | 2022 : 55  
2023 : 54 | 2024 : 47

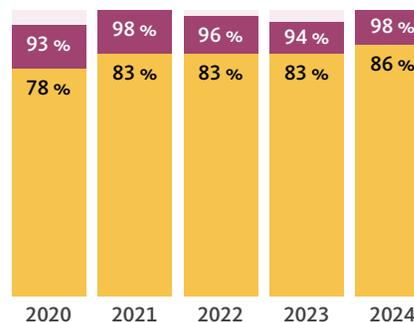


FIGURE 28  
TROIS PRINCIPALES RAISONS DE LA NON-PRISE EN COMPTE DU SEXE DES CANDIDATS DANS LE PROCESSUS DE NOMINATION À DES POSTES DE HAUTE DIRECTION

- 1 On risquerait de porter atteinte au principe de la méritocratie.
- 2 On risquerait de ne pas retenir les meilleurs candidats.
- 3 Le stade de développement ou la nature des activités de l'entreprise ne s'y prête pas.

## Cibles de représentation des femmes à la haute direction

Cette année, sur les 540 sociétés qui ont divulgué de l'information sur la question de savoir si, oui ou non, elles avaient adopté une cible de représentation des femmes à la haute direction, 59 (10,9 %) ont répondu par l'affirmative. Ce chiffre, qui est légèrement inférieur aux 11,4 % de la mi-2023, reflète le fait que les sociétés sont beaucoup moins intéressées à adopter des cibles pour la haute direction que pour le conseil d'administration.

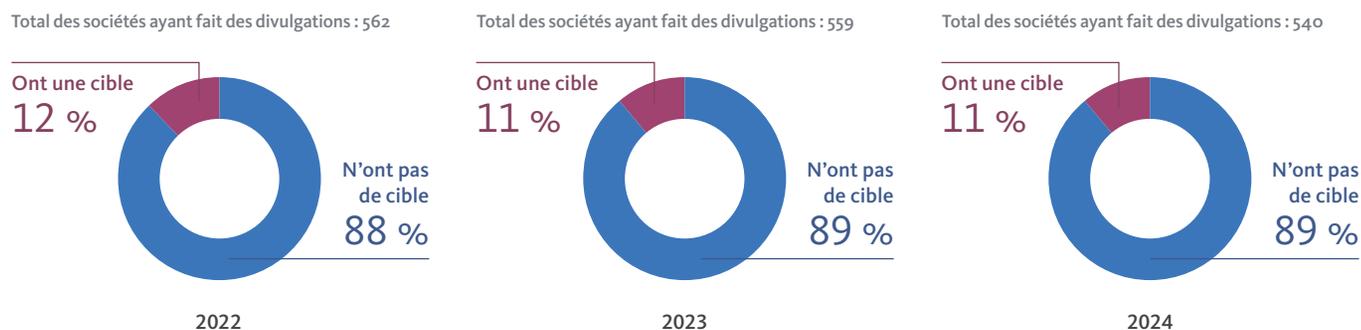
Le nombre de sociétés de l'indice S&P/TSX 60 ayant adopté des cibles en ce qui a trait à la représentation des femmes à la haute direction a diminué. Parmi les 44 sociétés de l'indice S&P/TSX 60 qui ont divulgué de l'information sur la question de savoir si, oui ou non, elles avaient adopté une cible, huit (18,2 %) ont affirmé qu'elles l'avaient fait. Une telle diminution s'explique par le fait que certaines cibles divulguées s'appliquent à un groupe plus vaste que les membres de la haute direction.

Lors de notre examen, nous avons constaté que, en ce qui a trait à la cible de représentation des femmes, certaines sociétés avaient déclaré avoir adopté une cible fondée sur un groupe autre que les « membres de la haute direction », au sens attribué à ce terme dans les lois sur les valeurs mobilières. De manière générale, les cibles de ces sociétés ne sont pas incluses dans nos totaux parce qu'elles ne répondent pas aux exigences prescrites et qu'elles s'appliquent à un plus grand groupe de dirigeants et d'employés au sein de l'entreprise. Il existe aussi un nombre restreint de sociétés qui adoptent des cibles pour les « groupes désignés », qui peuvent inclure ou non des femmes.

Les sociétés qui ont adopté une cible de représentation des femmes à la haute direction ont, pour la plupart, adopté une cible de 30 %, sinon de 20 %.

FIGURE 29

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



Conformément aux résultats présentés ci-dessus et à ceux des années antérieures, la principale raison invoquée 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 invoquées par les sociétés ayant divulgué 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 premier dirigeant

Seulement 4,5 % des postes de chef de la direction des sociétés inscrites à la cote de la TSX ayant présenté une information complète ou partielle en matière de diversité étaient occupés par une femme. Ce chiffre représente une diminution par rapport à la mi-2023 (5,2 %) et semble être principalement attribuable au roulement, aux émetteurs de notre ensemble de données de l'année dernière dont le poste de chef de la direction était occupé par une femme mais qui ont procédé à la fermeture de leur capital, ainsi qu'à certains émetteurs qui ont connu un roulement à ce poste et qui ont vu une femme se retirer de ce poste.

De même, seulement 3,2 % des postes de chef de la direction des sociétés inscrites à la cote de la TSX ayant présenté une information complète ou partielle en matière de diversité étaient occupés par une personne issue des minorités visibles. C'est la première année que nous rendons compte de cette mesure.

## 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 présenter volontairement des renseignements supplémentaires concernant la représentation des minorités visibles, des Autochtones, des personnes handicapées et des personnes qui s'identifient comme des membres de la communauté LGBTQ2S+ 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.

FIGURE 30  
CINQ PRINCIPALES RAISONS DE LA NON-ADOPTION  
D'UNE CIBLE DE REPRÉSENTATION DES FEMMES À LA  
HAUTE DIRECTION

- 1 On risquerait de porter atteinte au principe de la méritocratie
- 2 On risquerait de ne pas retenir les meilleurs candidats
- 3 La mixité n'est qu'un des nombreux facteurs pris en compte
- 4 Le nombre de postes en jeu est petit ou le roulement est faible
- 5 Des systèmes adéquats sont déjà en place

# La diversité non liée au sexe : résultats de 2024 pour les sociétés régies par la LCSA

# 5

Bien que les données de cette année ne montrent presque aucun changement dans la représentation des minorités visibles, des Autochtones ou des personnes handicapées dans les postes de haute direction, il y a eu une exception. Au niveau de la haute direction, la représentation des minorités visibles a sensiblement augmenté et, parmi les sociétés régies par la LCSA, on compte maintenant en moyenne un membre de la haute direction issu d'une minorité visible par société.

## Diversité non liée au sexe au sein des conseils d'administration

Les sociétés qui sont régies par la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (LCSA) et dont les titres sont négociés 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 prévues par les lois canadiennes 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 qu'il y a eu peu de changements pour les sociétés régies par la LCSA par rapport à l'année dernière concernant la représentation des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées au sein des conseils d'administration. En ce qui concerne la haute direction, nos données montrent pour la première fois qu'un membre de la haute direction en moyenne s'identifie comme membre d'une minorité visible par société régie par la LCSA ayant fait une déclaration.

L'analyse présentée dans le présent chapitre se fonde sur l'information communiquée avant le 1<sup>er</sup> août 2024 par 317 sociétés régies par la LCSA conformément à l'obligation de la LCSA.

Parmi les 317 sociétés régies par la LCSA qui sont visées par le présent 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 de la première moitié de 2024. Les deux groupes se chevauchent, puisque nous incluons des données sur les sociétés régies par la LCSA inscrites à la TSX dans nos chapitres sur la divulgation en matière de diversité pour 2024 par les émetteurs inscrits à la TSX ainsi que dans le présent chapitre. Cependant, puisque l'obligation de la LCSA s'applique aussi aux sociétés régies par la LCSA qui sont inscrites à 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 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 le présent chapitre et dans d'autres parties du présent rapport. Les sociétés font des choix différents à cet égard. Puisque notre rapport repose sur les renseignements publiés par les sociétés en application des obligations d'information qui leur incombent en vertu de la loi, nous avons privilégié les termes et expressions employés dans la loi 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 des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées au conseil d'administration

	Membres des minorités visibles			Autochtones			Personnes handicapées		
	2024	2023	2022	2024	2023	2022	2024	2023	2022
Pourcentage de la population	27 % <sup>1</sup>			5 % <sup>1</sup>			27 % (personnes âgées de 15 ans et plus) <sup>2</sup>		
Nombre de sièges <sup>3</sup>	185	191	162	18	17	17	12	12	10
Pourcentage de sièges <sup>3</sup>	10,2 %	10,2 %	8,3 %	1,0 %	0,9 %	0,9 %	0,7 %	0,7 %	0,6 %
Nombre de sociétés comptant au moins un membre du conseil d'administration appartenant au groupe désigné considéré <sup>3</sup>	111	114	102	16	16	16	11	11	10
Nombre moyen, par conseil d'administration <sup>3</sup>	0,76	0,75	0,60	0,08	0,07	0,06	0,05	0,05	0,04
Pourcentage de sociétés ayant des cibles de représentation au conseil d'administration pour le groupe désigné considéré	2,8 %	2,5 %	2,1 %	< 1,0 %	< 1,0 %	< 1,0 %	0 %	0 %	0 %

<sup>1</sup> Source : Statistique Canada, Recensement de la population, 2021

<sup>2</sup> Source : Statistique Canada, Enquête canadienne sur l'incapacité, 2022

<sup>3</sup> Basé sur le nombre de sociétés ayant divulgué le nombre de membres du conseil d'administration qui appartiennent au groupe désigné considéré. En 2024, 242 sociétés ont divulgué le nombre de membres du conseil d'administration appartenant à des minorités visibles, 237 sociétés ont divulgué le nombre de membres du conseil d'administration qui sont des Autochtones et 229 sociétés ont divulgué le nombre de membres du conseil d'administration qui sont des personnes handicapées.

Nous remarquons aussi qu'environ 14 % des sociétés régies par la LCSA ayant présenté une information complète ou partielle ont indiqué compter dans leur conseil d'administration des personnes membres d'un groupe désigné, mais sans préciser le groupe. La proportion de sociétés qui ont adopté cette approche était conforme, pour l'essentiel, à celle de l'année dernière et, comme l'année dernière, lorsqu'elles ont divulgué la diversité des groupes désignés, certaines sociétés ont inclus les femmes dans l'information globale présentée au sujet de la représentation des groupes désignés, tandis que d'autres ne l'ont pas fait, et certaines y ont inclus les membres appartenant à la communauté LGBTQ2S+. Ces sociétés n'ayant pas ventilé l'information présentée par groupe désigné, nous ne sommes pas en mesure de refléter leur information dans le tableau ci-dessus. Par conséquent, le nombre et le pourcentage de membres du conseil d'administration appartenant à ces groupes et le nombre de sociétés ayant des cibles de représentation 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 pas blanches. Selon Statistique Canada, les minorités visibles comprennent surtout les groupes suivants : Sud-Asiatiques, Chinois, Noirs, Philippins, Latino-Américains, Arabes, Asiatiques du Sud-Est, Asiatiques occidentaux, Coréens et Japonais. Selon les données de Statistique Canada, en 2021, les minorités visibles constituaient environ 26,5 % de la population canadienne. Cependant, selon l'information présentée par les 242 sociétés régies par la LCSA qui ont divulgué le nombre de membres du conseil d'administration appartenant aux minorités visibles, seulement 10,2 % de ceux-ci appartenaient aux minorités visibles. Les sociétés régies par la LCSA ne comptaient à leur conseil d'administration, en moyenne, que 0,76 membre appartenant à une minorité visible en 2024.

Le terme « Autochtones », au sens de l'obligation de la LCSA, désigne les Indiens, les Inuits et les Métis (termes définis dans les lois applicables). Selon les données de Statistique Canada, en 2021, les Autochtones constituaient environ 5 % de la population canadienne. Par rapport à l'année dernière, le nombre de sièges aux conseils d'administration occupés par des Autochtones est resté stable, tandis que le nombre de ceux occupés par des personnes handicapées n'a pas changé.

Sur une base combinée, les membres des conseils d'administration qui se présentent comme membre d'une minorité visible ou comme Autochtone occupaient collectivement 11,2 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA ayant présenté une information complète ou partielle. Ce pourcentage de diversité raciale ou ethnique se compare favorablement à celui de l'Australie, mais est inférieur à celui des États-Unis et du Royaume-Uni.

**Le Modèle de politique sur la diversité du conseil gratuit 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 des sociétés ouvertes devront modifier leur processus de sélection des candidats aux postes d'administrateur tel qu'il s'applique à ces groupes désignés. Même si une proportion importante de sociétés régies par la LCSA ont divulgué que leur politique écrite sur la diversité traitait de la représentation de ces groupes désignés à leur conseil d'administration, cette proportion est inférieure à la proportion de celles qui ont divulgué que leur politique sur la diversité traitait de la représentation des femmes au conseil d'administration.

## Cibles de diversité non liée au sexe au conseil d'administration

Cette année encore, très peu de sociétés régies par la LCSA ont adopté des cibles à l'égard de la représentation des groupes désignés, autres que les femmes, au sein de leur conseil d'administration. Enbridge Inc., George Weston Limitée et Les Compagnies Loblaw Limitée sont des exemples d'émetteurs qui ont adopté de telles cibles de représentation pour les minorités visibles, tandis que Cameco a établi une cible de représentation pour les Autochtones. Nous n'avons recensé aucune société régie par la LCSA qui aurait divulgué avoir adopté une telle cible pour les personnes handicapées.

Nous avons recensé 19 autres sociétés régies par la LCSA qui ont adopté des cibles collectives en matière de diversité. Quelques-unes se sont fixé des cibles pour les groupes désignés considérés collectivement et des cibles distinctes pour les femmes, tandis que d'autres ont adopté une cible globale pour tous les groupes désignés. Dans certains cas, la cible collective comprenait la représentation des membres appartenant à la communauté LGBTQ2S+ au conseil. Quelques sociétés ont adopté une cible collective applicable aux membres du conseil d'administration et de la haute direction en tant que groupe. Comme nous l'avons indiqué ci-dessus, les émetteurs qui ont adopté des cibles collectives ne sont pas inclus dans notre analyse.

## 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		
	2024	2023	2022	2024	2023	2022	2024	2023	2022
Nombre de sociétés comptant au moins un membre de la haute direction appartenant au groupe désigné considéré <sup>1</sup>	101	100	99	5	5	9	13	14	14
Nombre moyen de membres de la haute direction appartenant au groupe désigné considéré, par société <sup>1</sup>	0,96	0,88	0,68	0,02	0,09	0,03	0,08	0,03	0,06

Quoiqu'une proportion considérable des sociétés qui divulguent si elles tiennent compte ou non de la représentation de chacun de ces groupes désignés dans leur processus de nomination à des postes de la haute direction indiquent qu'elles le font, il y a encore beaucoup de chemin à parcourir compte tenu de la stagnation, comme l'indique le tableau ci-dessus, du nombre de sociétés comptant au moins un membre de la haute direction appartenant au groupe désigné considéré.

## Cibles de diversité non liée au sexe à la haute direction

Conformément aux résultats rapportés l'année dernière, l'adoption de cibles de diversité à la haute direction fondées sur des caractéristiques non liées au sexe reste très rare. Un nombre limité de sociétés, dont Enbridge Inc., ont adopté des cibles de diversité à la haute direction à l'égard des minorités visibles. Nous n'avons recensé aucune société régie par la LCSA qui ait divulgué avoir adopté des cibles de diversité à la haute direction à l'égard des Autochtones ou des personnes handicapées. Un groupe restreint de sociétés, dont

<sup>1</sup> Basé sur le nombre de sociétés ayant divulgué le nombre de membres de la haute direction qui appartiennent au groupe désigné considéré. En 2024, 229 sociétés ont divulgué le nombre de membres de la haute direction appartenant à des minorités visibles, 222 sociétés ont divulgué le nombre de membres de la haute direction qui sont des Autochtones et 223 sociétés ont divulgué le nombre de membres de la haute direction qui sont des personnes handicapées.

CAE inc., Definity Financial Corporation, Eldorado Gold Corporation, G Mining Ventures Corp., Intact Corporation Financière et Triple Flag Precious Metals Corp., ont divulgué des cibles collectives en ce qui concerne la représentation des groupes désignés à la haute direction en 2024. Dans certains cas, la cible collective comprend les membres de la haute direction appartenant à la communauté LGBTQ2S+.

## Représentation des femmes aux conseils d'administration et aux hautes directions 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 divulgué des résultats inférieurs aux résultats moyens des émetteurs inscrits à la TSX assujettis à l'obligation d'information sur la diversité. De tels résultats s'expliquent par le fait que l'obligation de la LCSA s'applique aussi à des sociétés qui sont plus petites que celles à laquelle s'applique l'obligation d'information sur la diversité.

### Femmes aux conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA

	Nombre de sièges (%)	Nombre moyen, par conseil	Pourcentage moyen, par conseil	Politique écrite traitant des femmes	Cible de représentation au conseil d'administration
2024	549 (27,0 %)	2,00	24,0 %	136 (46,3 %)	87 (29,8 %)
2023	549 (25,8 %)	1,89	23,1 %	144 (46,4 %)	90 (31,8 %)

Sur les 2 031 sièges aux conseils d'administration des 274 sociétés ayant divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, 549 (27,0 %) sont occupés par des femmes. Cela représente une augmentation de 1,2 point de pourcentage par rapport au résultat de la première moitié de 2024. Le pourcentage de femmes siégeant aux conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA inscrites à la TSX reste inférieur aux 30 % du nombre total de sièges occupés par des femmes dans toutes les sociétés inscrites à la TSX et assujetties à l'obligation d'information sur la diversité qui ont divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration. En ce qui concerne les sociétés régies par la LCSA inscrites à la TSX, les femmes occupaient 31,8 % des sièges à leur conseil d'administration. Toutefois, les femmes n'occupaient que 15,0 % 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 aux nouveaux postes d'administrateur à pourvoir au sein de leur conseil d'administration à un taux (31,3 %) bien inférieur à celui de toutes les sociétés inscrites à la TSX assujetties à l'obligation d'information sur la diversité (40,4 %).

Les conseils d'administration exclusivement masculins représentaient environ un cinquième (22,3 % ou 61 sociétés) des conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA. Parmi les sociétés qui ont divulgué de l'information en réponse à l'obligation de la LCSA, 213 (77,7 %) ont déclaré compter au moins une femme au sein de leur conseil d'administration. Parmi les sociétés régies par la LCSA qui ont divulgué de l'information sur la diversité, 66 (24,1 %) ont déclaré compter une femme au sein de leur conseil d'administration et 147 (environ 53,6 %) ont déclaré en compter plus d'une. Onze sociétés régies par la LCSA (8,0 %) ont déclaré que des femmes occupaient 50 % ou plus des sièges à leur conseil d'administration. Par rapport aux résultats de la première moitié de 2023, le nombre de conseils d'administration exclusivement masculins a stagné, tandis que le nombre de conseils d'administration dont la proportion de sièges occupés par des femmes est de 50 % ou plus a légèrement augmenté.

## Femmes aux hautes directions des sociétés régies par la LCSA

	Nombre moyen de femmes à la haute direction	Pourcentage moyen de femmes à la haute direction	Nombre de sociétés qui envisagent la nomination de candidates à des postes de haute direction	Cible de représentation des femmes à la haute direction
2024	1,80	19,7 %	248 (88,3 %)	30 (10,9 %)
2023	1,72	19,7 %	235 (87,4 %)	29 (10,4 %)

La situation est la même en ce qui concerne la représentation des femmes à la haute direction : les sociétés régies par la LCSA et les émetteurs inscrits à la TSX ont déclaré des résultats qui présentent des tendances comparables, mais ceux des sociétés régies par la LCSA sont inférieurs.

## Femmes occupant des postes de chef de la direction, de président du conseil et de président de comité au sein des sociétés régies par la LCSA

Parmi les sociétés assujetties à l'obligation de la LCSA et ayant présenté une information complète ou partielle en réponse à cette obligation, 16 (environ 5 %) comptaient une femme au poste de chef de la direction (ce pourcentage étant légèrement supérieur à celui des sociétés inscrites à la TSX dans leur ensemble cette année), 23 (environ 7,3 %) comptaient une femme au poste de président du conseil d'administration et 150 (environ 47,3 %) comptaient au moins une femme au poste de président de comité.

Comme nous l'avons mentionné ailleurs dans le présent rapport, étant donné que le nombre de comités varie et que l'identité des présidents de comité ne fait pas partie de l'obligation d'information, il n'a pas été facile d'obtenir l'information dans certains cas.

# 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

Malgré un ralentissement, la parité hommes-femmes demeure un objectif atteignable. D'ailleurs, les sociétés inscrites à la TSX répertoriées dans le présent chapitre l'ont atteint. En 2023, le nombre de sociétés où le pourcentage de représentation des femmes au conseil d'administration était égal ou supérieur à 50 % a connu une augmentation impressionnante de 44 %. Cette année, ce nombre a augmenté de cinq points de pourcentage, pour s'établir à 41 sociétés (par rapport aux 39 sociétés décomptées l'an dernier). Au niveau de la haute direction, la tendance à la hausse du nombre de sociétés où le pourcentage de représentation des femmes à la haute direction était égal ou supérieur à 50 % n'est pas aussi constante; cette année, ce nombre est tombé à 38, en baisse de 7,8 points de pourcentage par rapport aux 41 sociétés décomptées en 2023.

FIGURE 31  
SOCIÉTÉS INSCRITES À LA TSX OÙ LE POURCENTAGE DE REPRÉSENTATION DES FEMMES AU CONSEIL ÉTAIT ÉGAL OU SUPÉRIEUR À 50 %

■ Sociétés inscrites à la TSX où le pourcentage de représentation des femmes au conseil était égal ou supérieur à 50 %

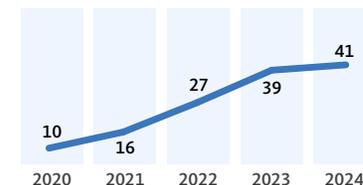
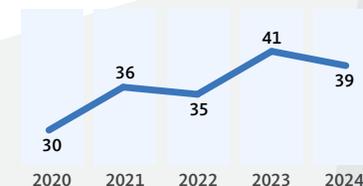


FIGURE 32  
SOCIÉTÉS INSCRITES À LA TSX OÙ LE POURCENTAGE DE REPRÉSENTATION DES FEMMES À LA HAUTE DIRECTION ÉTAIT ÉGAL OU SUPÉRIEUR À 50 %

■ Sociétés inscrites à la TSX où le pourcentage de représentation des femmes à la haute direction était égal ou supérieur à 50 %



## Sociétés inscrites à la TSX où le pourcentage de représentation des femmes au conseil était égal ou supérieur à 50 %

2023		2024	
Acadian Timber Corp. (50 %)	Element Fleet Management Corp. (56 %)	Acadian Timber Corp. (50 %)	Fiducie de placement immobilier Propriétés de Choix (50 %)
Altus Group Limited (50 %)	Exro Technologies Inc. (50 %)	Artis Real Estate Investment Trust (57 %)	Fonds de placement immobilier Allied (67 %)
Artis Real Estate Investment Trust (57 %)	Financière Sun Life inc. (50 %)	B2Gold Corp. (50 %)	Fortis Inc. (58 %)
Banque Laurentienne du Canada (55 %)	Fonds de placement immobilier Allied (60 %)	Boston Pizza Royalties Income Fund (67 %)	Gibson Energy Inc. (50 %)
Banque Toronto-Dominion (50 %)	Fortis Inc. (58 %)	Bridgemarq Real Estate Services Inc. (50 %)	Groupe TVA inc. (57 %)
BBTV Holdings Inc. (50 %)	Groupe TVA inc. (50 %)	Calian Group Ltd. (50 %)	Jamieson Wellness Inc. (50 %)
Big Rock Brewery Inc. (50 %)	Jamieson Wellness Inc. (57 %)	Canadian Western Bank (56 %)	Liberty Gold Corp. (50 %)
Boston Pizza Royalties Income Fund (66,7 %)	Logistec Corporation (55,6 %)	Caribbean Utilities Company, Ltd. (50 %)	Major Drilling Group International Inc. (56 %)
Bridgemarq Real Estate Services Inc. (50 %)	Métaux Précieux Dundee (50 %)	Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (55 %)	Métaux Précieux Dundee (50 %)
Calian Group Ltd. (50 %)	Methanex Corporation (50 %)	Converge Technologies Solutions Corp. (50 %)	Mines d'Or Wesdome Ltée (57 %)
Canadian Western Bank (60 %)	NFI Group Inc. (50 %)	Corporation Cameco (50 %)	NFI Group Inc. (63 %)
Caribbean Utilities Company, Ltd. (63 %)	Polaris Renewable Energy Inc. (50 %)	CT Real Estate Investment Trust (50 %)	Pan American Silver Corp. (56 %)
Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (55 %)	Quarterhill Inc. (60 %)	Dream Impact Trust (63 %)	Polaris Renewable Energy Inc. (50 %)
CT Real Estate Investment Trust (50 %)	Québecor inc. (50 %)	Dream Industrial Real Estate Investment Trust (50 %)	Quarterhill Inc. (50 %)
Dream Impact Trust (60 %)	Rubellite Energy Inc. (60 %)	Dream Office Real Estate Investment Trust (57 %)	Québecor inc. (57 %)
Dream Office Real Estate Investment Trust (57 %)	Saputo inc. (60 %)	DREAM Unlimited Corp. (50 %)	Rubellite Energy Inc. (60 %)
DREAM Unlimited Corp. (50 %)	Société Financière Manuvie (58 %)	Eldorado Gold Corporation (56 %)	Saputo inc. (55 %)
Eldorado Gold Corporation (56 %)	Stantec inc. (50 %)	Element Fleet Management Corp. (60 %)	Société Financière Manuvie (50 %)
	Star Diamond Corporation (50 %)	Enbridge Inc. (50 %)	Sprott Inc. (50 %)
	Transat A.T. inc. (55 %)		Stantec inc. (55 %)
	True North Commercial Real Estate Investment Trust (50 %)		Star Diamond Corporation (50 %)
			Transat A.T. inc. (55 %)

## Sociétés inscrites à la TSX où le pourcentage de représentation des femmes à la haute direction était égal ou supérieur à 50 %

2023	2024	2024	2024
A&W Revenue Royalties Income Fund (100 %)	Madison Pacific Properties Inc. (50 %)	Acadian Timber Corp. (50 %)	Keyera Corp. (50 %)
Acadian Timber Corp. (50 %)	Mainstreet Equity Corp. (50 %)	Aegis Brands Inc. (60 %)	Killam Apartment Real Estate Investment Trust (50 %)
Aegis Brands Inc. (66,70 %)	MAV Beauty Brands Inc. (60 %)	Amerigo Resources Ltd. (66,70 %)	Knight Therapeutics Inc. (66,67 %)
Amerigo Resources Ltd. (66,70 %)	Melcor Developments Ltd. (50 %)	Aritzia Inc. (50 %)	Lightspeed Commerce Inc. (50 %)
Aritzia Inc. (50 %)	Melcor Real Estate Investment Trust (50 %)	Banque Nationale du Canada (55,6 %)	Madison Pacific Properties Inc. (50 %)
Artis Real Estate Investment Trust (67 %)	Northland Power Inc. (50 %)	Caldwell Partners International Inc. (The) (50 %)	Mainstreet Equity Corp. (50 %)
CT Real Estate Investment Trust (66,70 %)	Northview Fund (50 %)	Capital Power Corporation (50 %)	Melcor Developments Ltd. (50 %)
Dream Impact Trust (50 %)	Nova Cannabis Inc. (50 %)	Crescita Therapeutics Inc. (57,1 %)	Melcor Real Estate Investment Trust (50 %)
European Residential Real Estate Investment Trust (50 %)	Organigram Holdings Inc. (50 %)	CT Real Estate Investment Trust (66,70 %)	Northview Residential REIT (50 %)
Farmers Edge Inc. (50 %)	Perpetua Resources Corp. (67 %)	Dream Impact Trust (50 %)	Novo Resources (75 %)
Groupe TVA inc. (58,82 %)	Pet Valu Holdings Ltd. (63 %)	Dream Industrial Real Estate Investment Trust (50 %)	Perpetua Resources Corp. (67 %)
Helios Fairfax Partners Corporation (50 %)	Q4 Inc. (50 %)	European Residential Real Estate Investment Trust (50 %)	Pet Valu Holdings Ltd. (63 %)
Information Services Corporation (56 %)	Résidences pour retraités Chartwell (50 %)	Extendicare Inc. (60 %)	Roots Corporation (50 %)
Intermap Technologies Corporation (50 %)	Roots Corporation (67 %)	Fonds de placement immobilier Allied (60 %)	Sienna Senior Living Inc. (57 %)
Keyera Corp. (50 %)	Sienna Senior Living Inc. (50 %)	Fortis Inc. (50 %)	Thomson Reuters Corporation (50 %)
Killam Apartment Real Estate Investment Trust (50 %)	Sylogist Ltd. (50 %)	Groupe TVA inc. (75 %)	Timbercreek Financial Corp. (50 %)
Knight Therapeutics Inc. (66,67 %)	TELUS International (Cda) Inc. (50 %)	Helios Fairfax Partners Corporation (50 %)	Topaz Energy Corp. (50 %)
Lucara Diamond Corp. (67 %)	Thomson Reuters Corporation (50 %)	Industries Lassonde inc. (50 %)	Tree Island Steel Ltd. (50 %)
LXRandCo, Inc. (83 %)	Timbercreek Financial Corp. (50 %)	Intermap Technologies Corporation (50 %)	Trilogy Metals Inc. (50 %)
	Topaz Energy Corp. (50 %)		
	Tree Island Steel Ltd. (50 %)		
	Trilogy Metals Inc. (50 %)		

## Divulgence volontaire sur la diversité non liée au sexe

Nous avons observé cette année une augmentation continue 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 continue du nombre de sièges au sein des conseils d'administration et de postes au sein des équipes de haute direction qui sont occupés par des membres des minorités visibles par rapport à l'an dernier et un changement plus modeste du nombre de sièges au sein des conseils d'administration et de postes au sein des équipes de haute direction qui sont occupés par des Autochtones ou des personnes handicapées.

Compte tenu de l'inclusion de la communauté LGBTQ+ comme caractéristique de la diversité dans l'obligation d'information sur la diversité du Nasdaq et de l'inclusion proposée de la communauté LGBTQ2SI+ comme caractéristique de la diversité dans les modifications proposées par les ACVM à l'obligation d'information sur la diversité, nous avons constaté une augmentation du nombre d'émetteurs qui font des divulgations volontaires concernant cette caractéristique. Par conséquent, nous avons commencé à recueillir des données sur la divulgation volontaire concernant la représentation des personnes appartenant à la communauté LGBTQ2S+.

**Comme nous l'avons indiqué au Chapitre 4, 3,2 % des postes de chef de la direction des sociétés inscrites à la cote de la TSX ayant présenté une information complète ou partielle en matière de diversité étaient occupés par une personne issue des minorités visibles. C'est la première année que nous rendons compte de cette mesure.**

	Membres des minorités visibles		Autochtones		Personnes handicapées		Personnes appartenant à la communauté LGBTQ2S+	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Nombre de sociétés divulguant le nombre de sièges à leur conseil d'administration occupés par des :	127	96	39	45	49	38	36	—
Nombre de sièges au sein des conseils d'administration occupés par des :	183	133	19	13	6	7	8	—
Nombre de sociétés divulguant le nombre de postes au sein de leur équipe de haute direction occupés par des :	54	40	21	17	19	16	8	—
Nombre de postes au sein des équipes de haute direction occupés par des :	94	75	2	2	2	2	3	—
Nombre de sociétés divulguant si elles ont adopté des cibles de représentation au conseil d'administration pour les :	97	77	65	57	59	53	33	—
Nombre de sociétés divulguant si elles ont adopté des cibles de représentation à la haute direction pour les :	70	64	55	53	52	53	25	—

## Pratiques exemplaires favorisant l'accroissement de la diversité

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Critères de recrutement	<p><b>Société financière IGM inc.</b></p> <p>La politique de diversité de la société énonce un certain nombre de critères de recherche et de sélection qui doivent être remplis dans le cadre des nominations au conseil et à la direction principale dans le but d'atteindre la composition et la dynamique optimales au sein du conseil et à l'échelle d'IGM.</p> <p>À cette fin, les nominations au conseil et à la direction principale doivent être faites selon les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• suivre des protocoles de recherche qui vont au-delà du réseau de relations des membres du conseil ou de la direction principale en poste et permettent ainsi de repérer une proportion raisonnable de candidats qui s'identifient à un ou à plusieurs groupes désignés en vertu de la <i>Loi sur l'équité en matière d'emploi</i>, à savoir les femmes, les personnes qui font partie des minorités visibles, les Autochtones ou les personnes handicapées;</li> <li>• exiger que les cabinets de recrutement, s'il y a lieu, contribuent à repérer des candidats qui sont des femmes et des candidats qui font partie d'autres groupes désignés;</li> <li>• examiner la candidature de personnes provenant de milieux et proposant des points de vue différents qui se démarquent par l'expérience, les titres et diplômes, les compétences, les qualités personnelles, la culture générale et la connaissance de certains secteurs d'activité;</li> <li>• tenir compte de critères de diversité supplémentaires pour établir la composition et la dynamique optimales du conseil et de la direction principale.</li> </ul>	<p>FPI Plaza Retail</p> <p>Roots Corporation</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Critères de recrutement	<p><b>Automotive Real Estate Investment Trust</b></p> <p>Dans le cadre de sa recherche de nouveaux membres du conseil et de la haute direction, le comité de gouvernance, de rémunération et de mise en candidature (le comité GRMD) du conseil a tenu compte, et continuera de tenir compte, du niveau de représentation des femmes et de la diversité au sein du conseil et de la direction. Pour atteindre cet objectif, il surveille le niveau de représentation des femmes au sein du conseil et aux postes de haute direction et, s'il y a lieu, recrute des candidates qualifiées dans le cadre du processus global de sélection et de recrutement du FPI en vue de pourvoir les postes vacants, les postes créés ou autres postes, selon les besoins, au sein du conseil et à la haute direction. Lorsqu'une candidate qualifiée peut offrir au FPI un ensemble de compétences ou un point de vue unique (que ce soit en raison de ses caractéristiques de diversité ou autres), le comité GRMD entend normalement sélectionner une telle candidate plutôt qu'un candidat masculin. Lorsque le comité GRMD estime qu'un candidat et une candidate offrent au FPI sensiblement le même ensemble de compétence et les mêmes points de vue, le comité tiendra compte de nombreux autres facteurs au-delà de la diversité et du niveau global de représentation féminine pour décider du candidat à qui l'offre sera faite.</p>	
Programmes de mentorat	<p><b>Mines Agnico Eagle Limitée</b></p> <p>La société a lancé, en 2021, le Programme de bourses d'études et de perfectionnement Leanne Baker, programme qui a pour but d'accélérer l'avancement des femmes qui souhaitent accéder à un poste de direction par l'intermédiaire d'un programme de mentorat et de formation de deux ans. Le programme, qui en est maintenant à sa troisième cohorte, a contribué à l'accès à une promotion dans le cas de 64 % des participantes issues des deux premières cohortes.</p> <p><b>Boat Rocker Media Inc.</b></p> <p>La société a lancé, en 2023, un programme de mentorat pour les employés qui met l'accent sur les femmes et les membres des minorités visibles les plus talentueux qui ont été repérés et qui sont susceptibles de se voir offrir une promotion ou un élargissement de leurs attributions.</p>	<p>Intact Corporation financière</p> <p>Kinaxis Inc.</p> <p>Saputo inc.</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
<p>Groupes de ressources pour les employés</p>	<p><b>Société financière IGM inc.</b></p> <p>Les groupes-ressources sont un élément essentiel de la stratégie d’IGM en matière de DEI. Le nombre de membres a augmenté de 300 % d’un exercice à l’autre dans les sept groupes-ressources (DiverseAbilities, les groupes-ressources représentant les Autochtones, les femmes et les identités 2SLGBTQIA+, le Conseil consultatif sur la cause noire ainsi que les groupes panasiatique et écologique) dirigés par des employés et des membres sur le terrain, qui alignent leurs programmes et initiatives sur la stratégie et les priorités opérationnelles d’IGM en matière de DEI.</p> <p><b>Enbridge Inc.</b></p> <p>Enbridge compte neuf groupes de ressources des employés, dirigés par des employés et appuyés par la société, qui font ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• promouvoir la compréhension et le soutien des groupes historiquement sous-représentés;</li> <li>• former les membres et les alliés et créer des occasions de perfectionnement pour eux; et</li> <li>• promouvoir un environnement de travail diversifié et inclusif.</li> </ul> <p>Les groupes de ressources des employés en question sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CARES – proches aidants + alliés</li> <li>• Connect – employés de toutes les générations + alliés</li> <li>• DAN (<i>Diverse Abilities Network</i>) – personnes handicapées + alliés</li> <li>• EDGE (<i>Ethnically Diverse Group of Employees</i>) – employés de diverses origines ethniques/raciales + alliés</li> <li>• FEMINEN – femmes ingénieures et technologues + alliés</li> <li>• IERG (<i>Indigenous Employees Resource Group</i>) – employés autochtones + alliés</li> <li>• Prism Energy – membres de la communauté 2SLGBTQ+ + alliés</li> <li>• VTRN – membres actifs et anciens membres des forces armées + alliés</li> <li>• Women@Enbridge – femmes + alliés</li> </ul>	<p>Air Canada</p> <p>Canopy Group Corporation</p> <p>TELUS Corporation</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
<p>Formation</p>	<p><b>Killam Apartment Real Estate Investment Trust</b></p> <p>Killam est un employeur partenaire du Centre canadien pour la diversité et l’inclusion depuis 2020. Ce partenariat permet à ses employés d’accéder à des conseils d’experts, notamment une infolettre mensuelle, un référentiel des connaissances et des webinaires mensuels. Les employés de l’ensemble de l’organisation sont encouragés à participer à une formation sur la diversité qui est offerte plusieurs fois par mois. Killam offre également une formation en personne sur la diversité et une formation ciblée sur la diversité de genre et l’inclusion au travail. En 2023, les employés de Killam ont suivi 230 cours de formation uniques sur la diversité.</p> <p><b>Banque Canadienne Impériale de Commerce</b></p> <p>Les programmes de DEI de la CIBC comprennent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la poursuite de sa formation immersive Donner l’exemple dans un souci d’équité et d’inclusion, qui a été suivie par 95 % de son équipe de direction mondiale;</li> <li>• la promotion du nouveau contenu de formation en ligne développé en partenariat avec l’Université des Premières Nations du Canada pour aider les membres de l’équipe à comprendre l’histoire unique des peuples autochtones au Canada.</li> </ul> <p><b>Les Compagnies Loblaw Limitée</b></p> <p>En 2023, la formation DEI était un facteur pris en compte dans la carte de pointage ESG aux fins des paiements à effectuer aux membres de la haute direction dans le cadre du régime incitatif à court terme. En 2023, Loblaw avait pour objectif de donner à tous les collègues et employés une formation DEI sur l’inclusion et l’alliance inclusive (97 % des collègues de l’entreprise visés devaient suivre la formation obligatoire, la formation DEI devait être déployée parmi les franchisés et propriétaires ainsi que les employés, et un suivi des données d’achèvement devait être initié). La société a atteint son objectif.</p>	<p>Cineplex Inc.</p> <p>Finning International Inc.</p> <p>Intact Corporation financière</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
<p>Comités de la diversité et de l'inclusion</p>	<p><b>Roots Corporation</b></p> <p>En 2020, Roots a créé un conseil de la diversité, de l'égalité, de l'équité et de l'inclusion (le conseil DEEI) composé d'employés ayant pour mandat de gérer des initiatives, de soulever des questions et de faire progresser des programmes axés sur la diversité et l'inclusion. Le conseil DEEI est un groupe interfonctionnel d'employés, composé notamment du chef de la direction et de plusieurs membres de la haute direction. De plus, dans le but d'accroître la diversité au sein de la gouvernance de la société, Roots est devenue signataire de l'engagement des PDG de l'initiative BlackNorth, qui reconnaît la nécessité de créer des possibilités pour les personnes noires au Canada. Dans le cadre de cet engagement, Roots s'est engagée à ce que 3,5 % au moins des postes au sein du conseil d'administration et de la haute direction soient occupés par des dirigeants noirs d'ici 2025.</p> <p><b>Saputo inc.</b></p> <p>Le conseil exécutif pour la diversité, l'équité et l'inclusion (conseil exécutif DEI), composé de la chef de la direction des ressources humaines, de la présidente et chef de l'exploitation (International et Europe) de Saputo ainsi que d'employés de chacune de ses divisions fait la promotion d'un environnement de travail diversifié et inclusif. La chef de la direction des ressources humaines est tenue périodiquement au courant du progrès du conseil exécutif DEI et présente annuellement au conseil un compte rendu sur les questions de diversité, d'équité et d'inclusion.</p>	<p>Banque Laurentienne du Canada</p> <p>Ressources Teck Limitée</p>
<p>Suivi des progrès réalisés dans la constitution du bassin de candidats</p>	<p><b>IA Société financière</b></p> <p>IA Société financière a lancé en 2023 sa première campagne annuelle d'auto-identification volontaire, qui rappelle aux employés l'importance de mieux se connaître pour favoriser concrètement la diversité, l'équité et l'inclusion.</p> <p>Lancée auprès de la majorité des employés au Canada, cette initiative permet à la société d'obtenir le portrait canadien de l'organisation, de mieux comprendre les données démographiques de sa main-d'œuvre et d'identifier les actions prioritaires à déployer. Pour cette première campagne, la société a obtenu un taux de participation de 73 % (à l'exclusion de certaines filiales au Canada).</p>	<p>Finning International Inc.</p> <p>Great-West Lifeco Inc.</p> <p>Transcontinental Inc.</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
<p>Suivi des progrès réalisés dans la constitution du bassin de candidats</p>	<p><b>Les Compagnies Loblaw Limitée</b></p> <p>Au début de l'année 2024, la société a mené un sondage auprès du conseil et de la direction afin de déterminer le nombre et la proportion des personnes qui s'identifiaient comme appartenant à un ou plusieurs des groupes désignés au sens de la <i>Loi canadienne sur les sociétés par actions</i>. La participation au sondage était volontaire et, par conséquent, les résultats représentent seulement les personnes qui ont choisi de participer au sondage et peuvent ne pas être totalement représentatifs de la représentation des groupes désignés au sein du conseil ou de la direction.</p> <p><b>Ressources Teck Limitée</b></p> <p>En 2022, Teck a réalisé son deuxième sondage sur l'inclusion et la mobilisation à l'échelle de l'entreprise afin de s'appuyer sur les données de base recueillies dans le cadre du premier sondage en 2020 et d'obtenir de plus amples renseignements sur l'inclusion et la diversité, la mobilisation des employés et la culture en milieu de travail. Les résultats du sondage visaient à orienter l'élaboration continue d'un plan stratégique sur l'inclusion et la diversité, et la société prévoit de mener le sondage de nouveau en 2024 pour faire le bilan des progrès qu'elle a accomplis.</p> <p>Parmi les autres mesures prises par Teck pour surveiller les progrès réalisés dans la constitution d'un bassin de futures dirigeantes, mentionnons les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• examiner de manière proactive les plans de perfectionnement des femmes très performantes et à fort potentiel;</li> <li>• veiller à ce que les plans de relève de la haute direction comprennent des femmes;</li> <li>• repérer les personnes talentueuses pour les programmes de perfectionnement en leadership et les encourager à postuler à des postes de niveau hiérarchique supérieur.</li> </ul>	

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Établissement de partenariats externes	<p><b>CGI inc.</b></p> <p>La société s’emploie à promouvoir l’inclusion numérique pour les étudiants de tous âges en améliorant l’accès à l’enseignement des technologies et au mentorat, et en réduisant les inégalités en préparant les élèves à réussir dans une société fondée sur le numérique. Par exemple, en collaboration avec ses partenaires, son programme phare mondial, STIM@CGI, initie les jeunes, principalement issus de populations sous-représentées, aux sciences, aux technologies, à l’ingénierie et aux mathématiques. CGI a également créé plusieurs programmes permettant à de jeunes adultes de faire carrière dans le domaine des TI ou permettant à des personnes de recevoir des formations et d’acquérir de nouvelles compétences en vue d’un changement de carrière grâce à des initiatives comme l’U’DEV, l’école de codage de CGI en France et au Maroc, qui mène à un diplôme reconnu et à un emploi de développeur qualifié à CGI.</p> <p><b>Banque de Montréal</b></p> <p>L’engagement de BMO envers la diversité, l’équité et l’inclusion s’étend à la création d’occasions d’affaires durables, qui créent une société inclusive et une économie florissante, et comprend les engagements suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la mise en œuvre du programme EMpower 2.0 de BMO, un programme d’avantages pour les communautés de 40 milliards de dollars sur cinq ans à l’intention des communautés locales à l’échelle de la Banque aux États-Unis. Plus de 16 milliards de dollars serviront à venir en aide à la Californie. Cet engagement comprend la progression de l’accès à la propriété, la croissance des petites entreprises, le renforcement des communautés et la création d’une société plus équitable.</li> <li>• l’élargissement de la portée du programme américain Des affaires sans obstacles de BMO de 8 à 22 États. Depuis le lancement du programme à la fin 2020, 80 millions de dollars de prêts aux petites entreprises ont été approuvés, finançant plus de 3 400 entreprises sous-représentées.</li> <li>• l’attribution d’une somme de 230 000 \$ dans le cadre du programme de bourse BMO rend hommage aux femmes pour soutenir les plans de croissance de haut niveau de 20 entreprises appartenant à des femmes en Amérique du Nord.</li> </ul>	Groupe AECON inc.

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Établissement de partenariats externes	<p><b>Banque de Montréal (suite)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'offre d'occasions de réseautage, de mentorat et d'affaires dans le cadre du programme de développement de la diversité des fournisseurs de BMO, Ascension de BMO, en faisant plus que doubler, d'une année à l'autre, les dépenses d'approvisionnement de BMO auprès d'entreprises diversifiées certifiées de niveau I.</li> <li>• l'amélioration des offres de prestations de BMO pour les réservistes militaires afin de leur offrir une plus grande tranquillité d'esprit sur le plan financier pendant les périodes de formation militaire et/ou de déploiement. Un congé non rémunéré avec protection de l'emploi a également été mis à la disposition des employés dont un membre de la famille est réserviste, ce qui leur offre une plus grande souplesse pour s'occuper de leurs proches pendant qu'un membre de la famille est en service.</li> </ul>	
Suppression des obstacles systémiques et promotion d'une culture d'inclusion	<p><b>Mines Agnico Eagle Limitée</b></p> <p>La société continue de repérer et de contribuer à lever les barrières systémiques à la présence et à l'avancement des femmes dans le secteur minier. Elle a également continué de diriger ses efforts vers l'augmentation du nombre de femmes qu'elle embauche et vers leur avancement dans son équipe, et elle suit les progrès de l'avancement des femmes et fait rapport sur ce sujet, mais elle ne fixe pas de pourcentage ni de quota à cet égard. Dans l'élaboration de ses plans d'avenir, la société a multiplié ses efforts afin d'inclure des candidats issus de la diversité des genres dans sa planification de la relève et ses initiatives en matière de recrutement, et elle continuera de le faire. Plus particulièrement, les équipes chargées du recrutement ont reçu des formations pour les aider à éviter la discrimination dans le processus de recrutement et à faire de l'inclusion de bassins de candidats issus de la diversité des genres une priorité lors de la tenue des entrevues, dans la mesure du possible.</p> <p><b>Finning</b></p> <p>Finning s'est engagée à remanier, s'il y a lieu, ses processus de gestion du personnel afin de réduire ou d'éliminer les biais systémiques et d'améliorer la qualité des décisions. Elle continue également de veiller à ce que la composition démographique de son personnel soit diversifiée, tant de façon visible qu'invisible, afin de mieux refléter la nature mondiale de ses activités et de sa clientèle, de sorte que sa culture soit celle où tout le monde se sent en sécurité et valorisé, et a un sentiment d'appartenance.</p>	<p>La Banque de Nouvelle-Écosse</p> <p>TransAlta Corporation</p> <p>TELUS International Inc.</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
<p>Initiatives de parité salariale</p>	<p><b>Intact Corporation financière</b></p> <p>Intact s’est engagée à avoir un milieu de travail juste et inclusif. À ce titre, elle a mis en place un cadre solide et des processus normalisés conçus 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 2023, après quelques ajustements concernant l’échelon, la situation géographique et la fonction, elle a observé dans l’ensemble de ses activités canadiennes d’assurance ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dans l’ensemble, les femmes gagnaient un dollar pour chaque dollar gagné par les hommes;</li> <li>• les personnes noires et de couleur gagnaient en moyenne 99 cents pour chaque dollar gagné par les employés ne s’identifiant pas comme des personnes noires ou personnes de couleur.</li> </ul> <p><b>La Banque Toronto-Dominion</b></p> <p>La TD examine régulièrement ses structures et pratiques pour s’assurer qu’elles fonctionnent de la manière prévue et que les résultats sont appropriés. En 2023, la banque a travaillé en collaboration avec un tiers fournisseur pour effectuer une analyse statistique détaillée de la rémunération afin d’évaluer les différences éventuelles dans les résultats en fonction du sexe et de l’ethnicité. En tenant compte de facteurs comme le niveau, la géographie et les fonctions, l’examen a permis de conclure qu’à la fois pour le salaire de base et la rémunération totale :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les femmes en général gagnaient plus de 99 cents pour chaque dollar gagné par les hommes;</li> <li>• les personnes faisant partie d’une minorité visible au Canada gagnaient plus de 99 cents pour chaque dollar gagné par les personnes ne faisant pas partie des minorités visibles;</li> <li>• les employés faisant partie des minorités aux États-Unis gagnaient un dollar pour chaque dollar gagné par des personnes non issues des minorités.</li> </ul> <p>La banque utilise ces examens pour surveiller activement les résultats en matière de rémunération et apporter les ajustements appropriés afin de renforcer la cohérence et l’équité.</p>	<p>La Société Canadian Tire</p> <p>Rogers Sugar Inc.</p> <p>Ressources Teck Limitée</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 : personnes s'identifiant comme Autochtones, personnes noires ou personnes de couleur</p>	<p><b>La Banque Toronto-Dominion</b></p> <p>En 2020, la TD a adopté un objectif visant à augmenter la représentation combinée de Noirs, d'Autochtones et de membres des minorités dans tous ses postes de vice-président et supérieurs en Amérique du Nord à 25 % d'ici 2025, avec un accent particulier sur les efforts en vue d'augmenter la représentation des Noirs et des Autochtones. La banque est en bonne voie d'atteindre son objectif. Au 31 octobre 2023, la représentation combinée des Noirs, des Autochtones et des personnes issues des minorités à ces niveaux s'établissait à 24,3 %.</p> <p><b>Enbridge Inc.</b></p> <p>En novembre 2020, la société a fixé des objectifs en matière de représentation d'au moins 40 % de femmes et 20 % de groupes ethniques et raciaux sous-représentés au conseil d'ici 2025. En plus des groupes désignés stipulés dans la <i>Loi canadienne sur les sociétés par actions</i> et ses objectifs de représentation des femmes et des groupes ethniques et raciaux sous-représentés, Enbridge croit que des aspects supplémentaires en matière de diversité sont également importants et nécessaires à l'échelle de son organisation, notamment la diversité des points de vue, des perspectives et des expériences de vie pouvant comprendre, entre autres choses, l'éducation, la langue, l'expression de genre, l'orientation sexuelle ainsi que les valeurs et les croyances.</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 : Autochtones</p>	<p><b>Groupe TMX limitée</b></p> <p>Le Groupe TMX est déterminé à trouver des solutions concrètes à long terme afin d’attirer plus d’investissements dans les entreprises appartenant à des Autochtones, de réduire les obstacles qui empêchent les entreprises autochtones de s’inscrire en bourse et de faire en sorte qu’il soit plus facile pour les investisseurs de trouver des entreprises qui intègrent l’enjeu de la réconciliation à leurs pratiques d’entreprise.</p> <p>Voici quelques exemples des initiatives que le Groupe TMX a prises et des activités qu’il a réalisées en 2023 dans les domaines du développement des affaires, de la commandite communautaire et du perfectionnement des talents qui contribuent à ses efforts de réconciliation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les dirigeants de la société ont accueilli un large éventail de parties prenantes de l’écosystème minier du pays à l’occasion de la cérémonie d’ouverture des marchés pour célébrer le secteur minier canadien, événement phare du congrès de l’Association canadienne des prospecteurs et entrepreneurs. L’événement a réuni d’importants représentants du gouvernement de presque toutes les régions minières du Canada, y compris des groupes autochtones, des organisations sectorielles et des autorités de réglementation.</li> <li>• Le 16 juin 2023, le chef de la direction a accueilli des dirigeants du Ralliement national des Métis au Centre de marché TMX, où ils ont discuté des défis uniques auxquels sont confrontées les entreprises appartenant à des Métis et des solutions durables qu’ils pourraient mettre en œuvre, collectivement, pour favoriser leur participation dans les marchés boursiers du Groupe TMX.</li> <li>• Le 27 juin 2023, des propriétaires d’entreprises, des entrepreneurs et des militants autochtones, de même que des alliés des autochtones et des partenaires autochtones du secteur des services financiers se sont joints à des dirigeants du Groupe TMX pour l’ouverture du marché afin de célébrer le Mois national de l’histoire autochtone. Le Groupe TMX a également accueilli le marché des arts autochtones (<i>Indigenous Arts Market</i>), qui a mis en vedette des propriétaires d’entreprises, des entrepreneurs et des partenaires autochtones ainsi que des alliés des autochtones, lesquels ont fait montre de leur talent dans le cadre d’une exposition diversifiée de culture et de créativité.</li> </ul>	<p>Mines Agnico Eagle Limitée</p> <p>Groupe AtkinsRéalis inc.</p> <p>Société financière IGM 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 : Autochtones</p>	<p><b>Groupe TMX limitée (suite)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La chef des affaires juridiques et des affaires générales de l'entreprise et secrétaire générale a participé à une causerie avec des membres de la haute direction du Downie &amp; Wenjack Fund pour souligner la Journée nationale de la vérité et de la réconciliation de 2023.</li> <li>• Le Groupe TMX a commandité la conférence annuelle du Conseil canadien pour l'entreprise autochtone (CCEA), à laquelle des représentants du Groupe TMX ont assisté. En 2023, le Groupe TMX a achevé la phase 2 du programme de certification Relations progressistes avec les Autochtones (RPA) du CCEA. Le programme de certification RPA offre une évaluation indépendante du rendement des entreprises dans quatre domaines clés : les actions de leadership, l'emploi, le développement des affaires et les relations communautaires.</li> <li>• Le 24 octobre 2023, le Groupe TMX a tenu la première Journée des investisseurs autochtones de la TSX (<i>TSX Indigenous Investor Day</i>). L'événement a permis à des entrepreneurs et des entreprises d'établir des liens avec des investisseurs potentiels et de réunir des acteurs de l'industrie pour discuter de stratégies visant à favoriser la croissance d'entreprises dirigées par des Autochtones, ce qui est bénéfique pour ces entreprises et ces investisseurs et, ultimement, tous les Canadiens</li> <li>• Le Groupe TMX s'est associé à l'Indigenomics Institute pour soutenir son premier événement <i>Indigenomics on Bay Street</i>, qui a eu lieu les 21 et 22 novembre 2023 et qui a réuni des acteurs clés des marchés financiers qui sont engagés à l'égard de la réconciliation économique avec les Autochtones et font la promotion d'un engagement significatif envers les entreprises détenues par des Autochtones.</li> </ul>	

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
<p>Accent mis sur les caractéristiques de la diversité au sens large : Autochtones</p>	<p><b>Corporation Cameco</b></p> <p>Le conseil d'administration de Cameco s'est engagé à établir des relations durables et de confiance avec les communautés où la société exerce ses activités, dont une grande partie se trouve dans le nord de la Saskatchewan. La politique de diversité de la société exige qu'au moins un administrateur ait un patrimoine autochtone et soit originaire de la Saskatchewan pour faire comprendre au conseil d'administration la culture, le patrimoine, les valeurs, les croyances et les droits des peuples autochtones locaux. L'un des candidats aux postes d'administrateur (13 %) est un Autochtone. La représentation des administrateurs ayant un patrimoine autochtone est prise en compte lors de la recherche et de la sélection des candidats à l'élection ou à la réélection des membres du conseil d'administration.</p> <p>Les employés autochtones représentent 50 % du personnel des exploitations de Cameco dans le nord de la Saskatchewan. Afin de continuer à renforcer et à soutenir le personnel autochtone de la société, Cameco offre un soutien solide et des possibilités de perfectionnement à ses employés qui résident dans le nord de la Saskatchewan, dont la majorité sont des Autochtones. Cela comprend les pratiques de Cameco en matière d'acquisition et de développement des talents, les ententes de collaboration et de participation avec les communautés du Nord et ses agents de liaison communautaires situés dans le nord de la Saskatchewan. De plus, Cameco compte une équipe dévouée d'employés au sein de son service des relations avec les intervenants et du développement durable au siège social de Saskatoon ainsi que des représentants des ressources humaines dans ses quatre exploitations du nord de la Saskatchewan et au siège social. Ces derniers se concentrent sur le soutien des employés du nord de la Saskatchewan.</p>	
<p>Accent mis sur les caractéristiques de la diversité au sens large : membres de la communauté 2ELGBTQ+</p>	<p><b>Killam Apartment Real Estate Investment Trust</b></p> <p>En 2021, Killam s'est engagée à accroître la diversité de ses employés, y compris une augmentation de 25 % d'ici 2025 de la représentation des employés actuels qui s'identifient comme des personnes racisées, des personnes handicapées ou des personnes membres de la communauté LGBTQ2S+. Au 31 décembre 2023, cet objectif avait été atteint, avec une augmentation de 57 % de cette représentation par rapport aux niveaux de 2020. Au 31 décembre 2023, 1 % des employés de Killam s'identifiaient comme des personnes non binaires.</p>	<p>Frontera Energy Corporation</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 : membres de la communauté 2ELGBTQ+</p>	<p><b>Aritzia Inc.</b></p> <p>La société a recruté et sélectionné des membres du conseil d'administration et des candidats à la haute direction qui représentent une diversité de compréhension des affaires, d'attributs personnels, de capacités et d'expérience. Les agences de recrutement engagées pour aider le conseil d'administration ou le comité de rémunération et de mise en candidature à trouver des candidats pour le conseil d'administration sont tenues d'inclure parmi les candidats des femmes, des membres des minorités visibles, des Autochtones et des personnes LGBTQ+. En ce qui concerne la représentation actuelle de la diversité au sein de la société, les membres du conseil d'administration et de la haute direction se sont volontairement auto-identifiés comme membres de divers groupes comme suit : trois membres du conseil d'administration et candidats aux postes d'administrateur sur dix (30 %) se sont auto-identifiés comme des femmes, un membre du conseil d'administration et candidat à un poste d'administrateur sur dix (10 %) s'est auto-identifié comme un membre d'une minorité visible, et un membre du conseil d'administration et candidat à un poste d'administrateur sur dix (10 %) s'est auto-identifié comme membre de la communauté LGBTQ2+.</p>	
<p>Accent mis sur les caractéristiques de la diversité au sens large : personnes handicapées</p>	<p><b>Groupe AECON inc.</b></p> <p>En 2023, la société a mis en œuvre une politique d'aménagement du lieu de travail actualisée, dont la conception a été dirigée par le groupe-ressources d'employés pour les personnes vivant avec un handicap d'Aecon.</p> <p><b>Air Canada</b></p> <p>En juin 2023, Air Canada a publié son tout premier plan d'accessibilité, qui décrit ses engagements en faveur de l'amélioration de l'accessibilité pour les clients et les employés ayant un handicap et de l'élimination des obstacles auxquels ils se heurtent. Ce premier plan couvre la période de 2023 à 2026 et la société fera rapport de ses progrès après les deux premières années. Air Canada a également adopté le programme Tournesol des handicaps invisibles, un programme qui permet aux clients ayant un handicap invisible de porter un cordon Tournesol pour indiquer discrètement qu'ils ont un handicap invisible et qu'ils auront besoin d'un peu plus de temps ou de patience.</p>	<p>Banque de Montréal</p>

Pratique exemplaire	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
<p>Lier la rémunération aux objectifs de diversité</p>	<p><b>Transat A.T. inc.</b></p> <p>Pour l'exercice 2024, 25 % des objectifs du régime incitatif à long terme de Transat sont directement liés à la responsabilité d'entreprise ainsi qu'au développement d'une culture d'inclusion. Le régime incitatif à long terme s'applique à tous les membres de la direction ainsi qu'aux gestionnaires ayant un niveau hiérarchique leur permettant d'exercer une influence sur les orientations de Transat en la matière, ce qui constitue selon elle la meilleure pratique.</p> <p><b>Kinross Gold Corporation</b></p> <p>Les objectifs du régime incitatif à court terme de Kinross de 2023 pour l'équipe de la haute direction comprenaient des objectifs environnementaux, sociaux et de gouvernance qui représentaient 5 % de la prime. Il s'agissait notamment d'objectifs de diversité qui, pour 2023, comprenaient la mise en œuvre d'une stratégie significative en matière de DEI et la réussite de la majorité des sites de la société dans la réalisation de leurs objectifs en la matière.</p>	<p>FPI Allied Properties</p> <p>Lundin Gold Inc.</p>
<p>Autres initiatives en matière de diversité</p>	<p><b>CGI inc.</b></p> <p>Les associés de CGI en Allemagne ont élaboré une nouvelle application Teams, également utilisée maintenant au Canada : le formulaire de rétroaction sur la diversité (« FRD »). Grâce au FRD, les associés de CGI ont à présent la possibilité de partager aisément leurs expériences en matière de DEI, de sensibiliser les gens aux défis existants et, surtout, de contribuer à sa stratégie DEI.</p>	

# Dépasser les attentes : présentations exemplaires de l'information



Chaque année, parmi les centaines d'émetteurs dont nous examinons les renseignements présentés en matière de diversité au sein du conseil d'administration et de la haute direction, nous en trouvons quelques-uns qui ont profité de l'occasion pour le faire d'une manière particulièrement réfléchi et efficace. Dans ce chapitre, nous mettons en vedette plusieurs exemples de présentations qui ont obtenu notre préférence au cours de l'année écoulée. Nous avons retenu les présentations d'émetteurs de divers secteurs et de différentes tailles pour démontrer que la diversité est l'affaire d'un vaste spectre d'émetteurs. Nous espérons que d'autres émetteurs s'en inspireront.

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

Groupe Aecon 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 dans les circulaires de sollicitation de procurations qu'elles publient chaque année. Chacune d'elles présentent de l'information qui va bien au-delà des obligations qui leur incombent en la matière. Compte tenu de l'étendue de l'information communiquée en matière de diversité et de l'attention portée à sa présentation, il est clair que ces sociétés sont déterminées à communiquer clairement la façon dont leurs efforts en matière de diversité se sont concrétisés au sein de leur entreprise.

# Graphiques sur la diversité au sein du conseil d'administration



**LA SOCIÉTÉ CANADIAN TIRE**  
[Circularaire d'information de la direction](#)  
 page 10

Canadian Tire utilise des graphiques pour donner un bref aperçu, dès le début de sa circularaire, de la diversité des candidats aux postes d'administrateur, en soulignant plusieurs aspects clés de la diversité, notamment le sexe, la race, l'âge et la situation géographique.



**GROUPE AECON INC.**  
[Circularaire d'information de la direction](#)  
 page 84

AECON utilise également des graphiques pour illustrer non seulement la diversité de ses candidats aux postes d'administrateur, mais aussi le pourcentage de femmes parmi les nouveaux administrateurs nommés depuis que la société s'est fixé sa première cible en matière de diversité de genre au sein du conseil d'administration. Ces mêmes graphiques sont tout aussi transparents au sujet de la représentation des minorités visibles, des personnes handicapées et des Autochtones au sein du conseil d'administration d'AECON.

### RENSEIGNEMENTS SUR LES CANDIDATS AU CONSEIL

**PROFILS DES CANDIDATS AU CONSEIL**

Les profils qui suivent décrivent brièvement les antécédents professionnels et les compétences principales des candidats et donnent d'autres renseignements pertinents. Les profils indiquent aussi, pour chacun des candidats, les résultats de l'élection tenue à l'assemblée annuelle des actionnaires de l'année dernière ainsi que le nombre de réunions du conseil et de réunions du comité d'audit, du comité de la gestion de ressources en personnel de direction et de la rémunération (le comité de rémunération), du comité de gouvernance et du comité responsable de l'image de marque et de la responsabilité sociale (le comité de la marque) (chacun d'entre eux, un comité et, collectivement, les comités tenus en 2023, s'il y a lieu, auxquelles il a assisté).

**NOMBRE DE TITRES DÉTENUS**

Le nombre de titres de la SCT dont chaque candidat au conseil est propriétaire est donné à 31 décembre 2023. Ce nombre comprend les actions ordinaires et les actions de catégorie A sans droit de vote dont chacun d'entre eux est propriétaire véritable ou sur lesquelles il exerce une emprise ainsi que les unités d'actions différées (les UAD) qu'il a acquises dans le cadre du régime d'unités d'actions différées à l'intention des administrateurs de la Société (le régime d'UAD des administrateurs), s'il y a lieu. La valeur au marché des titres des candidats au conseil est calculée au 29 décembre 2023, soit le dernier jour ouvrable ayant précédé le 31 décembre 2023, selon le cours de clôture des actions ordinaires (280,00 \$) et des actions de catégorie A sans droit de vote (140,72 \$) à la TX à cette date. La valeur au marché des UAD repose sur ce cours de clôture des actions de catégorie A sans droit de vote. Sauf indication contraire, la participation en titres qui est indiquée dans le profil de chaque candidat tient également compte des titres comportant droit de vote que celui-ci détient à la date de la présente circularaire.

Les profils indiquent aussi la valeur au marché des titres de la SCT de chaque candidat, exprimée en pourcentage du montant de la participation prévue par les lignes directrices en matière d'actionariat que la Société impose aux administrateurs (les lignes directrices en matière d'actionariat des administrateurs). Conformément à ces lignes directrices, tous les administrateurs, à l'exception du chef de la direction, sont tenus d'accumuler des actions ordinaires, des actions de catégorie A sans droit de vote ou des UAD dont la valeur, calculée selon le plus élevé des chiffres suivants, soit le coût d'acquisition ou la valeur au marché, correspond au triple du montant de leur provision annuelle (1 000 000 \$ dans le cas du président du conseil) au plus tard au cinquième anniversaire de la date à laquelle ils sont entrés en fonction. Tous les candidats se conforment aux lignes directrices en matière d'actionariat des administrateurs (675 000 \$ en 2023) ou disposent encore d'un certain temps pour ce faire. Les administrateurs américains doivent calculer le montant de la participation requise par les lignes directrices en dollars américains. Il y a lieu de se reporter à ce sujet à la rubrique intitulée Lignes directrices en matière d'actionariat des administrateurs, à la page 52.

**Aperçu du conseil**

Les graphiques suivants donnent un aperçu de l'indépendance, de l'ancienneté, de la diversité, de l'âge et de la situation géographique des 16 candidats au conseil :

<p><b>Indépendance</b></p> <p>25 %</p> <p>75 %</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Indépendant</li> <li>Non indépendant</li> </ul>	<p><b>Ancienneté</b></p> <p>13 %</p> <p>74 %</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5 ans et moins</li> <li>De 6 à 10 ans</li> <li>Plus de 10 ans</li> </ul>
<p><b>Diversité hommes-femmes</b></p> <p>62 %</p> <p>38 %</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Femmes</li> <li>Hommes</li> </ul>	<p><b>Diversité raciale</b></p> <p>13 %</p> <p>87 %</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Minorités visibles</li> </ul>
<p><b>Âge</b></p> <p>38 %</p> <p>38 %</p> <p>24 %</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>55 ans et moins</li> <li>De 56 à 65 ans</li> <li>65 ans et plus</li> </ul>	<p><b>Situation géographique</b></p> <p>38 %</p> <p>62 %</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Canada</li> <li>États-Unis</li> </ul>

### DIVERSITÉ AU SEIN DU CONSEIL

**Profil du conseil d'administration**

**Les femmes occupent 30 % des sièges du conseil d'AECON<sup>1</sup>, ce qui respecte la cible de la Politique sur la diversité au sein du conseil**

**30 %**

Cible de la proportion des femmes occupant les postes d'administrateur

Les **données autodéclarées sur la diversité** des administrateurs publiées par Aecon sont les suivantes :

	n <sup>bre</sup>	%
<b>Minorités visibles</b>	1	10 % <sup>2</sup>
<b>Personnes handicapées</b>	0	Néant
<b>Autochtones</b>	0	Néant

Les femmes représentent **33 %** des nouveaux administrateurs depuis qu'AECON s'est fixé sa première cible en matière de diversité de genre au sein du conseil en 2015<sup>3</sup>.

Le conseil révisé annuellement la Politique sur la diversité au sein du conseil et les mesures prises pour permettre de faire en sorte que les objectifs et les cibles de la politique soient atteints et maintenus ainsi que pour évaluer le caractère adéquat et approprié de la politique dans l'avancement des objectifs et des cibles de la Société.

Conformément à l'engagement du conseil envers un renouvellement continu, **30 % des candidats à un poste d'administrateur se sont joints au conseil au cours des cinq dernières années<sup>4</sup>**

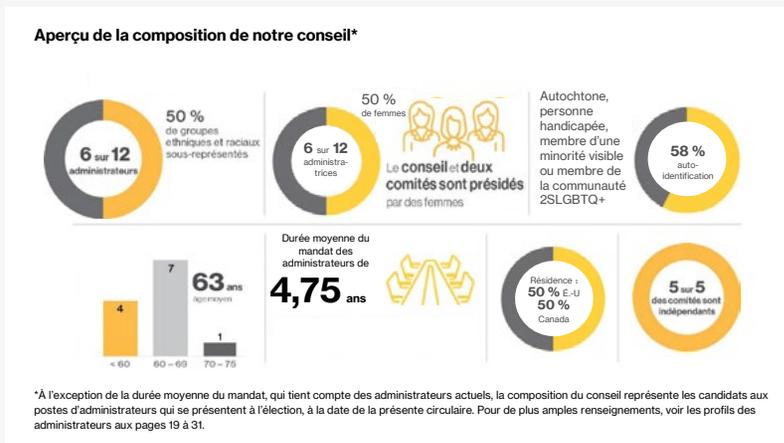
- Si tous les candidats au poste d'administrateur mentionnés dans la présente circularaire sont élus en 2024, les femmes occuperont 36 % des sièges du conseil d'AECON.
- Si tous les candidats au poste d'administrateur mentionnés dans la présente circularaire sont élus en 2024, les femmes représenteront 33 % des nouveaux membres du conseil depuis qu'AECON s'est fixé sa première cible en matière de diversité de genre au sein du conseil en 2015.
- Si tous les candidats au poste d'administrateur mentionnés dans la présente circularaire sont élus en 2024, les minorités visibles occuperont 9 % des sièges du conseil d'AECON.
- Si tous les candidats au poste d'administrateur mentionnés dans la présente circularaire sont élus en 2024, 54,5 % des candidats aux postes d'administrateur se seront joints au conseil au cours des cinq dernières années.



**ENBRIDGE INC.**

[Circulaire d'information de la direction](#)  
page 2

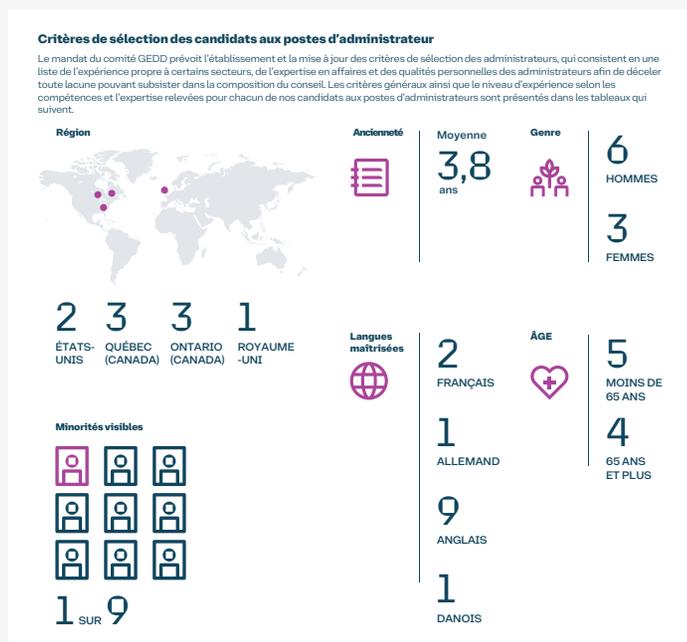
Enbridge utilise divers graphiques pour mettre en évidence la diversité de son conseil d'administration selon le sexe, la race, l'âge, les dimensions géographiques et, notamment, la représentation globale des Autochtones, des personnes handicapées, des membres des minorités visibles et des membres de la communauté 2ELGBTQ+. Enbridge étend également l'aperçu visuel pour présenter le nombre de postes de direction au sein du conseil d'administration (sous la forme du nombre de postes de président) occupés par des femmes.



**GROUPE ATKINSRÉALIS INC.**

[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction](#)  
page 91

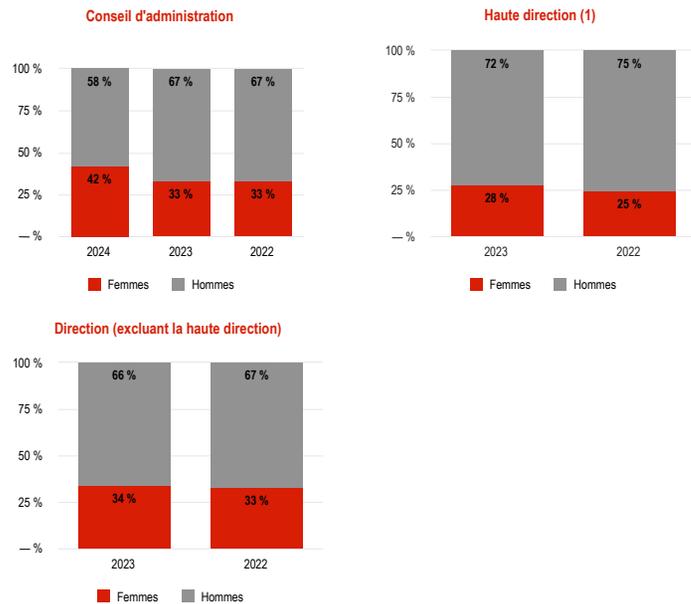
AtkinsRéalis utilise un style différent de graphiques pour montrer aux lecteurs la diversité de ses candidats aux postes d'administrateur à travers de multiples dimensions. La société montre la diversité en termes non seulement de genre, de race, d'âge et de situation géographique, mais aussi de langues parlées par les membres de son conseil d'administration.





**METRO INC.**  
[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction pages 22 et 23](#)

Bien qu'un peu plus loin dans sa circulaire de sollicitation de procurations, Metro Inc. illustre la représentation des femmes au sein aussi bien du conseil d'administration que de la haute direction et de la direction depuis 2022.



# Processus de sélection des candidats



## GROUPE ATKINSRÉALIS INC. Circulaire de sollicitation de procurations de la direction pages 89 et 90

AtkinsRéalis fournit une description détaillée de son processus de sélection des candidats aux postes d’administrateur, qui met en lumière quand et comment les caractéristiques de diversité sont prises en compte dans la recherche des candidats potentiels aux postes d’administrateur.

### Processus de recrutement des administrateurs

Pour trouver et évaluer chacun des candidats, un profil général est appliqué en tenant compte des qualités suivantes :

#### Qualités personnelles requises de la part de chaque candidat à un poste d'administrateur

Intégrité, probité et capacité d'inspirer la confiance du public et de maintenir la fiabilité et la confiance des actionnaires de la Société.

Antécédents en affaires et expérience diversifiée.

Indépendance d'esprit.

Capacité et volonté de se déplacer et d'assister aux réunions et disponibilité nécessaire pour participer aux fonctions du conseil, et

Tout autre critère d'admissibilité que le comité GEDD juge applicable.

Comme il est indiqué dans son mandat, dans le cadre de la sélection de nouveaux administrateurs, le comité GEDD se conforme aux dispositions de la Politique de diversité et d'inclusion au sein du Conseil et des postes de haut dirigeant (« **politique de diversité** »), qui prévoit la prise en considération des femmes, des autochtones, des personnes handicapées et des membres des minorités visibles à titre de candidats aux postes d'administrateur. Le comité GEDD est chargé de recommander des personnes compétentes aux fins de candidature aux postes d'administrateur.

Comme il est mentionné à la politique de diversité, le comité GEDD a élaboré un ensemble de critères de sélection des administrateurs qui visent une diversité d'antécédents et de compétences au sein du conseil et, au moyen de ses pratiques en matière de recrutement à cet égard, cherche des candidats compétents aux postes d'administrateur, notamment des autochtones, des personnes handicapées et des personnes qui font partie des minorités visibles comme il est prévu dans la LCSA et défini dans la Loi sur l'équité en matière d'emploi (Canada) (collectivement, « **groupes désignés** »).

Les candidats de la liste restreinte sont alors invités à rencontrer le président du conseil, le président et chef de la direction et les membres du comité GEDD en vue de s'assurer notamment de leur disponibilité et qu'ils comprennent bien les exigences associées aux fonctions d'administrateur et qu'ils sont disposés à consacrer le temps, l'énergie et l'expertise nécessaires s'ils sont nommés.

Après les entrevues initiales, une vérification des critères d'indépendance et

La Société a fixé une cible de 30 % de femmes siègent au conseil à la suite de l'assemblée. Si tous les candidats aux postes d'administrateur sont élus, la cible sera atteinte, car il y a une 33 % d'administratrices au conseil. Pour en savoir plus sur les cibles en matière d'ED&I de la Société, voir la section intitulée « Égalité, diversité et inclusion (ED&I) » de la présente circulaire.

De plus, dans le cadre du processus de recherche (qui peut être effectué avec l'aide d'une agence externe de recrutement de cadres supérieurs) et conformément aux objectifs de la politique de diversité, le comité GEDD s'efforce d'inclure des candidats issus de la diversité de genres et des candidats faisant partie de groupes désignés parmi les candidats qualifiés pris en compte en vue d'une nomination au conseil. Le comité GEDD chargera toute agence externe de recrutement de cadres supérieurs dont elle a retenu les services de repérer des candidats issus de la diversité de genres et des candidats faisant partie d'autres groupes désignés dans le bassin de candidats duquel les candidats aux postes d'administrateur sont sélectionnés.

Le président du conseil et le comité GEDD travaillent de concert afin de trouver et d'évaluer les candidats compétents. Ils peuvent recevoir l'aide d'agences de recrutement de cadres externes qui examinent les marchés canadiens et internationaux et dressent des listes de candidats éventuels. Les administrateurs actuels, dont le président et chef de la direction, sont également invités à proposer des candidats éventuels qu'ils ont connus dans le cadre de leurs relations personnelles ou professionnelles correspondant au profil recherché.

Le président du comité GEDD, à la suite de discussions avec le président du conseil, examine la liste des candidats éventuels obtenue auprès de ces sources, assure la diversité et la représentation de candidats faisant partie de groupes désignés, et dresse une liste provisoire de candidats devant être soumise au comité afin de poursuivre les discussions.

Le comité GEDD examine ensuite la liste, classe les candidats et dresse une liste restreinte de candidats qui, selon le comité, ont les compétences requises pour répondre au mieux aux besoins du conseil et de la Société.

joignent au conseil avant l'assemblée annuelle des actionnaires, ou à titre de candidats aux postes d'administrateur devant être élus à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires.

À noter que la CDPQ a le droit de recommander un (1) candidat au titre d'administrateur et qu'AtkinsRéalis a convenu de consulter celle-ci avant de nommer un nouveau président du conseil. Pour de plus amples renseignements, voir la sous-section « Information concernant certains actionnaires de la Société » de la présente circulaire.

# Établissement et majoration des cibles



**OPEN TEXT CORPORATION**  
[Assemblée annuelle des actionnaires page 74 \(En anglais seulement\)](#)

Open Text s’est fixé des cibles ambitieuses en ce qui concerne la proportion de femmes à des postes clés (50 %) et à des postes de haute direction (40 %), ainsi qu’en ce qui concerne la proportion d’employés issus de la diversité ethnique (la majorité) à atteindre au cours des six prochaines années.

### Diversity in Executive Officer Positions

The Company is committed to a diverse and inclusive workplace, including advancing women to executive officer positions. The Company has adopted a formal written Global Employment Equity and Diversity Policy which expresses its commitment to fostering a diverse and inclusive workplace for all employees, regardless of culture, national origin, race, color, gender, gender identification, sexual orientation, family status, age, veteran status, disability, or religion, or other basis. A principal objective of our Global Employment Equity and Diversity Policy is to support and monitor the identification, development and retention of diverse employees, including gender diversity at executive and leadership positions. We will continue to develop a sustainable culture of equity, diversity and inclusion that provides all employees an opportunity to excel, and strive to present diverse slates of candidates for all our roles and mandate it for our senior leader positions.

At the executive officer level, we consider a multitude of factors, including skills, experience, expertise, character and the Company’s objectives and challenges at the time in determining the best appointment at such time. To advance equity, diversity and inclusion, we have committed to have, by 2030, a majority of ethnically diverse staff, with a 50/50 gender representation in key roles and 40% women in leadership positions at all management levels. The Company currently has one woman as a Named Executive Officer (17%). There are currently three women (27%) and three members of a visible minority (27%) in “senior management” (as defined in the CBCA). No member of senior management has self-identified to the Company as a person with disabilities or as members of aboriginal peoples in Canada.



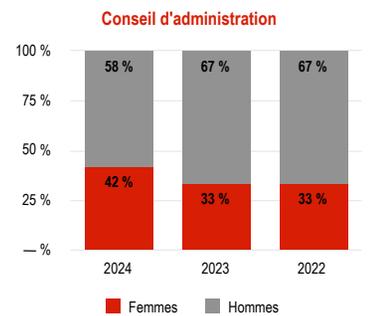
**METRO INC.**  
[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction page 22](#)

Metro Inc. a fait passer sa cible de représentation féminine au sein de son conseil d’administration d’une cible fixe de 30 % à une fourchette de 30 % à 40 %, et a modifié sa politique afin que celle-ci prévoit désormais qu’au moins un membre du conseil d’administration doit appartenir à l’un des groupes suivants : minorités visibles, minorités ethniques, personnes ayant un handicap visible ou invisible, personnes appartenant à un peuple autochtone ou personnes appartenant à la communauté LGBTQ2+. La société a également adopté des cibles à atteindre au cours des deux prochaines années relativement à la proportion de femmes à des postes de haute direction (30 %) et de direction (35 %) et à la proportion de personnes issues de la diversité raciale ou ethnique à des postes de haute direction (17 %) et de direction (17 %).

### 3.4 Équité, diversité et inclusion

Le Conseil a été doté d’une politique écrite sur la diversité du Conseil en 2019 qui a été révisée en 2022. La Société respecte l’importance de la diversité des idées, des origines, des compétences et des expériences dans le dirige et la composition du Conseil d’administration, et s’efforce de créer un environnement ouvert et accueillant où toutes les voix sont entendues, respectées et se font entendre. Dans ce contexte, la politique sur la diversité adoptée par le Conseil s’efforce d’être inclusive et s’efforce de créer un environnement ouvert et accueillant où toutes les voix sont entendues, respectées et se font entendre. Dans ce contexte, la politique sur la diversité adoptée par le Conseil s’efforce d’être inclusive et s’efforce de créer un environnement ouvert et accueillant où toutes les voix sont entendues, respectées et se font entendre. Dans ce contexte, la politique sur la diversité adoptée par le Conseil s’efforce d’être inclusive et s’efforce de créer un environnement ouvert et accueillant où toutes les voix sont entendues, respectées et se font entendre.

La Société s’est engagée à améliorer l’efficacité de sa politique par rapport à ses cibles à chaque année afin de s’assurer qu’elle continue de refléter les besoins et les attentes de la direction. Cette politique a été mise à jour en 2022 et établit des cibles croisées pour la diversité de genre, la diversité ethnique, la diversité raciale, la diversité des personnes handicapées, la diversité des personnes appartenant à un peuple autochtone ou des personnes appartenant à la communauté LGBTQ2+, et la diversité des personnes appartenant à une communauté autochtone. La Société s’est également engagée à améliorer l’efficacité de sa politique par rapport à ses cibles à chaque année afin de s’assurer qu’elle continue de refléter les besoins et les attentes de la direction. Cette politique a été mise à jour en 2022 et établit des cibles croisées pour la diversité de genre, la diversité ethnique, la diversité raciale, la diversité des personnes handicapées, la diversité des personnes appartenant à un peuple autochtone ou des personnes appartenant à la communauté LGBTQ2+, et la diversité des personnes appartenant à une communauté autochtone.





**CAE INC.**  
**Circulaire de sollicitation de procurations**  
 pages 45 et 46

CAE indique avoir l'habitude d'adopter des cibles de diversité en ce qui a trait aux personnes occupant des postes au conseil d'administration et à la haute direction, puis de relever et d'élargir ces cibles une fois qu'elles sont atteintes. CAE maintient actuellement une cible de 30 % pour ce qui est du nombre de sièges au conseil devant être occupés par des femmes, tout en visant également une cible de représentation des groupes sous-représentés (y compris les femmes, les personnes handicapées, les Autochtones, les membres des minorités visibles et les membres de la communauté LGBTQ2+) au sein de la haute direction et du conseil d'administration de 33 % et de 40 %, respectivement, d'ici 2025.

En mai 2018, le conseil a mis à jour la politique sur la diversité, puis il a adopté une cible selon laquelle les femmes représentent au moins 30 % des administrateurs à l'horizon 2022.

En mai 2020, le conseil a mis à jour la politique en matière de diversité afin de tenir compte du fait que le conseil cherche à atteindre la parité hommes-femmes, la cible de représentation féminine demeurant d'au moins 30 % des administrateurs à l'horizon 2022.

Nous avons atteint notre cible de 30 % après l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 10 août 2022. La politique sur la diversité a également été modifiée en mai 2020 en adoptant une cible de représentation féminine d'au moins 30 % des membres de la haute direction à l'horizon 2022. Nous avons atteint notre cible de 30 % au cours de l'exercice 2022, lorsque trois (3) membres sur dix (10) de notre comité de direction étaient des femmes, avant que ce comité ne passe à onze (11) membres.

En juin 2022, le conseil a modifié la politique afin d'élargir nos cibles à tous les groupes contribuant à la diversité (y compris les femmes, les personnes handicapées, les Autochtones, les membres des minorités visibles et les membres de la communauté LGBTQ2+). Ces nouvelles cibles sont cohérentes avec la participation de CAE, pour la quatrième année de suite, au Défi 50-30, une initiative créée conjointement par le gouvernement du Canada, la société civile et le secteur privé qui vise à atteindre la parité de genre et une représentation importante (au moins 30 %) des groupes sous-représentés, y compris les personnes racialisées et les personnes autochtones (notamment les Premières Nations, les Inuits et les Métis), les personnes handicapées (y compris celles qui ont une incapacité invisible ou épisodique) et les membres de la communauté LGBTQ2+, au sein des conseils d'administration et dans des postes de haute direction pour construire un avenir

économique plus diversifié, inclusif et vibrant pour les Canadiens. Nous sommes fiers d'annoncer que ces deux objectifs ont été dépassés au cours de l'exercice 2024, 46 % des administrateurs et 46 % des membres de la haute direction faisant partie d'un ou de plusieurs groupes contribuant à la diversité.

Administrateurs			
Femmes		Femmes, personnes handicapées, Autochtones, membres de minorités visibles et membres de la communauté LGBTQ2+	
Cible	Échecancier	Cible	Échecancier
30 %	D'ici 2022	40 %	D'ici 2025



**ENBRIDGE INC.**  
**Circulaire d'information de la direction**  
 page 55

À l'instar de nombreuses entreprises, Enbridge a adopté des programmes visant à accroître la diversité au sein de son personnel, notamment en adoptant des objectifs de représentation. Une de ses initiatives consiste à communiquer à ses employés à l'interne son tableau de bord de la diversité, le *Diversity Dashboard*, qui permet de filtrer des données comme les taux de roulement pour diverses catégories. Enbridge vise à progresser dans la réalisation de ses objectifs de représentation du personnel, à savoir 40 % de femmes, 28 % de personnes issues de la diversité ethnique et raciale, 6 % de personnes handicapées et 7 % d'anciens combattants protégés des États-Unis d'ici 2025.

Nous représentons pour ce qui est de nos personnes et identifient à ces quatre groupes désignés, au 5 mars 2024, étaient comme suit :

- Six (6) % de nos dix-neuf administrateurs sont des femmes. Quatre (4) % de nos dix-neuf membres de la haute direction sont des femmes.
- Six (6) % de nos dix-neuf administrateurs auto-identifiés ont une ou plusieurs caractéristiques visibles. Trois (3) % de nos dix-neuf membres de la haute direction auto-identifiés ont une ou plusieurs caractéristiques visibles.
- Aucun de nos administrateurs ni membre de la haute direction n'est auto-identifié comme un Autochtone ou une personne handicapée.

**Diversité au sein de la main-d'œuvre\***  
 La représentation est importante. Une main-d'œuvre représentative reflète les besoins et les compétences en matière de nos collaborateurs et des collectivités au sein desquelles nous opérons. Les données démographiques nous aident à mieux comprendre nos besoins de nos clients, de nos partenaires et des collectivités au sein desquelles nous opérons en matière d'éducation, de diversité, d'équité et d'inclusivité. L'entreprise ENE a poursuivi la mise à jour de son tableau de bord de la diversité en 2024, guidée par trois valeurs clés :

- **Mieux et offrir les emplois**  
Former et offrir les emplois aux personnes qui nous aident à mieux comprendre nos besoins de nos clients, de nos partenaires et des collectivités au sein desquelles nous opérons.
- **Mieux et offrir les emplois**  
Former et offrir les emplois aux personnes qui nous aident à mieux comprendre nos besoins de nos clients, de nos partenaires et des collectivités au sein desquelles nous opérons.
- **Mieux et offrir les emplois**  
Former et offrir les emplois aux personnes qui nous aident à mieux comprendre nos besoins de nos clients, de nos partenaires et des collectivités au sein desquelles nous opérons.

Nous comparons la composition de notre main-d'œuvre et la disponibilité de la main-d'œuvre sur le marché du travail, en tenant compte des caractéristiques de nos personnes et des besoins de nos clients, de nos partenaires et des collectivités au sein desquelles nous opérons.

Le tableau de bord de la diversité est complété par un « plan d'action » qui énonce nos engagements envers l'équité pour tous. Le plan d'action énonce les engagements spécifiques visant à intégrer l'équité dans nos structures, nos processus et nos pratiques.

Depuis 2017, ENE a adopté un programme de formation et d'éducation des employés en matière de diversité, des groupes d'équité et d'inclusion, des personnes handicapées et des Autochtones. Les objectifs en matière de représentation reflètent le « tableau de bord de la diversité » et la représentation démographique du personnel dans les données de nos employés nous aident à mieux comprendre nos besoins de nos clients, de nos partenaires et des collectivités au sein desquelles nous opérons.

Cible de représentation au sein de la main-d'œuvre (ENE 2025)	40 % de nos personnes issues de la diversité ethnique et raciale, 28 % de nos personnes handicapées et 7 % de nos anciens combattants protégés des États-Unis.
---	--

Nous comparons et présentons nos progrès à l'égard de ces objectifs au moyen d'un « tableau de bord » de la diversité interne à ENE et de la société. Le tableau de bord mesure la représentation par rapport à nos employés par rapport à nos objectifs de diversité ethnique et raciale, de personnes handicapées et d'anciens combattants protégés des États-Unis. Les données de notre tableau de bord de la diversité sont complétées par un « plan d'action » qui énonce nos engagements envers l'équité pour tous. Le plan d'action énonce les engagements spécifiques visant à intégrer l'équité dans nos structures, nos processus et nos pratiques.

Enebridge a signé les engagements énoncés par CEO Action for Diversity and Inclusion aux États-Unis et au Canada, comme l'Initiative BlackBridges qui reflète notre engagement en faveur d'un changement significatif et durable. ENE est également membre de 30+ Club et signataire de l'Accord de 2020 qui vise à améliorer la représentation des genres et l'équité.

\* Les données présentées concernent la diversité du personnel sur des données relatives aux personnes désignées dans le tableau de bord de la diversité ethnique et raciale, de personnes handicapées et d'anciens combattants protégés des États-Unis. Les données relatives à la diversité ethnique et raciale, de personnes handicapées et d'anciens combattants protégés des États-Unis sont basées sur les données de notre tableau de bord de la diversité ethnique et raciale, de personnes handicapées et d'anciens combattants protégés des États-Unis.

# Explication concernant l'absence de cibles de diversité ou leur abaissement



**LUNDIN MINING**  
[Circular de sollicitation de procurations](#)  
 pages 44 et 45 (En anglais seulement)

Lundin Mining a adopté des cibles de 30 % pour ce qui est de la représentation des femmes au conseil d'administration et à la haute direction, mais n'en a adopté aucune pour ce qui est de la représentation d'autres personnes issues de la diversité à son conseil d'administration. Bien que Lundin indique avoir choisi de mettre l'accent sur la représentation des femmes pour l'instant, car les femmes représentent environ la moitié de la population des pays dans lesquels la société exerce ses activités, elle décrit également plusieurs programmes qu'elle a mis en œuvre pour accroître la représentation des minorités visibles au sein de son personnel en général.

The Corporation has chosen to focus on the level of representation of women on the Board at this time, as women represent approximately half the population in each of the jurisdictions in which the Corporation operates. The Board is currently composed of three (3) women, representing 37.5% of the directors. If all nominees proposed for election at the Meeting are elected, there will be three women on the Board, representing 37.5% of the directors and meeting the fourth year in a row in which the Corporation has achieved this level of female representation on the Board. Amongst the Corporation's nine executive officers, two (or 22%) are women. A major subsidiary of the Corporation has eight executive officers. If all executive officers at the Corporation and executive officers at its major subsidiary are combined, two of seventeen (or 12%) are women.

While the Corporation's focus continues to be on gender, the Corporation actively considers the extent to which members of the Board and executive officers are comprised of individuals who reflect diverse characteristics including persons who are women, Aboriginal peoples, persons with disabilities and members of visible minorities. In order to increase the representation of individuals who are Aboriginal peoples, persons with disabilities and members of visible minorities on the Board and in executive officer positions, when reviewing new candidates for director or executive officer positions, the Corporation adopts search protocols and instructs external consultants engaged to help identify such candidates to include the identification of a reasonable proportion of candidates who identify as women, Aboriginal peoples, members of visible minorities and persons with disabilities for

consideration by the CGNC, the Board and/or the Corporation (as applicable). Currently, the Board is composed of three members of visible minorities, representing 37.5% of the directors. No directors identify as an Aboriginal person or a person with a disability. If all director nominees are elected at the Meeting, the Board will be composed of three directors who identify as a member of a visible minority, representing 37.5% of the Board. No director nominees identify as an Aboriginal person or a person with a disability. Two of the executive officers of the Corporation identify as visible minorities, representing 22% of executive officers within the Corporation. A major subsidiary of the Corporation has eight executive officers, each of whom identifies as a visible minority. If all executive officers at the Corporation and executive officers at its major subsidiary are combined, ten of seventeen (or 59%) are visible minorities. No executive officer identifies as an Aboriginal person or a person with a disability. The Corporation has based all information provided in respect of the representation of each designated group on the Board or among the Corporation's executive officers on information provided by the directors and executive officers, who have been requested, but are not required to identify whether they are a member of a designated group.

**Targets**

In February 2023, the Corporation adopted a target providing that the Board and executive officer positions should at all times be comprised of at least 30% women. If all the nominees proposed for election at the Meeting are elected, the Board will have exceeded this target for a fourth year in a row although in late 2022 and again since late 2023, the Corporation fell just below this target at the executive officer level. The Corporation has not adopted specific targets for directors or executive officers in respect of Aboriginal peoples, persons with disabilities and members of visible minorities. Rather, the Corporation believes that the number of women and members of visible minorities on the Board

and in executive officer positions reflects the Corporation's commitment to and success in promoting diversity. As noted above, two members of visible minorities hold executive officer positions, representing 22% of executive officers within the Corporation. Further, if all director nominees are elected at the Meeting, there will be three members of visible minorities on the Board (37.5%). Nevertheless, the Board annually revisits its determination regarding whether a target for members of other diverse groups is required and bases that determination on the actual representation and directional movements in key roles within the Corporation both at the executive officer level and below.

**Other Corporation and Employee Led Diversity and Inclusion Initiatives**

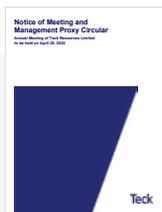
Separate and distinct from its diversity initiatives with respect to Board and senior leadership representation, the Corporation has implemented and is continuing a number of diversity and inclusion initiatives within its workforce. These include hiring and training initiatives specifically targeted at recruiting women into our size based workforce, sexual harassment awareness training and reporting, cultural integration activities for expatriates and employee education sessions on race and gender identity issues. In 2022, the Corporation continued the activities of its internal, employee led Diversity, Inclusion, Anti-Bias & Discrimination Committee ("DIARD"). DIARD is a multi-disciplinary working group established to further the Corporation's diversity and inclusion agenda, which aims to create and foster a workplace that reflects and contributes to the diverse, global communities in which we do business, and provide recommendations to address institutional and systemic inequalities and biases that may exist. DIARD organizes events and activities around the five core concepts of (i) building awareness, (ii) celebrating culture, (iii) engaging with communities, (iv) mentoring, and (v) networking.



**LA SOCIÉTÉ CANADIENNE TIRE**  
[Circular d'information de la direction](#)  
 pages 38 et 39

Canadian Tire indique qu'au lieu d'adopter des cibles de diversité pour les postes de haute direction, elle a opté pour une démarche plus globale, axée sur des changements systématiques, pour créer un milieu de travail inclusif et favoriser la diversité à tous les échelons de son personnel, y compris au sein de son équipe de haute direction, grâce à divers programmes et initiatives.

La SCT a décidé de ne pas adopter de cibles précises en ce qui a trait à la représentation des groupes issus de la diversité, y compris la représentation féminine, au sein de sa direction principale, ce qui comprend les hauts dirigeants. Elle estime qu'il lui est possible d'atteindre un degré de diversité souhaitable en adoptant une démarche systémique pour créer un milieu de travail inclusif et qu'une cible ne suffit pas, à elle seule, à fidéliser adéquatement les employés ou à aplanir les inégalités et les obstacles qui barrent la route aux employés issus de la diversité. La stratégie relative aux facteurs DIA de la SCT vise à accroître la représentation des groupes issus de la diversité à tous les échelons, y compris au sein de la direction principale, grâce à des programmes conçus en vue d'accroître la représentation culturelle, d'accélérer l'acquisition d'aptitudes au leadership, de renforcer la mobilité de l'effectif et de constituer une réserve représentative d'employés ayant le potentiel de devenir d'excellents dirigeants.



**RESSOURCES TECK LIMITÉE**  
[Circulaire de sollicitation de procurations](#)  
 page 29 (En anglais seulement)

En n'adoptant pas de cibles chiffrées pour ce qui de la représentation des personnes issues de la diversité parmi sa haute direction, Ressources Teck évoque la possibilité que des cibles chiffrées pourraient laisser penser que les employés issus de la diversité ont été sélectionnés uniquement pour leurs caractéristiques de diversité.

Teck has not adopted specific numerical targets regarding number of executive officers who are women, visible minorities, Indigenous peoples, or persons with disabilities at this time, on the grounds that appropriate skills and experience must remain the primary criteria for such appointments, and out of a concern that the establishment of numerical targets could create a perception that persons in those roles have been appointed solely or primarily on the basis of those characteristics rather than their specific qualifications. We are committed, however, to taking measures to enhance the advancement of women in management. To that end, Teck has established an Inclusive and Respectful Workplace Steering Committee, chaired by Teck's President and Chief Executive Officer, to oversee implementation and monitoring of Teck's equity, diversity and inclusion initiatives.



**REAL MATTERS INC.**  
[Circulaire d'information de la direction](#)  
 pages 43 et 44 (En anglais seulement)

Real Matters indique être réticente à l'idée d'adopter des cibles pour la représentation des femmes et d'autres groupes désignés au sein de son conseil d'administration et de sa haute direction, parce qu'elle est satisfaite de la composition de son conseil d'administration et qu'elle croit que ses initiatives actuelles seront plus efficaces que des cibles chiffrées pour favoriser la diversité au sein de son équipe de haute direction et de son conseil d'administration.

The Board has not yet adopted a formal diversity policy or any targets regarding the number of: (i) women; (ii) members of visible minorities; (iii) Aboriginal persons; or (iv) persons with disabilities (collectively, the "Designated Groups") on the Board as it believes that it currently has a high-performing and effective Board with the right mix of skills, competencies and experience. The Board is mindful that changes to the size or composition of the Board could adversely impact the current Board dynamic and effectiveness and is therefore reluctant to establish a formal Board diversity policy or targets at this time. Nevertheless, the Board is committed to having a more diverse Board composition that complements or enhances the Board's current dynamic, effectiveness, skills, competencies and experience, and has broadened its recruitment efforts to attract diverse candidates for future Board appointments, including the process utilized in its search for a new Director nominee in fiscal 2022, which resulted in the recruitment of Karen Martin to the Board. Following the Meeting, and assuming that all the proposed Director nominees are elected, the number of women on the Board of Directors will be two, representing 29% of the Board of Directors and 40% of the independent Directors.

Similarly, while the Company has not yet adopted a formal diversity policy or any targets regarding the number of Designated Groups in executive officer positions, the Company is committed to employing a diverse workforce at all levels throughout the organization. As part of its annual strategic planning process in fiscal 2020, the Company prepared a plan regarding the Company's five-year strategy for people and culture, including its diversity, equity and inclusion initiatives, which was discussed with the Board during the education session that took place prior to the November 19, 2020 Board meeting. In fiscal 2020, the Company focused on removing any systemic barriers with current recruitment practices to attract a more diverse group of candidates, which has now been engrained into the Company's recruitment practices. In addition, the Company's People & Culture team has developed consistent practices around job promotions and pay practices to reduce the risk of inherent or actual bias. Furthermore, as part of its efforts to promote an inclusive environment for all employees, the Company conducted an awareness campaign in fiscal 2023 as part of its Pride month celebrations which included educational events focused on identity, race and allyship. The Company plans to continue to incorporate other similar initiatives into its employee programs on an ongoing basis as part of its continued focus on fostering a diverse and inclusive work environment. The Company believes that pursuing a more diverse workforce through its recruitment efforts, creating a work environment that promotes and celebrates diversity, inclusion and equity and ensuring consistent practices are followed around job promotions and pay practices will help build the foundation for a more diverse senior management team (including executive officers) in the future as existing employees are promoted into these roles. The Company believes that the above-noted initiatives will enable the Company to achieve diversity throughout the organization, including amongst its executive officers. As such, the Company has not adopted a target regarding the number of Designated Groups in executive officer positions as it believes that the above-noted initiatives constitute a more fulsome strategy to making its executive team more diverse than setting numerical targets for the Designated Groups. In fiscal 2023, the Company utilized a broad recruitment process that was focused on attracting a diverse group of candidates in its search for a successor Chief Financial Officer. This approach successfully resulted in the addition of a member of a visible minority to the Company's executive team.

**TRANSAT A.T. INC.**[Circulaire de sollicitation de procurations par la direction](#)  
[page 4](#)

Transat a indiqué que, en matière de diversité, elle a revu son approche pour inclure non seulement les femmes, mais aussi les membres d'autres groupes issus de la diversité. Compte tenu de cette nouvelle approche, la société a fait passer de 40 % à 30 % sa cible de représentation des femmes au sein de sa haute direction.

La Politique en matière de diversité a été modifiée afin de l'étendre au-delà de la diversité des genres exclusivement. Elle intègre maintenant les « Groupes représentant la diversité » tels que Autochtones, les personnes en situation d'handicap (visible ou invisible), les minorités visibles, l'identité de genre ou les personnes appartenant à des communautés telles que 2SLGBTQIA+ et ethnoculturelles et introduit la notion d'inclusion. À ce titre, la Société a rebalancé la cible du nombre de femmes au sein de la haute direction à 30 % afin de réduire la pression sur la diversité de genre et s'ouvrir à ces nouvelles dimensions de diversité.

# Description des initiatives en matière de diversité



**SAPUTO INC.**  
[Circularire de sollicitation de procurations](#)  
[page 49 et 50](#)

Saputo recense les engagements qu'elle a pris pour créer un milieu de travail plus diversifié, plus équitable et plus inclusif, et détaille les mesures qu'elle a mises en œuvre pour réaliser ces engagements.

**La diversité, l'équité et l'inclusion dans toute la Société**

Nous fondant sur la promesse Saputo, nous nous efforçons de créer un milieu de travail inclusif qui reflète la société dans laquelle nous vivons et travaillons, et qui renforce notre rendement individuel et collectif. Nous favorisons un environnement où les employés se sentent soutenus, accueillis et aptes à donner le meilleur d'eux-mêmes. Notre objectif est de fournir un accès équitable aux occasions et de favoriser un sentiment d'appartenance pour tous. Cela contribue à créer un meilleur environnement de travail tout en étant propice à l'épanouissement individuel et collectif. Notre politique sur la DEI peut être consultée à l'adresse [www.saputo.com](http://www.saputo.com).

Notre approche consiste à intégrer les principes de DEI dans tous les programmes, processus et pratiques qui font partie du spectre complet du cycle de vie de l'employé. Nous accueillons la diversité de chaque individu à travers son caractère unique, ses similitudes et ses différences, qui peuvent s'exprimer de nombreuses manières, notamment par la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le genre, l'orientation sexuelle, l'état matrimonial, l'état civil, la diversité des capacités (physiques et cognitives), les expériences, les genres et les origines, dans chaque cas conformément à nos valeurs d'entreprise et aux lois des pays dans lesquels nous exerçons nos activités.

Les engagements de Saputo sont les suivants :

- réaliser des évaluations continues de notre milieu de travail et de notre personnel en matière de DEI afin de déterminer les occasions d'amélioration;
- tenir parti de la rétroaction de nos employés pour mettre en œuvre des actions significatives qui contribuent à élever leur sentiment d'appartenance et à atteindre nos objectifs en matière de DEI;
- mettre en œuvre des programmes, des processus et des directives qui auront un impact positif à long terme pour nos employés, actionnaires, clients, consommateurs, partenaires commerciaux et collectivités;
- fournir les outils, les ressources et les occasions d'apprentissage nécessaires aux employés à tous les échelons pour qu'ils puissent contribuer pleinement et se sentent habilités à promouvoir et à soutenir un environnement de travail diversifié, équitable et inclusif;
- créer un environnement de travail dans lequel les différences et les contributions individuelles sont reconnues et valorisées, tout en promouvant la dignité et le respect de chacun;
- renforcer les normes de comportement de tous nos dirigeants et employés, telles que définies dans notre code d'éthique;
- promouvoir l'utilisation d'un langage inclusif dans les communications internes et externes.

Nos plus récentes initiatives visant à promouvoir la DEI sont les suivantes :

- mise en place d'une stratégie thématique mondiale partagée, soutenue par des stratégies divisionnaires;
- amplification de la voix des employés en élargissant les journées importantes;
- soutien des efforts d'expansion du groupe de ressources pour les employés (GRE) des divisions;
- déploiement des stratégies de rétroaction et d'écoute des employés, y compris des évaluations du climat et de la culture, des sondages sur l'engagement et des groupes de discussion;
- obtention de la certification Parité de la gouvernance au féminin dans notre Division Produits laitiers (Canada) et notre Division Produits laitiers (USA);
- tenue de groupes de discussion sur la DEI à l'échelle mondiale composés d'employés et de membres de l'équipe de haute direction;
- offre de programmes de perfectionnement ciblés pour les femmes (parrainage et perfectionnement des cadres);
- mise en œuvre de programmes de mentorat, y compris le mentorat inversé, où nos membres de la haute direction reçoivent des conseils des employés moins expérimentés;
- obtention de reconnaissances externes, la Société figurant notamment au palmarès des meilleures entreprises du monde pour les femmes selon Forbes et ayant reçu le prix Grocery Aid Gold au Royaume-Uni;
- établissement de guides sur les pratiques de recrutement inclusives.

Nous avons également mis sur pied un comité mondial chargé de mieux comprendre la représentation des femmes au sein des divisions, des fonctions et des niveaux et de repérer les moyens de combler l'écart en procédant à des analyses comparatives avec d'autres entreprises de notre secteur. Au cours de l'exercice 2023, motivés par notre objectif de combler l'écart de genre, nous avons lancé notre initiative Faire progresser l'équilibre entre les genres, qui vise à accroître la représentation mondiale des femmes à 30 % dans les postes de haute direction (c'est-à-dire les postes de vice-président et les postes supérieurs).

**18 %**  
 des membres de la haute direction sont des membres d'un groupe désigné au 31 mars 2024



**NUTRIEN LTD.**  
[Circularire de sollicitation de procurations](#)  
[page 40 \(En anglais seulement\)](#)

Nutrien indique avoir adopté, à l'échelle mondiale, un « Plan stratégique d'inclusion » qui prévoit des mesures en matière d'équité, de diversité et d'inclusion ainsi que des projets visant la chaîne de valeur. Nutrien met en lumière quelques-unes des initiatives clés qu'elle a entreprises dans le cadre de ce plan et, pour les actionnaires intéressés, inclut un lien vers son rapport mondial sur la durabilité, le *Global Sustainability Report*, qui présente des renseignements complémentaires.

## Supporting equity, diversity and inclusion

For additional details and information on the new Strategic Inclusion Plan including EDI and value chain initiatives, please see our Global Sustainability Report available on our website at [www.nutrien.com](http://www.nutrien.com).

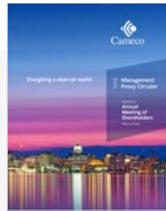
Supported by members of our Inclusion Council, we are undertaking a number of initiatives to advance our Strategic Inclusion Plan and support our commitment to equity, diversity and inclusion. Some of our initiatives include:

- The Emerging Talent Program is a 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 2023. Consideration when selecting applicants was given to age, ethnicity and gender diversity.
- Nutrien Academy is a year-long internal program with a focus on helping women expand their ag-related business, strategic and financial acumen and enhance leadership skills.
- Women in Leadership Mentoring Program helped equip 38 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 helps build 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. 11 women participants were enrolled in 2023.

- 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, Asian 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.
- Nutrien is committed to inclusion across all job categories and supporting access for Indigenous Peoples to meaningful potential career opportunities in our operations. Nutrien initiatives include: Indigenous Internship Program – enables Indigenous Peoples to gain experience in roles ranging from geology and process engineering to accounting and procurement and scholarships and apprenticeships – for Indigenous students.

We are committed to a Nutrien where we all belong and, together, we all grow. We aim to provide all employees with a respectful and inclusive workplace. See our Global Sustainability Report (for the year ended December 31, 2023) for additional details on our approach, strategy and actions to advance and promote equity, diversity and inclusion.



**CORPORATION COMECCO**  
[Circulaire de sollicitation de procurations](#)  
[page 51](#) (En anglais seulement)

Cameco recense les initiatives qu'elle a entreprises au cours de l'exercice considéré pour continuer à progresser vers l'atteinte de ses objectifs à long terme en matière de diversité et d'inclusion.

We implemented a number of initiatives in 2023 to continue our progress in achieving our long-term inclusion and diversity plan:

- engaged employees in important inclusion efforts through hosting events for International Women's Day and Pride as well as created awareness and demonstrated support for National Day of Truth and Reconciliation and Black History Month
- completed preparatory work for a pay equity plan that will be developed in 2024
- rolled out mandatory respectful workplace training for all employees
- completed an accessibility plan outlining planned commitments and actions to support the attraction and retention of persons with disabilities
- expanded our offering of free menstrual products at all Canadian locations
- began piloting psychological safety workshops with employees and providing leaders with tools to assist in creating an inclusive workplace.



**ENBRIDGE INC.**  
[Circulaire d'information de la direction](#)  
[page 9](#)

Enbridge intègre ses faits saillants en matière de diversité à ses autres initiatives sociales et environnementales dans la rubrique consacrée aux questions environnementales, sociales et de gouvernance de sa circulaire de sollicitation de procurations.

Faits saillants en matière de durabilité et de questions ESG en 2023



<sup>1</sup> Les émissions de GES incluses dans nos cibles proviennent d'actifs sur lesquels nous avons le contrôle d'exploitation (émissions de portée 1 et de portée 2). Les réductions prévues de l'intensité des émissions de GES et des émissions absolues sont par rapport à l'année de référence 2016. Pour de plus amples renseignements, voir notre rapport sur le développement durable (Sustainability Report 2023) à l'adresse [enbridge.com/sustainability](http://enbridge.com/sustainability).  
<sup>2</sup> Cette mesure regroupe les émissions et le débit pour chaque unité d'exploitation selon les tonnes d'équivalent de dioxyde de carbone par énergie fournie en pétavates (PJ). Les émissions estimées (Emissions Intensity) et de volume (PJ) au 1<sup>er</sup> décembre 2023 représentent sur des chiffres non audités.  
<sup>3</sup> Émissions absolues.

## Présentation des progrès au fil du temps



**LUNDIN GOLD INC.**  
[Circulaire d'information de la direction](#)  
[page 43](#) (En anglais seulement)

Afin d'être transparente vis-à-vis ses actionnaires sur les résultats de ses initiatives en matière de diversité, Lundin Gold indique la proportion de femmes au sein de son conseil d'administration, parmi sa haute direction et dans l'ensemble de son personnel sur une période de cinq ans. Ce faisant, la société reconnaît qu'elle a perdu du terrain en ce qui concerne la proportion de femmes à la haute direction au cours des dernières années.

Lundin Gold's progress on gender representation over the last five years<sup>1</sup> is set out below:

Year <sup>1</sup>	Board Members		Executive Officers <sup>2</sup>			
	Female	%	Female at Lundin Gold	%	Female at AESA	%
2024	4/9	44	1/6	17	2/8	25
2023	4/9	44	1/6	17	2/8	25
2022	3/10	30	2/8	20	3/10	30
2021	2/10	20	2/7	29	3/8	38
2020	3/10	30	2/7	29	3/8	38

Notes:

1. Measured as of the date of the management information circular for the annual meeting of shareholders each year.
2. Executive Officer (an EO) means an individual who is: a chair, vice-chair or president; a chief executive officer or chief financial officer; or a vice-president in charge of a principal business unit, division or function including sales, finance or production; or performing a policy-making function. At Lundin Gold and AESA, the EO's form the senior management teams.

The Board believes that diversity leads to the creation of a stronger company and recognizes that women are underrepresented in management roles at the Company and in the mining industry generally. While the level of female employees at the Company's material subsidiary, Aurelian Ecuador S.A. (AESA), has remained relatively stable at approximately 17% of total employees, the representation of women in senior management roles on Lundin Gold's executive team at Lundin Gold and the senior management team at AESA has declined since its high in 2020.



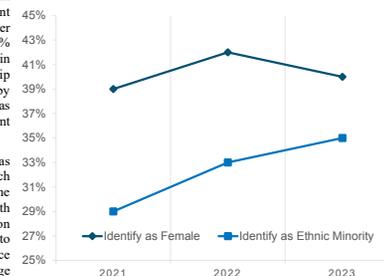
**ONEX CORPORATION**  
[Circulaire d'information](#)  
[page 9](#) (En anglais seulement)

La représentation graphique de la diversité du personnel d'Onex montre l'incidence de ses initiatives en matière de diversité sur une période de trois ans. Elle souligne que ses récents progrès en matière d'accroissement de la diversité issue des minorités ethniques au sein de son personnel ont peut-être entraîné une baisse de la représentation des femmes parmi ses employés et une augmentation de la représentation des minorités ethniques. Onex inclut également la moyenne du secteur en ce qui a trait à la représentation des femmes parmi ses employés, ce qui fournit un certain contexte au lecteur.

In total, the number of employees who were female or identified as such in 2023, was 40%, down slightly from 42% in 2022 but more than the initial results of 39% in 2021. The Corporation intends to make efforts to maintain female representation above the current asset management industry average of 36%. The Board has adopted a gender diversity target supporting a requirement of at least 30% representation from individuals who identify as female in executive, senior management and other leadership positions. Currently 31% of those positions are held by individuals who identify as women, and the Corporation has consistently exceeded this gender diversity target in recent years.

The proportion of Onex employees who identified as members of an ethnic minority in 2023 was 35% which represented an increase from 33% in 2022 and continues the upward trend from initial results of 29% in 2021. With Onex' ongoing efforts to foster diversity and inclusion throughout the organization, the firm is determined to support ethnic minority representation among its workforce in excess of the current asset management industry average of 35%.

### ONEX EMPLOYEE DIVERSITY





**CORPORATION CAMECO**  
[Circulaire de sollicitation de procurations](#)  
[page 52](#) (En anglais seulement)

Cameco donne des précisions sur la représentation des femmes sur une période de trois ans à plusieurs niveaux, notamment au conseil d'administration et parmi les postes de haute direction, les postes de vice-présidence et le personnel en général. La pratique consistant à inclure de l'information concernant différents échelons hiérarchiques est de plus en plus répandue chez les émetteurs et donne aux actionnaires un aperçu du réservoir de talents féminins de la société et de la réussite de ses initiatives en matière de diversité au fil du temps.

The table below shows the change in gender diversity at Cameco over the last three years.

	Women		
	2023	2022	2021
All employees	25%	24%	25%
Directors and above	25%	23%	21%
Vice presidents and above	35%	28%	28%
Executive officers	33%	20%	20%



**CORPORATION FIERA CAPITAL**  
[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction](#)  
[page 51](#)

À l'aide de graphiques faciles à lire, Fiera Capital illustre les progrès réalisés en vue d'harmoniser la proportion de femmes dans l'ensemble de l'entreprise et la proportion de femmes occupant des postes de direction, ainsi que ses progrès en vue d'accroître la représentation des groupes issus de minorités raciales et ethniques dans l'ensemble du personnel. Fiera indique également que, même si aucune femme ne faisait partie de son équipe de haute direction au 31 décembre 2023, 39 % des postes de direction de deuxième niveau étaient occupés par des femmes. Encore une fois, on observe une tendance croissante à mesurer et à présenter le réservoir d'employés issus de la diversité susceptibles d'occuper des postes de direction.

Notre évolution démographique depuis 2021 :



## Stratégie de DEI et rôle de la DEI dans la stratégie



### ALIMENTATION COUCHE-TARD INC.

[Circular de sollicitation de procurations de la direction page 44](#)

Dans sa circular de sollicitation de procurations, Alimentation Couche-Tard souligne la valeur stratégique que l'entreprise accorde à l'accroissement de la diversité, précisant que celle-ci lui permet de mieux répondre aux besoins de sa clientèle issue de la diversité et qu'elle constitue un avantage stratégique.

#### Former un conseil diversifié : aller au-delà de la diversité des genres

La Société reconnaît l'avantage concurrentiel que lui offre la diversité au sein de son conseil et de son équipe de haute direction et privilégie une telle diversité. La Société reconnaît en outre que la diversité est essentielle pour lui permettre de mieux comprendre et servir sa clientèle très diversifiée. Entreprise respectant l'égalité des chances, la Société soutient l'esprit et l'intention des lois applicables en matière de droits de la personne et de lutte contre la discrimination, comme en témoigne son Code de conduite et d'éthique (le « **Code d'éthique** »). À cette fin, la Société a adopté une politique en matière de diversité au sein du conseil d'administration et des postes de haute direction (la « **politique en matière de diversité** ») qui définit les lignes directrices selon lesquelles la Société s'engage à promouvoir la diversité et l'inclusion dans l'ensemble de l'organisation.



### KINAXIS INC.

[Circular d'information de la direction page 26 \(En anglais seulement\)](#)

Dans sa circular, Kinaxis décrit les quatre piliers clés de sa stratégie de DEI : promouvoir la formation et la sensibilisation des employés, permettre aux employés d'exprimer leurs points de vue, offrir des programmes inclusifs et équitables, et établir des partenariats externes constructifs.

#### DEI pillars

We have several DEI initiatives and programs across **four** key pillars that guide the execution of our work.

##### Promote employee training and awareness

- Building DEI competence with a multifaceted approach involving training, events and communications year-round continues to be a core pillar of our work.
- All new employees are enrolled in training courses for DEI fundamentals and unconscious bias, and have access to a host of other learning opportunities through the year.
- We host various events globally to build DEI and cultural competence in partnership with employee-led groups.
- DEI and Culture communications published across internal platforms continue to have high readership and engagement.

##### Give employees a voice

- Our ERGs are vibrant communities that provide a space for employees with shared characteristics or experiences to connect, fostering a sense of belonging and inclusion, and promoting professional development, mentorship, and networking.
- Our ERGs advocate for DEI and advise on shaping policies and programs - ultimately enhancing employee engagement, retention, and overall satisfaction.
- Key groups include - RainbowResponse (LGBTQIA+), Parents, Indigenous Allies, Divergent Minds, Women in Kinaxis and Women in India.

##### Provide inclusive and equitable programs

- We enhanced our performance management process through standardization and by embedding DEI best practices. We continued to employ a consistent job levelling framework and monitored key performance indicators on promotion and attrition trends, and mentorship program participation by gender.
- Annual gender pay equity analysis to ensure due diligence on equitable pay. Globally in 2023, the gap was 2.6%, which was addressed on an individual basis.
- We implemented the Autism@Work program in 2016 in partnership with Specialisterne to tap into the talents of individuals on the autism spectrum. Successful in meeting our goal of having 1% of the workforce represented by individuals on the spectrum, we are now broadening our focus to include a wider range of neurodivergent individuals - including the creation of a dedicated ERG, and a more holistic approach to data collection and focused programming.
- We offer inclusive facilities with multi-faith/multi-purpose rooms, gender neutral washrooms, a low sensory room and a lactation room.

##### Create meaningful partnerships

- We continue to partner with CCDI and remain a member of Indigenous Works' Leadership Circle.
- We participate in Target Gender Equality through UN Global Compact Network Canada.
- We have also partnered with PowerToFly to reach a more diverse candidate pool and with Avtar, a DEI solutions provider in India, to implement our global DEI strategy with cultural sensitivity.
- Through the Kinaxis Academic Program, we take part in events and podcasts aimed at encouraging women to participate in data science and the growing supply chain craft.
- Our Indigenous Allies ERG leads our partnership with IndigeSTEAM to offer robotics workshops for Indigenous youth every year.

See page 25 to read more about our DEI commitments.



**BANQUE NATIONALE DU CANADA**  
[Circular de sollicitation de procurations de la direction](#)  
 pages 77 et 78

La Banque Nationale indique qu'elle a élaboré un plan triennal pour continuer à faire évoluer ses pratiques en matière de diversité, d'équité et d'inclusion. Son plan vise à favoriser l'ouverture et à renforcer l'engagement et la responsabilisation. Il repose sur trois principes directeurs : faire preuve de curiosité et valoriser les différences, adapter les façons de faire pour que chaque personne vive une expérience équitable, lever les obstacles et mettre en place des mesures intentionnelles.

**Plan triennal 2024-2026**

Le nouveau plan triennal 2024-2026 de la Banque repose sur une stratégie et des orientations claires, établies en collaboration avec le Conseil Inclusion, Diversité et Équité. Celles-ci s'appuient sur l'expérience partagée par ses employés et les meilleures pratiques de l'industrie et mise sur le dialogue et la sensibilisation afin de faire évoluer les mentalités et créer l'ouverture tout en renforçant l'engagement et l'imputabilité des gestionnaires. En plus de miser sur le dialogue, l'engagement et l'action au quotidien afin de favoriser l'inclusion et le développement des différents groupes d'employés (les femmes, les personnes des minorités visibles, les personnes en situation de handicap, les Autochtones et les personnes des communautés LGBTQ2+), la Banque s'est dotée de trois principes directeurs en matière d'inclusion, diversité et équité afin d'aligner nos stratégies et nos actions :

- › Faire preuve de curiosité et valoriser les différences
- › Adapter nos façons de faire pour que chaque personne vive une expérience équitable
- › Lever les obstacles et mettre en place des mesures intentionnelles

Cette décision réaffirme notre volonté de faire vivre concrètement nos valeurs à travers nos différentes pratiques, de même que nos produits et services. C'est aussi une façon de mettre en valeur le travail déjà réalisé et de soutenir les efforts de demain pour continuer à évoluer dans un environnement inclusif.

La Banque poursuit également ses actions et développe de nombreuses initiatives pour amplifier son impact et bâtir une culture inclusive, notamment à l'aide de formations et d'ateliers offerts à tous les employés.

Vous trouverez les initiatives et les réalisations mises de l'avant par la Banque dans le [Cahier Inclusion, Diversité et Équité](#).

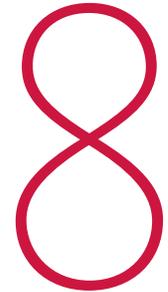


**SUPERIOR PLUS INC.**  
 Circular de information de la direction  
 pages 42 et 43 (la version française de la circular est disponible sur le site SEDAR+)

Superior indique que la diversité et l'inclusion font partie intégrante de sa stratégie d'entreprise globale et reconnaît les répercussions positives de la diversité et de l'inclusion sur la prise de décisions et les résultats de l'entreprise. Bien qu'elle applique sa stratégie à l'échelle de l'entreprise, elle adapte également son approche aux différences locales.

Voici certaines des initiatives visant à améliorer la diversité que nous avons mises en œuvre en 2023 :

- › Nous avons travaillé avec des comités internes en matière de diversité, d'équité et d'inclusion, composés d'employés interfonctionnels, pour obtenir du soutien dans l'exécution de notre stratégie
- › Nous avons fourni une gamme de formations aux gestionnaires et aux dirigeants sur des sujets liés à l'inclusion, tels que la reconnaissance des préjugés inconscients, la réduction des microinjustices, les pratiques d'embauche justes et équitables et l'équité dans la gestion du rendement
- › Nous avons continué d'intégrer la diversité et l'inclusion à tous les processus humains comme le recrutement, le perfectionnement, les plans en matière de talents, le mentorat, la relève et les communications
- › Nous avons continué d'intégrer nos capacités en gestion de données pour cerner et appuyer les initiatives en matière de diversité, notamment en demandant aux employés, à intervalles réguliers, de nous fournir de l'information
- › Nous avons intégré un indice de diversité dans notre sondage sur l'engagement pour mesurer la perception des pratiques d'inclusion et mieux comprendre les obstacles actuels parmi tous les employés et ceux qui s'identifient comme faisant partie d'un groupe minoritaire
- › Au Canada, nous avons accordé plus de 50 % des promotions internes à des femmes
- › Nous avons organisé le sixième réseau interne des femmes en gestion et groupe de perfectionnement pour soutenir le développement communautaire sur le thème de la philanthropie
- › En partenariat avec les comités sectoriels en matière de diversité, d'équité et d'inclusion, nous avons amélioré la communication interne et la sensibilisation sur des sujets, tels que le Mois de l'histoire des Noirs, la Journée internationale des femmes, la Journée nationale de la vérité et de la réconciliation, le mois de la sensibilisation à la santé mentale et la Semaine des vétérans
- › Nous avons augmenté les communications externes sur notre engagement envers la diversité, l'équité et l'inclusion en actualisant la page Carrières pour mettre en lumière des témoignages d'employés et des mesures d'assouplissement des conditions de travail
- › Au Canada, nous avons continué d'appuyer notre engagement envers les communautés autochtones que nous servons au moyen d'un certain nombre d'initiatives, notamment :
  - › en maintenant nos partenariats avec Inspire et le programme Outland Youth Employment, qui soutiennent les jeunes Autochtones qui entrent sur le marché du travail au Canada
  - › en continuant à être un commanditaire national du programme Advanced Business Match, qui jumelle des sociétés autochtones avec des sociétés non autochtones en vue d'explorer des terrains d'entente et d'améliorer les affaires autochtones
  - › nous avons embauché deux conseillers en relations avec les Autochtones
  - › nous avons lancé une série de modules de formation sur les Autochtones pour les employés du Canada afin de soutenir notre parcours vers la réconciliation
- › En plus des nombreuses initiatives décrites ci-dessus, Certarus a également :
  - › terminé son examen annuel sur l'équité salariale entre les genres et continué de mettre en œuvre des avantages concurrentiels pour les prestations de maternité, les prestations parentales et les prestations de soutien familial
  - › continué à faire évoluer ses groupes de ressources des employés (GER) pour les femmes et la communauté LGBTQIA+, et créé de nouveaux GER pour la communauté noire et les anciens combattants



# 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 personnes faisant partie 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 TSX. 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 que nous avons 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

Nous avons obtenu les données présentées dans le présent rapport en dépouillant les documents d'information publics déposés dans SEDAR par toutes les sociétés inscrites à la cote de la TSX assujetties à l'obligation d'information sur la diversité.

- Pour produire le rapport pour l'ensemble de l'année 2023, nous avons examiné les documents d'information déposés en date du 31 juillet 2023 par 768 émetteurs inscrits à la cote de la TSX qui n'étaient pas des fonds d'investissement. Parmi ces sociétés, 715 avaient présenté de l'information complète ou partielle en application de l'obligation d'information sur la diversité. Nous avons exclu 53 sociétés de notre analyse parce qu'elles étaient des émetteurs étrangers prescrits, qu'elles étaient dispensées de l'obligation d'information ou qu'elles ne s'étaient aucunement conformées à l'obligation d'information sur la diversité.
- Pour 2024, il y avait 732 émetteurs inscrits à la cote de la TSX qui n'étaient pas des fonds d'investissement au 31 juillet 2024. Parmi ces sociétés, 647 avaient présenté de l'information complète ou partielle sur la diversité à cette date, et 57 devraient la déposer plus tard en 2024. Nous avons exclu 28 autres sociétés de notre analyse parce qu'elles étaient des émetteurs étrangers prescrits, étaient nouvellement inscrites à la cote de la TSX ou étaient dispensées de l'obligation d'information pour une autre raison en 2024 ou parce qu'elles ne s'étaient aucunement conformées à l'obligation d'information sur la diversité.
  - Nous avons observé que moins de sociétés avaient été exclues cette année, ce qui s'explique principalement par une nouvelle diminution du nombre de sociétés qui ne s'étaient aucunement conformées à l'obligation d'information sur la diversité.
- Aux fins de comparaison et pour mettre en évidence les progrès réalisés d'une année à l'autre, nous avons comparé les données de toutes les sociétés assujetties à l'obligation d'information sur la diversité qui ont déposé leur déclaration entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 juillet de chaque année.
  - Une telle approche permet généralement d'obtenir une approximation assez juste des résultats applicables aux années complètes des années précédentes, dans la mesure où environ 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<sup>er</sup> janvier au 31 juillet de ces années.
  - Les changements qui se produisent d'une année à l'autre dans la composition du nombre et de l'identité des sociétés figurant dans l'ensemble de données 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 de divulgation, 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 et ceux pour la moitié de l'année présentés pour cette année-là, du fait que certains émetteurs se sont prévalus de la prolongation de délai accordée pour déposer leurs documents et les ont produits après la date de démarcation du 31 juillet 2021. Bon 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<sup>er</sup> 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 sociétés faisant partie de l'indice S&P/TSX 60 afin d'offrir un aperçu des pratiques des plus grandes sociétés canadiennes. Dans le rapport, nous faisons référence à ces sociétés comme les « sociétés de l'indice S&P/TSX 60 ». Pour l'année 2024, elles étaient 56 à avoir déposé leur déclaration au 31 juillet 2024, les quatre autres devant en principe le faire après cette date ou étant dispensées de l'obligation d'information sur la diversité.
- Nous incluons également des données choisies pour les 226 sociétés qui faisaient partie de l'indice composé S&P/TSX en date du 31 juillet 2024 et avaient déposé leur déclaration à cette date. Cet indice, qui regroupe une plus grande proportion des grands émetteurs canadiens que les autres indices, permet de faire des comparaisons plus significatives entre les pratiques en matière de diversité des émetteurs canadiens et celles des émetteurs d'autres pays, comme le Royaume-Uni et l'Australie, où les études portent habituellement sur les 200 ou 300 plus grands émetteurs du pays.

## Obligation de la LCSA

Nous avons obtenu les données présentées dans le présent rapport 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 l'obligation de la LCSA. 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, pour 2024, il y avait 498 « sociétés ayant fait appel au public » assujetties à l'obligation de la LCSA au 31 juillet 2024. Parmi ces sociétés, 317 avaient présenté de l'information complète ou partielle sur la diversité à cette date, et 115 devraient la déposer plus tard en 2024. Nous avons exclu 67 autres sociétés de notre analyse, soit parce qu'elles ne s'étaient pas conformées à l'obligation de la LCSA, qu'elles étaient nouvellement inscrites ou étaient dispensées de l'obligation d'information pour une autre raison en 2024, soit parce que, pour ces sociétés, l'information sur la diversité n'était pas disponible. Le nombre de sociétés exclues de notre analyse a légèrement augmenté cette année en raison de l'augmentation du nombre de sociétés qui ne s'étaient pas conformées à l'obligation de la LCSA parmi les sociétés qui ne sont pas inscrites à la cote de la TSX.
  - Les données pour le milieu de l'année portant sur les sociétés assujetties à l'obligation de la LCSA comprennent celles des 177 sociétés inscrites à la cote de la TSX qui sont aussi assujetties à l'obligation d'information sur la diversité, qui est plus générale. Les résultats pour ces sociétés se reflètent également dans notre rapport sur l'information fournie en application de l'obligation d'information sur la diversité.

## Autres questions

- Pour chaque point de données fourni dans le présent 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 chiffre peut fluctuer d'une année à l'autre pour diverses raisons indépendantes de notre volonté. Pour les sections de l'ensemble de données dont le numérateur est relativement plus petit, cette modification de la taille de l'ensemble de données peut avoir une incidence relativement plus importante.
- Comme ni l'obligation d'information sur la diversité ni l'obligation 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 de la LCSA définit le groupe auquel l'obligation d'information concernant la haute direction est censée s'appliquer au moyen d'une terminologie différente (« membres de la haute direction » plutôt que « cadres supérieurs »), ces sociétés doivent faire preuve de discernement pour déterminer si l'information communiquée satisfait à l'obligation d'information, en particulier lorsque l'information n'est pas de nature à l'indiquer clairement.

- Nous avons obtenu les données présentées dans notre rapport sur le nombre et le pourcentage de femmes nommées à un poste d'administrateur devenu vacant ou nouvellement créé en relevant le nombre de candidats aux postes d'administrateur qui l'étaient pour la première fois dans chacune des sociétés ayant fourni de l'information complète ou partielle sur la diversité et en déterminant le nombre de femmes parmi ces candidats. Nous avons obtenu les données sur le nombre de sociétés inscrites à la cote de la TSX dont les postes de chef de la direction, de président du conseil d'administration ou de président de comité sont occupés par des femmes à la lumière de l'information complète ou partielle sur la diversité qu'elles ont fournie en application de l'obligation d'information sur la diversité. De la même façon, étant donné que le chef de la direction occupe aussi presque toujours un poste d'administrateur, nous avons obtenu les données relatives au nombre de sociétés dont le chef de la direction est un membre des minorités visibles à la lumière de l'information fournie par les sociétés inscrites à la cote de la TSX qui ont déclaré avoir un membre d'une minorité visible à la fois à un poste d'administrateur et au poste de chef de la direction.

Le groupe Gouvernance d'entreprise 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, John Valley et Joanna Cameron sont tous les trois des associés d'Osler. Jessie Armour est sociétaire chez Osler. Nous remercions infiniment nos étudiants d'été, Keira Chadwick, Anthony Crudo, Emma De Tommaso, Allison Feng, Cata Garzon, Iman Jaffari, Chloe Jurczyk, Daniel Kiesman, Rachel May et Farhia Mohamed, et nos stagiaires, Shahab Ahanchin, Alice Chen, Ridda Farooq, Tatyana Gudge, Cayley Kavanagh, Kristin Mead, Megan Stewart et Léonicka Valcius, pour leur aide.

## 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 sur 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](https://osler.com)