

2022

Pratiques de divulgation en matière de diversité

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

Par Andrew MacDougall, John Valley et Jennifer Jeffrey

OSLER

Table des matières

Introduction	3
Évolution de la diversité – les femmes et autres groupes sous-représentés	9
Résultats pour l'ensemble de 2021	15
Résultats pour la première moitié de 2022 : femmes siégeant à des conseils d'administration	21
Résultats pour la première moitié de 2022 : femmes occupant des postes à la haute direction	32
La diversité non liée au sexe : résultats de 2022 pour les sociétés régies par la LCSA	40
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	49
Dépasser les attentes : sociétés exemplaires en matière de présentation d'information	71
Méthodologie	88

Le rapport *Pratiques de divulgation en matière de diversité 2022* présente des renseignements de nature générale seulement et ne constitue pas des conseils juridiques ou autres conseils professionnels. Nous vous recommandons d'obtenir des conseils précis en fonction de votre situation. Pour plus de renseignements, veuillez communiquer avec le [groupe de conseillers en gouvernance d'entreprise d'Osler](#).

Introduction

Après huit ans, les changements apportés à la composition des conseils d'administration au Canada sont désormais évidents et largement répandus, car les conseils d'administration canadiens ont franchi plusieurs étapes importantes en matière de diversité dans leur cheminement vers l'inclusion de perspectives plus diversifiées dans la prise de décision au sein des échelons supérieurs de l'organisation. Il reste encore beaucoup à faire pour que le conseil d'administration et la haute direction reflètent la diversité du Canada, mais dans notre huitième rapport annuel exhaustif sur les pratiques de divulgation en matière de diversité au Canada, nous soulignons les progrès importants qui ont été réalisés.

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

À mi-chemin de la parité

Parmi toutes les sociétés inscrites à la cote de la TSX, plus d'un administrateur sur quatre est une femme, puisque les femmes occupent désormais 26 % des sièges aux conseils d'administration. Il s'agit d'un net changement par rapport à 2015, quand nous rapportions que les femmes représentaient en moyenne 10 % du nombre d'administrateurs.

Si l'on considère les plus grands émetteurs, cette nouvelle est encore plus encourageante. Parmi les sociétés de l'indice composé S&P/TSX, un tiers de tous les sièges aux conseils d'administration sont occupés par des femmes, et parmi les sociétés du S&P/TSX 60, les femmes occupent 36 % de tous les sièges aux conseils d'administration.

Dans le même temps, les conseils d'administration composés de membres du même sexe sont désormais de l'histoire ancienne. Pour la première fois, il n'y a pas de conseil d'administration exclusivement masculin parmi les sociétés de l'indice composé S&P/TSX et aucune des sociétés du S&P/TSX 60 ne compte moins de deux femmes parmi ses administrateurs. Parmi toutes les sociétés inscrites à la cote de la TSX, seulement 11,6 % des conseils d'administration ne comptent aucune administratrice, contre 47,1 % en 2015.

Pour parvenir à ce stade, il a fallu délibérément mettre l'accent sur le recrutement d'administratrices. Cela se traduit par des niveaux élevés d'adoption de politiques sur la diversité au sein des conseils d'administration et, ces dernières années, par l'adoption de cibles relatives au recrutement d'administratrices. Grâce à ces efforts, 43,6 % des nouveaux sièges au sein des conseils d'administration ont été confiés à des femmes l'an passé. La pression exercée par les investisseurs institutionnels pour augmenter la diversité a été un facteur clé du changement.

10 % de tous les administrateurs reflètent la diversité non liée au sexe

Si l'on en croit l'expérience du Canada en matière d'obligations concernant la divulgation de l'information relative à la représentation des femmes à la haute direction, il faudra du temps pour parvenir à la diversité en ce qui concerne les caractéristiques autres que le sexe. Néanmoins, le changement est en marche. Parmi les sociétés régies par la LCSA, à peine 10 % des postes d'administrateurs sont occupés par des membres des minorités visibles, des Autochtones ou des personnes handicapées.

Quelques petits progrès dans la constitution du bassin de candidats

Tous les ans, nous soulignons l'absence de progrès significatifs dans l'augmentation de la proportion de femmes à la haute direction parmi les sociétés inscrites à la cote de la TSX et, ces dernières années, nous avons constaté l'absence de représentation des minorités visibles, des Autochtones ou des personnes handicapées à la haute direction. Cependant, comme nous le soulignons dans notre rapport cette année, une majorité importante des équipes de direction compte aujourd'hui au moins une femme et un membre de la haute direction sur cinq est une femme (19,8 %). Il s'agit d'une avancée notable par rapport à 2015, quand les femmes ne représentaient que 13,5 % des membres de la haute direction en moyenne. Et cette année, on commence à observer des progrès relativement au nombre de postes à la haute direction occupés par des membres des minorités visibles, des Autochtones ou des personnes handicapées.

D'autres progrès restent à venir

En huit ans d'efforts, de nombreux jalons ont déjà été atteints. Il faudra toutefois encore des efforts considérables et soutenus pour atteindre la parité hommes-femmes et une représentation des autres groupes diversifiés qui se rapproche de la démographie de la population canadienne. Nous espérons que l'information et les pratiques exemplaires mises en évidence dans notre rapport aideront les entreprises dans leur démarche vers la diversité, l'équité et l'inclusion.

Points saillants



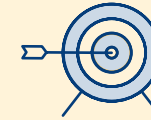
26 %

Les femmes occupent aujourd'hui 26 % de tous les sièges des CA de toutes les sociétés inscrites à la TSX publiant le nombre de leurs administratrices.



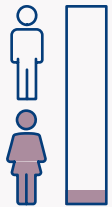
36 %

Les femmes occupent 36 % de tous les sièges des CA des sociétés du S&P/TSX 60. En ce qui concerne les sociétés de l'indice composé S&P/TSX, **elles en occupent 32,9 %.**



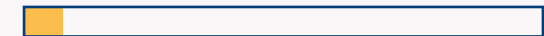
11,9 %

des sociétés inscrites à la TSX ont établi des cibles de participation des femmes à la haute direction.



Le conseil d'administration est présidé par une femme dans 7,4 % des sociétés inscrites à la TSX.

Seuls 17 Autochtones siègent à des conseils d'administration de sociétés ouvertes régies par la LCSA.



Le pourcentage de membres des CA issus de minorités visibles dans les sociétés cotées régies par la LCSA est de 8,3 %.



Le poste de **chef de la direction** est occupé par une femme dans **5,3 % des sociétés** inscrites à la TSX.

Seuls 10 sièges au sein des conseils des sociétés ouvertes régies par la LCSA **sont occupés par des personnes handicapées.**



Si **79,6 % des sociétés du S&P/TSX 60** se sont fixé des **cibles concernant le nombre d'administratrices**, seules **41,4 % des sociétés inscrites à la TSX** l'ont fait.



L'obligation d'information sur la diversité

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

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

Obligation de la LCSA

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

Ainsi, les sociétés doivent présenter une divulgation sur :

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

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

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

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

1

Aujourd'hui, la promotion de la diversité est principalement axée sur la représentation des femmes et des minorités visibles aux conseils d'administration et aux postes de direction, tout en prenant en considération d'autres caractéristiques de diversité. La cible de représentation féminine au conseil d'administration de 30 % ayant été largement atteinte par les grandes entreprises au Canada, aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Australie, l'accent est à présent mis sur des cibles plus élevées afin d'atteindre la parité hommes-femmes. Par ailleurs, on s'attend de plus en plus à ce qu'au moins un administrateur soit issu d'une minorité visible.

Données d'autres territoires



États-Unis

En juin 2022, Spencer Stuart a indiqué que 32 % des administrateurs des sociétés du S&P 500 étaient des femmes et que 22 % appartenaient à des groupes ethniques historiquement sous-représentés, à savoir les Noirs ou Afro-Américains, les Asiatiques, les Hispaniques ou Latino-Américains, les personnes de deux races/ethnies ou plus, les Amérindiens ou les Autochtones d'Alaska et d'Hawaï ou d'autres îles du Pacifique. Le rapport indique que 5,8 % des conseils d'administration sont composés d'un administrateur appartenant à la communauté LGBTQ+ et qu'une poignée d'entre eux déclarent avoir un administrateur vétéran ou handicapé. En août 2022, CNN a rapporté que, pour la première fois, toutes les sociétés inscrites à la cote du S&P 500 ont au moins un administrateur issu de la diversité raciale ou ethnique.

En septembre 2022, 50/50 Women on Boards a indiqué que les femmes occupaient 28 % des sièges au conseil d'administration des sociétés du Russell 3000 à la fin du deuxième trimestre de 2022. Le rapport indique également qu'à l'heure actuelle, seulement 27 % des administrateurs des sociétés du Russell 3000 déclarent volontairement leur race et leur origine ethnique. Parmi ces administrateurs, le rapport relève que 16 % s'identifient comme des personnes de couleur, contre 12 % en 2021. Les conseils d'administration ayant atteint leur objectif initial de 20 % de femmes en leur sein en 2020, 50/50 Women on Boards leur a fixé un nouvel objectif de parité et de diversité des sexes, à savoir que les femmes occupent 50 % des sièges siégeant aux conseils et que les femmes de couleur occupent au moins 20 % de la totalité des sièges.

À l'automne 2021, l'African American Directors Forum et KPMG LLP ont publié un rapport sur la représentation des Afro-Américains aux conseils d'administration des sociétés du Fortune 1000 aux États-Unis à la fin de 2020. Le rapport a révélé que 8 % des sièges des conseils d'administration des sociétés du Fortune 1000 étaient occupés par des Afro-Américains, alors que ces derniers représentent 12 % de la population américaine. Le rapport note que seulement 38 % des administrateurs afro-américains des conseils d'administration des sociétés du Fortune 1000 sont des femmes. L'une des principales conclusions du rapport est que si 61 % des entreprises du classement Fortune 1000 comptent au moins un membre afro-américain dans leur conseil d'administration, seulement 21 % en comptent plus d'un.



Royaume-Uni

En février 2022, la FTSE Women Leaders Review, soutenue par le gouvernement du Royaume-Uni, a indiqué que les femmes occupent 39,1 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés inscrites à la cote du FTSE 100 au 10 janvier 2022 et 37,6 % parmi l'ensemble des sociétés cotées au FTSE 350. En conséquence, la FTSE Women Leaders Review a recommandé que la cible volontaire relative à la représentation des femmes dans les conseils d'administration des sociétés du FTSE 350 soit portée à un minimum de 40 % d'ici la fin de 2025.

Dans son rapport publié en mars 2022, le Parker Review Committee indique que 89 des sociétés du FTSE 100 ont atteint l'objectif fixé, à savoir avoir un administrateur issu de la diversité ethnique avant la fin de 2021, et que cinq autres sociétés du FTSE 100 devraient avoir atteint cet objectif avant la fin mai 2022. Les sociétés du FTSE 250 ont jusqu'à la fin de 2024 pour avoir au moins un administrateur issu de la diversité ethnique et le rapport indique que c'est déjà le cas pour 55 % d'entre elles. Le rapport indique également que 49 % des administrateurs issus de la diversité ethnique sont des femmes parmi les sociétés du FTSE 100, contre 44 % pour les sociétés du FTSE 250.



Australie

En Australie, selon le Watermark Search International 2022 Board Diversity Index, parmi les sociétés cotées à l'indice S&P/ASX 300, les femmes occupaient 32 % des sièges aux conseils d'administration à la fin de 2021, la moyenne étant de 35 % parmi les 100 premières entreprises, 33 % parmi les 100 suivantes et 29 % parmi les 100 dernières. Le rapport note également que l'origine ethnique des administrateurs des sociétés de l'ASX 300 reste largement anglo-celtique et européenne, avec seulement 7 % des administrateurs des sociétés de l'ASX 300 d'origine non européenne.

Quelques avancées

En février 2022, Corporations Canada a publié une nouvelle version des lignes directrices sur la conformité à l'obligation d'information sur la diversité en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. Les nouvelles lignes directrices comprennent des exemples de divulgation de l'information répondant aux obligations et des suggestions de modèles de tableaux pour présenter les données numériques.

En avril 2022, la Financial Conduct Authority du Royaume-Uni a publié la déclaration de principe PS 22/3 concernant les divulgations relatives aux objectifs de diversité et d'inclusion pour les sociétés cotées au Royaume-Uni ayant une cotation « premium » ou « standard ». Ces divulgations obligeront toutes ces sociétés à indiquer dans leur rapport annuel pour les exercices se terminant le 1^{er} avril 2022 ou après, si elles ont atteint certains objectifs en matière de diversité ou à expliquer pourquoi si ce n'est pas le cas. Les objectifs fixés sont les suivants : au moins 40 % d'administratrices, au moins un administrateur issu d'une minorité ethnique et au moins une femme à un poste élevé au conseil d'administration (présidente, chef de la direction, directrice financière ou administratrice indépendante principale). Les entreprises sont également tenues de fournir un rapport chiffré sur la représentation des sexes et des origines ethniques au sein du conseil d'administration et de la haute direction, dans un tableau au format prescrit.

En juin 2022, la Commission européenne a annoncé un accord politique entre le Parlement européen et le Conseil européen sur la *Directive du Parlement européen et du Conseil relative à un meilleur équilibre hommes-femmes parmi les administrateurs non exécutifs des sociétés cotées en bourse et à des mesures connexes*. Le communiqué indiquait qu'en vertu de la directive, les sociétés européennes cotées sur les marchés boursiers de l'UE devraient s'efforcer d'atteindre un objectif d'au moins 40 % de représentation du sexe sous-représenté parmi les administrateurs non exécutifs et 33 % parmi tous les administrateurs. De plus, les procédures de nomination des administrateurs non exécutifs doivent prévoir que, lorsque deux candidats de qualification

La PS 22/3 de la Financial Conduct Authority du Royaume-Uni fixe des objectifs de 40 % d'administratrices et d'un administrateur issu d'une minorité ethnique.

égale sont pris en considération et que l'objectif n'est pas atteint, la préférence est donnée au sexe sous-représenté. Une fois la directive publiée au Journal officiel, les États membres devront transposer les éléments de la directive dans leur droit national dans les deux ans qui suivent.

Et quelques reculs

Dans notre rapport de 2020, nous avons noté que l'État de Californie avait adopté une législation distincte pour obliger les sociétés cotées en bourse établies en Californie à atteindre des seuils minimums de représentation dans les conseils d'administration concernant :

- les femmes, en exigeant au moins une femme d'ici la fin de 2019; et
- les communautés sous-représentées, en exigeant au moins une personne issue de l'une de ces communautés d'ici la fin de 2021.

Ces deux initiatives ont été rejetées cette année. En avril 2022, la Cour supérieure du comté de Los Angeles de l'État de Californie a annulé l'obligation d'atteindre des seuils minimums de représentation dans les conseils d'administration par des personnes issues de communautés sous-représentées. Le tribunal a conclu que la loi violait la disposition *Equal Protection* de la Constitution californienne, visant à assurer une protection égale des citoyens. En mai 2022, la Cour supérieure du comté de Los Angeles de l'État de Californie a également annulé l'obligation d'atteindre des seuils minimums de représentation des femmes au sein des conseils d'administration. Le tribunal a estimé que la loi créait un quota « affectant de manière inégale deux ou plusieurs groupes “se trouvant dans une situation similaire” », et que l'État de Californie ne s'était pas acquitté de son obligation de prouver que la loi était étroitement adaptée pour répondre à un intérêt supérieur de l'État.

Les lois californiennes ont également fait l'objet de deux poursuites fédérales selon lesquelles les exigences législatives violaient la disposition en matière d'égalité de protection de la Constitution des États-Unis.

Dans notre rapport de l'année dernière, nous avons noté que le NASDAQ avait adopté une nouvelle exigence d'inscription à la cote requérant la divulgation d'informations concernant la diversité des membres du conseil d'administration et obligeant les émetteurs inscrits à atteindre des seuils minimums de diversité au sein de leur conseil d'administration ou à divulguer les raisons pour lesquelles ce n'est pas le cas. En août et en octobre 2021, des poursuites ont été engagées pour contester l'approbation de la nouvelle exigence du NASDAQ par la Securities & Exchange Commission (SEC) des États-Unis. Selon les poursuites, la règle du NASDAQ impose un quota et, ce faisant, dépasse l'autorité de la SEC. En janvier 2022, dix-sept États américains ont soumis un mémoire à la SEC pour soutenir l'une des contestations.

**Une proposition
d'actionnaire relative à un
audit sur l'équité raciale
reçue par Constellation
Software Inc. a été
appuyée à 63 %.**

Activisme actionnarial

Les propositions d'actionnaires demandant des audits sur l'équité raciale ont largement augmenté cette année. Cette demande vise généralement à faire ouvrir une enquête par un tiers sur la façon dont les pratiques et les politiques d'embauche, de maintien en poste et de promotion d'une entreprise traitent ou perpétuent la discrimination raciale ou ethnique. Selon la Proxy Voting Annual Review d'Insightia Ltd, huit propositions de ce type ont été votées aux États-Unis au cours de la saison des procurations 2021, recueillant en moyenne 33,1 % de soutien. Et en octobre 2021, Citigroup s'est engagé à mener et à publier les résultats d'un audit sur l'équité raciale qui sera réalisé par le cabinet d'avocats Covington & Burling LLP.

Cette année, au Canada, des propositions d'actionnaires pour la vérification du respect de l'équité raciale ont été déposées au nom du régime de retraite de l'Église Unie du Canada, d'Intact Corporation financière et de Constellation Software Inc. et au nom du syndicat des employés généraux de la Colombie-Britannique de la Banque Toronto-Dominion.

La proposition concernant la Banque Toronto-Dominion a été retirée lorsque la banque a accepté de faire appel aux services d'un cabinet d'avocats tiers pour effectuer une évaluation de l'équité raciale de ses politiques d'emploi. La proposition concernant Intact Corporation financière a été retirée en raison des engagements de la société à revoir certaines politiques et pratiques. Cependant, la proposition concernant Constellation Software a été soumise au vote des actionnaires et a reçu un soutien de 63 %.

Investisseurs institutionnels

L'année dernière, nous avons rapporté qu'Institutional Shareholder Services (ISS) et Glass Lewis avaient renforcé leurs lignes directrices de vote par procuration sur la diversité des sexes au sein du conseil d'administration à partir de 2022. Glass Lewis a commencé à recommander de ne pas voter pour le président du comité de mise en candidature d'un conseil d'administration comptant au moins sept administrateurs, mais comptant moins de deux femmes parmi ses membres. Pour sa part, ISS a commencé à recommander de ne pas voter pour le président du comité de mise en candidature des sociétés de l'indice composé S&P/TSX si celles-ci a) ne comptent pas au moins 30 % d'administratrices ou b) ne disposent pas d'une politique sur la diversité au sein du conseil d'administration comportant un objectif de 30 % à atteindre dans un délai raisonnable.

Aux termes de la politique générale d'ISS pour 2022, les sociétés non comprises dans l'indice composé S&P/TSX étaient seulement tenues d'avoir au moins une administratrice ou une politique écrite sur la diversité. Les lignes directrices de vote par procuration d'ISS en matière de développement durable exigent la présence de 30 % de femmes siégeant au conseil d'administration, même pour les sociétés qui ne figurent pas à cet indice. Au cours de la saison des procurations, certains émetteurs canadiens ont été surpris de découvrir que les divisions de gestion d'actifs de certaines banques canadiennes appliquaient les lignes directrices en matière de développement durable au lieu des lignes directrices standard et votaient contre le président du comité de mise en candidature si le conseil d'administration ne comptait pas déjà au moins 30 % de femmes.

Résultats pour l'ensemble de 2021

2

Femmes siégeant à des conseils d'administration en 2021

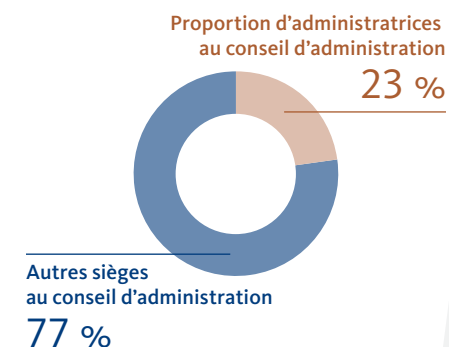
Pour l'ensemble de l'année ayant pris fin le 31 décembre 2021, 677 sociétés ont divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration. Parmi ces 677 sociétés, nous avons compté un total de quelque 5 276 sièges aux conseils d'administration, dont 1 236 étaient occupés par des femmes. D'après ces résultats, les femmes occupaient 23,4 % du total des sièges aux conseils d'administration, parmi les sociétés qui déposaient des déclarations. Ces résultats reflètent une augmentation de 2,2 points de pourcentage par rapport à l'ensemble de 2020.

Pour les sociétés du S&P/TSX 60 correspondantes, ces chiffres étaient de 649 en ce qui concerne le nombre total de sièges aux conseils d'administration et de 213 en ce qui concerne le nombre de sièges occupés par des femmes pour l'ensemble de 2021, soit environ 33 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les 57 membres du S&P/TSX 60 qui ont déposé des déclarations. Conformément aux années précédentes, ce chiffre représente une légère baisse par rapport aux 33,2 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les 54 membres du S&P/TSX 60 qui ont déposé des déclarations à la première moitié de 2021, mais il représente un gain d'environ 1,7 point de pourcentage par rapport à l'ensemble de 2020.

Si l'on examine les sociétés de façon individuelle à la lumière des données communiquées par ces 677 sociétés, il en ressort que le nombre moyen de femmes à ces conseils est de 1,83. Par ailleurs, les 661 sociétés ayant divulgué le pourcentage de femmes à leur conseil d'administration comptaient en moyenne 22,1 % d'administratrices. Dans les deux cas, il s'agit d'une augmentation par rapport aux chiffres correspondants pour l'ensemble de 2020, qui étaient respectivement de 1,64 et de 19,4 %.

FIGURE 1
PROPORTION DES SIÈGES AU
CONSEIL D'ADMINISTRATION
OCCUPÉS PAR DES FEMMES EN 2021

Total des entreprises qui ont fait des divulgations : 677



Les sociétés canadiennes dont la diversité des sexes était faible ou nulle ont continué à ajouter des femmes à leur conseil d'administration en 2021. Des 677 sociétés ayant divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, 109 (16,1 %) ont déclaré n'en compter aucune; ce pourcentage représente une amélioration par rapport au chiffre correspondant de 19,7 % pour l'ensemble de 2020. Au total, 210 sociétés (31,0 %) comptaient une administratrice (une légère diminution par rapport à 34 % en 2020) et 358 sociétés (52,9 %) ont déclaré que plus d'une femme siégeait à leur conseil d'administration (une hausse marquée par rapport à 46,3 % en 2020). Dans 114 des sociétés ayant communiqué des informations (soit 17,2 % de celles-ci), les femmes occupaient 35 % ou plus des sièges aux conseils d'administration.

Femmes à la haute direction en 2021

Pour l'ensemble de l'année 2021, 617 sociétés ont divulgué des informations relatives au nombre de femmes qui y occupaient des postes à la haute direction et 608 sociétés ont divulgué le pourcentage de postes de haute direction occupés par des femmes. Les sociétés qui ont divulgué le nombre de femmes occupant des postes à la haute direction ont établi ce nombre à 1,69 en moyenne, pour un total de 1 041 postes de haute direction occupés par des femmes. Parmi celles qui ont divulgué le pourcentage de femmes occupant des postes de haute direction, une moyenne de 18,3 % de ces postes était occupée par des femmes, ce qui reflète une augmentation par rapport aux 17,2 % déclarés pour l'ensemble de 2020.

En ce qui concerne les 617 sociétés qui ont divulgué le nombre de femmes occupant des postes à la haute direction pour l'ensemble de 2021, 33,5 % d'entre elles ont déclaré n'avoir aucune femme occupant de tels postes (par rapport à 34,1 % pour l'ensemble de 2020). Par ailleurs, 173 autres sociétés (28,0 %) ont déclaré avoir une femme occupant un poste à la haute direction (par rapport à 29,4 % en 2020), tandis que davantage de sociétés ont déclaré avoir plus d'une femme occupant de tels postes pour l'ensemble de 2021 par rapport à 2020 (237 [soit 38,4 %] par rapport à 230 [soit 36,5 %]). Cette observation concorde avec l'augmentation du nombre de sociétés déclarant plus de 35 % de femmes occupant des postes à la haute direction pour l'ensemble de 2021 (15,5 % par rapport à 11,9 % des sociétés assujetties aux obligations d'information en 2020).

Une proportion considérable de sociétés continue de déclarer qu'elles tiennent compte du sexe des candidats lorsqu'elles procèdent à des nominations à des postes à la haute direction : 552 des 669 sociétés (82,5 %) ayant fait une déclaration pour l'ensemble de 2021 ont dit en tenir compte (en hausse de 6 points de pourcentage par rapport à 76,5 % en 2020).

FIGURE 2
PROPORTION D'ADMINISTRATRICES
EN 2021

Total des entreprises qui ont fait des divulgations : 677

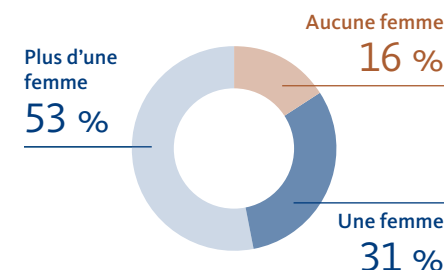
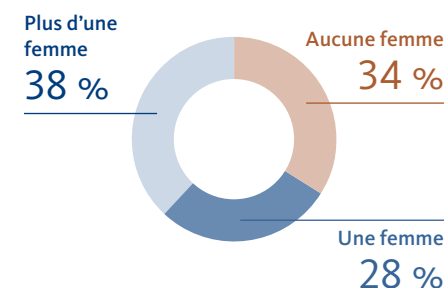


FIGURE 3
PROPORTION DE FEMMES
À LA HAUTE DIRECTION EN 2021

Total des entreprises qui ont fait des divulgations : 617



Répartition par secteur d'activité pour l'ensemble de 2021

Comme l'indiquent les figures 4 et 5, les secteurs où le nombre et le pourcentage d'administratrices sont les plus élevés en 2021 sont les services publics et les pipelines, les communications et les médias, les services financiers et les technologies propres. Le secteur des services publics et des pipelines a également déclaré le pourcentage moyen le plus élevé de femmes occupant des postes à la haute direction et la moyenne la plus élevée. Le secteur des communications et des médias a également enregistré de bons résultats.

FIGURE 4
RÉPARTITION, PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ,
DU NOMBRE ET DU POURCENTAGE
D'ADMINISTRATRICES EN 2021

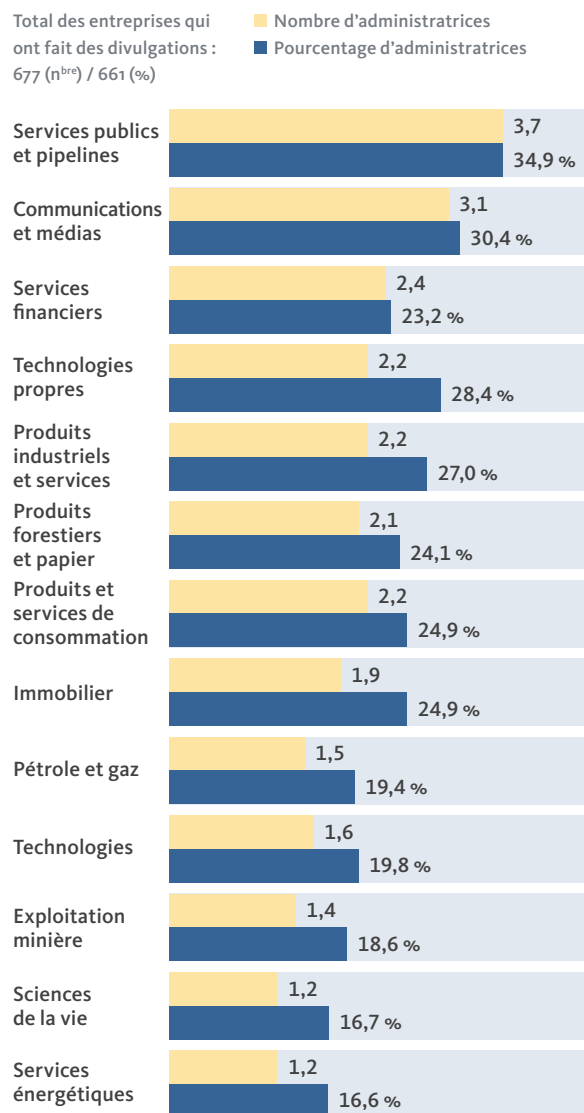
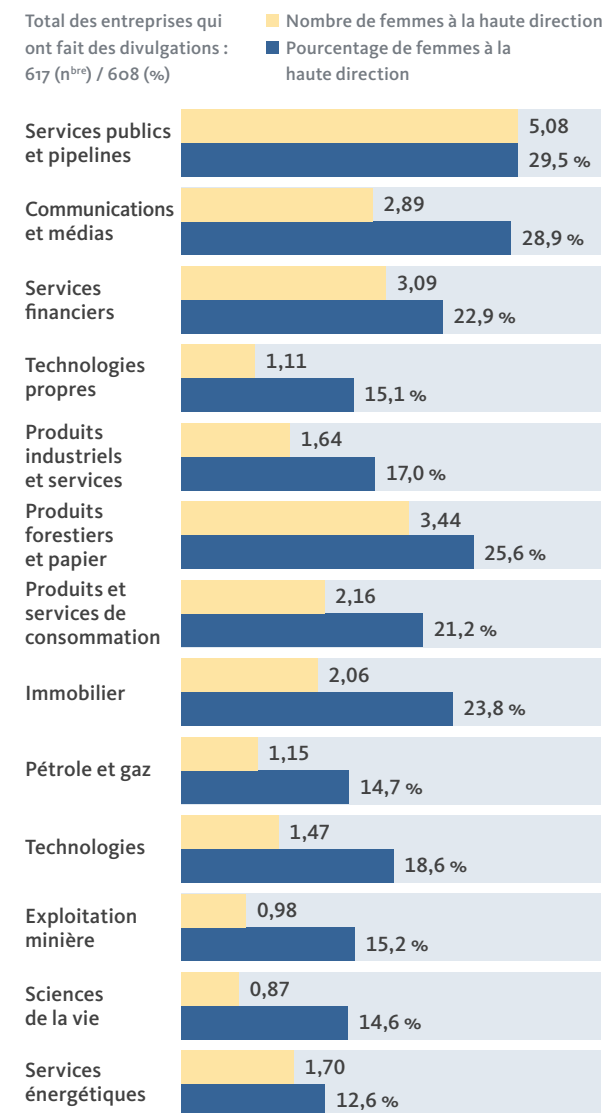


FIGURE 5
RÉPARTITION, PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ,
DU NOMBRE ET DU POURCENTAGE DE FEMMES
À LA HAUTE DIRECTION EN 2021



Politiques sur la diversité et objectifs pour l'ensemble de 2021

En 2021, le nombre de sociétés déclarant avoir mis en place des politiques sur la diversité au sein de leur conseil d'administration a légèrement augmenté (de 63,7 % à 66,0 %). Ces données sont illustrées à la figure 6. Au-delà de 90 % de ces sociétés ont indiqué que leur politique portait également sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateurs, ce qui correspond à nos résultats de la première moitié de 2021.

On constate également une forte augmentation du nombre de sociétés adoptant des objectifs en ce qui concerne le nombre d'administratrices pour l'ensemble de 2021. Sur les 677 sociétés ayant fourni des informations sur leur objectif en ce qui concerne la diversité des conseils d'administration en 2021, 31,2 % ont indiqué qu'elles en avaient un. Cela représente une augmentation de 4,2 points de pourcentage par rapport à 2020. On constate une augmentation significative du nombre de sociétés divulguant qu'elles ont des objectifs en ce qui concerne les femmes occupant des postes à la haute direction. Parmi les 624 sociétés qui déposaient des déclarations pour l'ensemble de 2021, 62 sociétés (9,9 %) ont indiqué qu'elles avaient un tel objectif.

Le chiffre correspondant en 2020 était de 6,8 %. Les figures 7.1 et 7.2 illustrent ces résultats.

FIGURE 6
TAUX D'ADOPTION D'UNE POLITIQUE
SUR LA DIVERSITÉ AU CONSEIL
D'ADMINISTRATION EN 2021

Total des entreprises qui ont fait des divulgations : 696

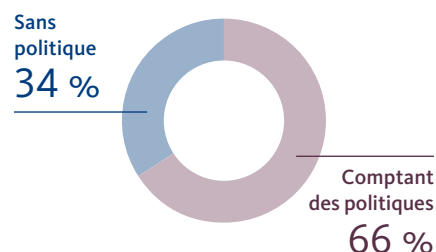


FIGURE 7.1
TAUX D'ADOPTION D'UNE CIBLE –
ADMINISTRATRICES EN 2021

Total des entreprises qui ont fait des divulgations : 677

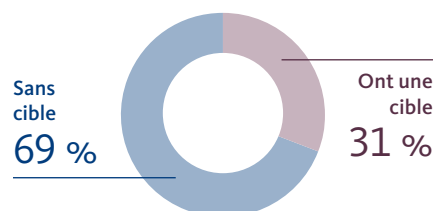
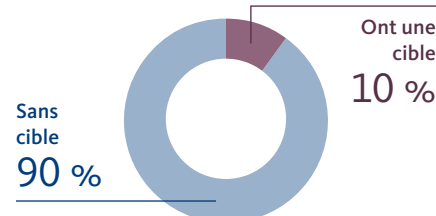


FIGURE 7.2
TAUX D'ADOPTION D'UNE CIBLE –
FEMMES À LA HAUTE DIRECTION
EN 2021

Total des entreprises qui ont fait des divulgations : 624



La diversité non liée au sexe : déclaration par les sociétés régies par la LCSA pour l'ensemble de 2021

Les sociétés régies par la LCSA ont déjà communiqué des informations sur la diversité pour deux années aux termes de l'obligation de la LCSA. 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 à l'égard des 337 sociétés régies par la LCSA ayant communiqué des informations étaient généralement conformes, mais inférieurs, aux résultats publiés à l'égard de tous les émetteurs inscrits à la cote de la TSX. Cela n'est pas surprenant puisque, comme nous l'avons déjà mentionné ailleurs, une proportion importante des sociétés régies par la LCSA ayant communiqué des informations est inscrite à la cote de la TSX et que les autres sociétés sont de plus petits émetteurs.

Les femmes occupaient environ 21,3 % des sièges aux conseils d'administration (une augmentation par rapport à 19,9 % en 2020) dans les 337 sociétés régies par la LCSA ayant déposé des déclarations sur le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration. La moyenne était par ailleurs de 1,54 femme par conseil d'administration (une augmentation par rapport à 1,41 en 2020). Le pourcentage moyen était de 18,9 % (en hausse de 2,2 points de pourcentage par rapport à 2020) à l'égard des 325 sociétés ayant déposé des déclarations sur le pourcentage moyen de femmes siégeant à leur conseil d'administration. Les chiffres correspondants à l'égard des femmes occupant des postes à la haute direction étaient un nombre moyen de 1,23 (308 sociétés), soit une légère diminution par rapport au nombre de 1,3 en 2020. Le pourcentage moyen était par ailleurs de 16,1 % (302 sociétés), soit une légère augmentation (0,5 point de pourcentage).

En ce qui concerne les autres groupes désignés, les résultats de l'ensemble de 2021 ne montrent aucun progrès à l'égard des Autochtones par rapport à l'année précédente, les membres des minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées demeurant largement sous-représentés dans les conseils d'administration canadiens.

	Nombre d'administrateurs			Nombre de membres de la haute direction		
Groupe désigné	2021	2020	Augmentation en %	2021	2020	Augmentation en %
Membres des minorités visibles	143	106	34,9 %	138	122	13,1 %
Autochtones	8	8	0,0 %	2	2	0,0 %
Personnes handicapées	11	8	37,5 %	11	8	37,5 %

Dans l'ensemble, les résultats pour toute l'année 2021 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 d'objectifs concernant les administratrices. Tandis que la stagnation des résultats en matière de représentation des femmes au sein de la haute direction est malheureusement aussi conforme aux résultats des années précédentes et représente un domaine d'amélioration évident, nous avons noté une augmentation significative du nombre de sociétés déclarant avoir des objectifs à l'égard des femmes occupant des postes à la haute direction. La deuxième année complète d'obligation de divulgation continue de faire état de la nécessité d'une réforme à l'égard des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées.

Résultats pour la première moitié de 2022 : femmes siégeant à des conseils d'administration

Nombre et pourcentage d'administratrices

Au 31 juillet 2022, 648 sociétés avaient divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration. 1 327 sièges aux conseils d'administration de ces sociétés étaient occupés par des femmes, sur un total de 5 112 sièges. D'après ces résultats, les femmes occupaient 26,0 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les sociétés qui ont déposé des déclarations en 2022. Cela représente une autre augmentation constante de 2,6 points de pourcentage par rapport à la première moitié de 2021.

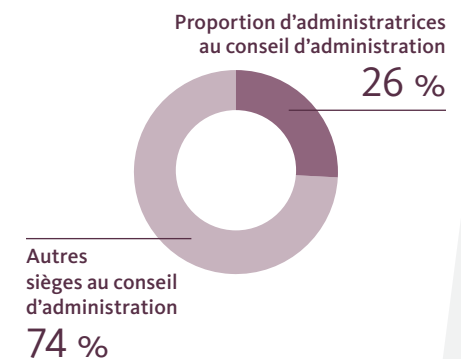
Les sociétés figurant au S&P/TSX 60 qui ont déposé des déclarations pendant cette période ont indiqué que 215 des 597 sièges aux conseils d'administration étaient occupés par des femmes. Cela représente 36,0 % des sièges aux conseils d'administration occupés par des femmes parmi les 52 membres de l'indice qui ont déposé des déclarations sur le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, et une augmentation de 2,8 points de pourcentage (33,2 %) par rapport à la première moitié de 2021.

Au sein de l'indice composé S&P/TSX, 686 des 2 069 sièges aux conseils d'administration, soit 32,9 %, étaient occupés par des femmes. Comme nous l'avons mentionné dans le rapport de l'année dernière, ces résultats constituent, sans surprise, un point médian entre les résultats des sociétés du S&P/TSX 60 et ceux des sociétés du TSX plus largement. Ces résultats sont conformes aux progrès réalisés aux États-Unis et en Australie, mais sont à la traîne à l'égard du Royaume-Uni, où les femmes occupaient 37,6 % des sièges aux conseils d'administration du FTSE 350 en 2021.

3

FIGURE 8
PROPORTION D'ADMINISTRATRICES
AU CONSEIL D'ADMINISTRATION
EN 2022 (TOUTES LES ENTREPRISES)

Total des entreprises qui ont fait des divulgations : 648



Dans les sociétés ayant divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, 2,05 sièges en moyenne étaient occupés par des femmes. En outre, dans les 635 sociétés ayant divulgué le pourcentage de femmes siégeant à leur conseil d'administration, les administratrices comptaient en moyenne pour 24,7 % de l'effectif des conseils d'administration. Il s'agit d'une augmentation par rapport aux chiffres de 1,83 et de 22,1 % pour la période correspondante en 2021. Comme l'indiquent les figures 9.1 et 9.2, une augmentation régulière similaire s'est produite parmi les sociétés du S&P/TSX 60.

Conformément à ces résultats et à la tendance observée ces dernières années, le milieu de l'année 2022 a vu une nouvelle diminution du nombre de conseils d'administration sans aucune femme parmi les sociétés qui ont divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration. Le nombre de ces conseils d'administration a diminué d'environ 4,1 points de pourcentage, passant de 15,7 % à la première moitié de 2021 à 11,6 %. Pour la première fois cette année, il n'y a eu aucun conseil d'administration entièrement masculin parmi les sociétés de l'indice composé S&P/TSX qui ont déclaré le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration. Ces résultats reflètent probablement la décision d'ISS de commencer à recommander cette année de s'abstenir de voter pour le président du comité de mise en candidature des sociétés de l'indice composé S&P/TSX si les femmes représentent moins de 30 % du conseil d'administration et si le conseil d'administration n'a pas adopté un objectif de 30 %.

FIGURE 9.1
**NOMBRE MOYEN
D'ADMINISTRATRICES**

■ Toutes les entreprises
■ Entreprises du S&P/TSX 60

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :
2018 : 680 | 2019 : 657 | 2020 : 585 | 2021 : 629
2022 : 648

Total des entreprises du S&P/TSX 60 qui ont fait
des divulgations : 2018 : 55 | 2019 : 53 | 2020 : 53
2021 : 54 | 2022 : 52

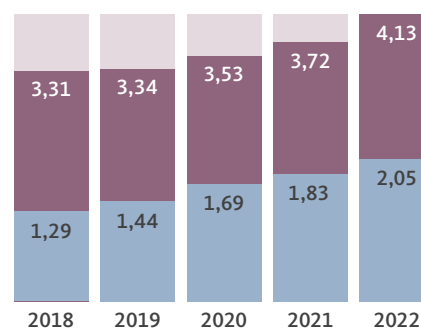


FIGURE 9.2
**POURCENTAGE MOYEN
D'ADMINISTRATRICES**

■ Toutes les entreprises
■ Entreprises du S&P/TSX 60

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :
2018 : 682 | 2019 : 645 | 2020 : 578 | 2021 : 614
2022 : 635

Total des entreprises du S&P/TSX 60 qui ont fait
des divulgations : 2018 : 56 | 2019 : 53 | 2020 : 53
2021 : 55 | 2022 : 54

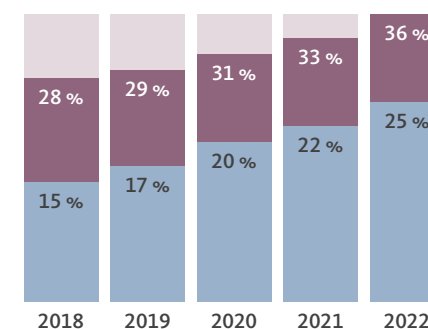
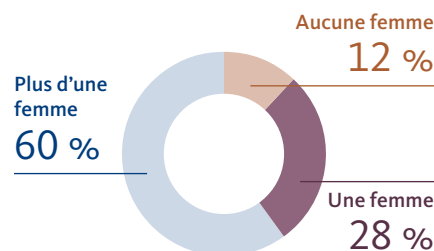


FIGURE 10
**PROPORTION D'ADMINISTRATRICES
EN 2022 (TOUTES LES ENTREPRISES)**

Total des entreprises qui ont fait des divulgations : 648



Comme l'illustrent les figures 11.1 et 11.2, plus de 60 % des sociétés qui ont déclaré le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration ont indiqué qu'elles avaient maintenant plus d'une administratrice, ce qui représente une hausse de presque 8 points de pourcentage par rapport à la même période l'an dernier, où 53,1 % des sociétés assujetties aux obligations d'information ont déclaré qu'elles avaient plus d'une administratrice.

FIGURE 11.1
NOMBRE D'ADMINISTRATRICES
(TOUTES LES ENTREPRISES)

■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :
2018 : 680 | 2019 : 657 | 2020 : 585 | 2021 : 629 | 2022 : 648

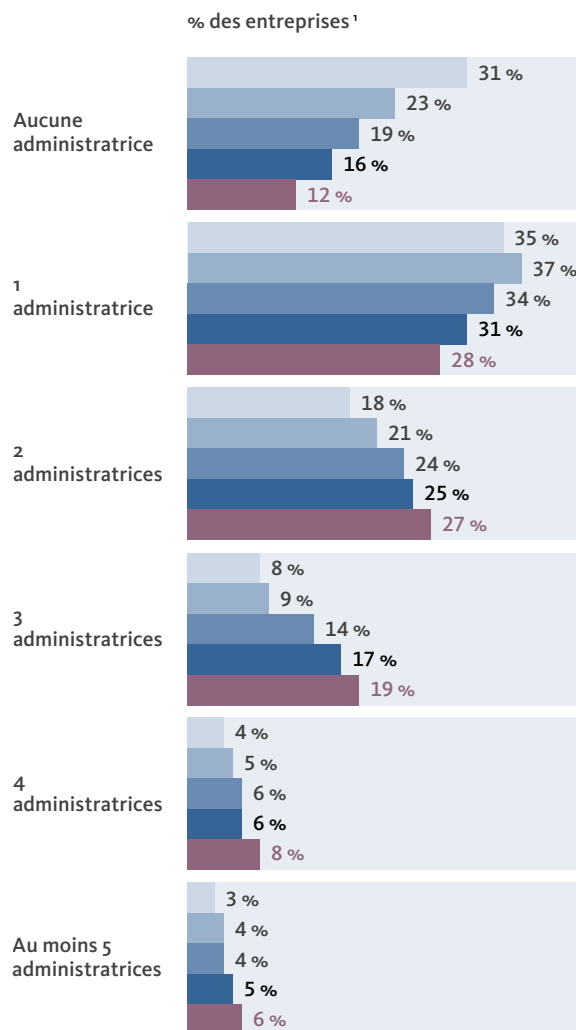
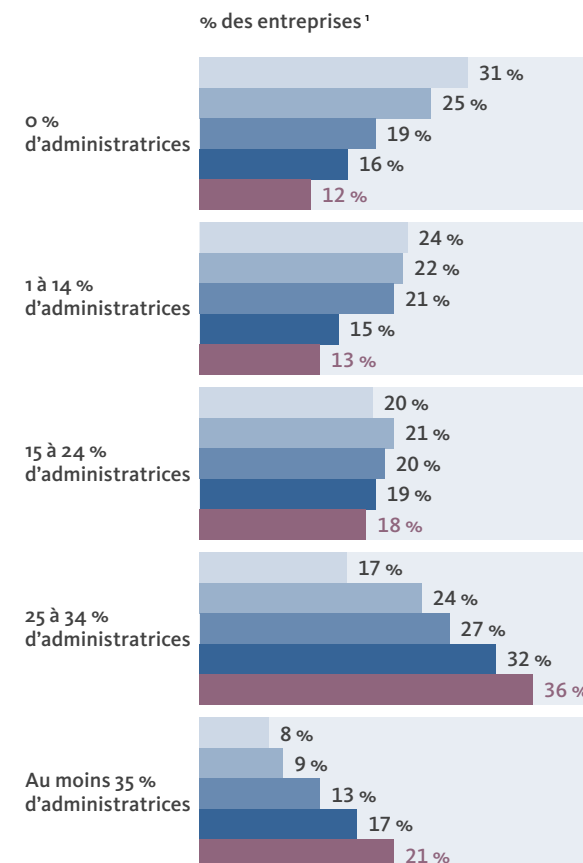


FIGURE 11.2
POURCENTAGE D'ADMINISTRATRICES
(TOUTES LES ENTREPRISES)

■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :
2018 : 682 | 2019 : 645 | 2020 : 579 | 2021 : 614 | 2022 : 635



¹ La somme des pourcentages n'est pas égale à 100 en raison du fait qu'ils sont arrondis.

En fonction des informations communiquées, pour la première moitié de 2022, les femmes représentent 50 % ou plus du conseil d'administration de 27 sociétés, soit près de deux fois plus qu'à la première moitié de 2021.

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

Sociétés comptant 50 % ou plus de femmes siégeant à leur conseil d'administration

- Acadian Timber Corp.
- Artis Real Estate Investment Trust
- Bridgemarq Real Estate Services Inc.
- Banque canadienne impériale de commerce
- Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada
- Canadian Western Bank
- Caribbean Utilities Company, Ltd.
- Dream Impact Trust
- Dream Office Real Estate Investment Trust
- DREAM Unlimited Corp.
- Métaux Précieux Dundee
- Eldorado Gold Corporation
- Fortis Inc.
- IAMGOLD Corporation
- Intact Corporation financière
- Banque Laurentienne du Canada
- Logistec Corporation
- Société Financière Manuvie
- Québecor inc.
- Ritchie Bros. Auctioneers Incorporated
- Rubellite Energy Inc.
- Saputo inc.
- Sprott Inc.
- Financière Sun Life inc.
- Torex Gold Resources Inc.
- True North Commercial Real Estate Investment Trust
- Groupe TVA inc.

Les administratrices occupaient en moyenne 4,1 sièges au sein du conseil d'administration des sociétés du S&P/TSX 60 ayant divulgué le nombre de femmes y siégeant, soit une augmentation de 0,4 par rapport à la période correspondante de 2021. En outre, parmi les sociétés ayant mentionné le pourcentage de femmes siégeant à leur conseil d'administration, ce pourcentage était en moyenne de 36,1 %, soit une augmentation significative de 3,0 points de pourcentage par rapport à la première moitié de 2021.

Il convient également de noter que cette année, toutes les sociétés du S&P/TSX 60 qui ont communiqué des informations ont déclaré avoir au moins deux femmes au sein de leur conseil d'administration. De ces 52 sociétés, 18 d'entre elles (34,6 % de celles ayant fait une divulgation) comptaient au moins cinq femmes au sein de leur conseil d'administration. Ces données sont résumées aux figures 12.1 et 12.2.

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

■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :

2018 : 55 | 2019 : 53 | 2020 : 53 | 2021 : 54 | 2022 : 52

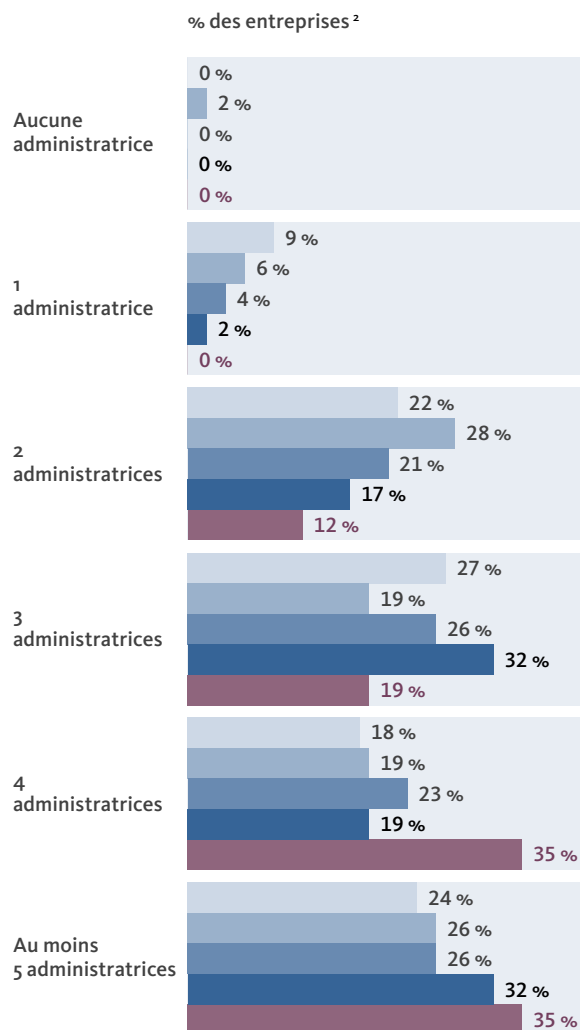
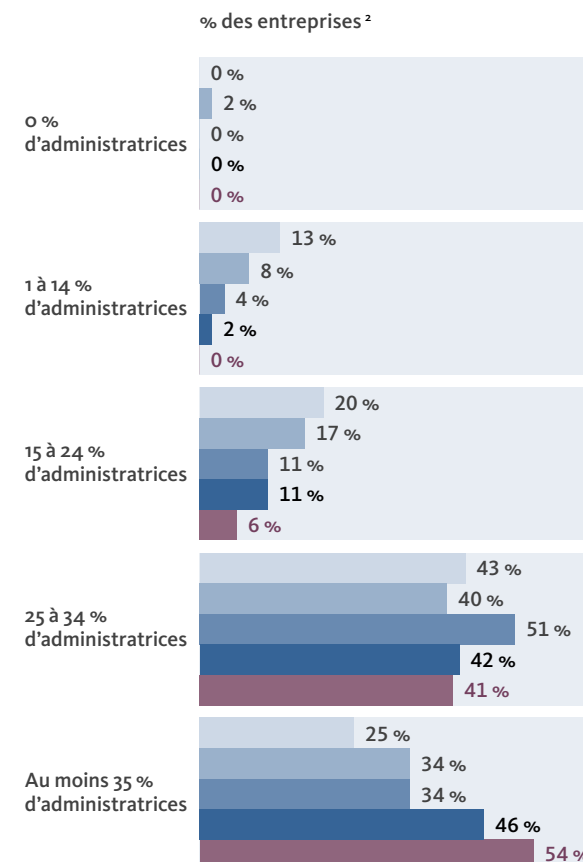


FIGURE 12.2
POURCENTAGE D'ADMINISTRATRICES
(ENTREPRISES DU S&P/TSX 60)

■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :

2018 : 55 | 2019 : 53 | 2020 : 53 | 2021 : 55 | 2022 : 54



² La somme des pourcentages n'est pas égale à 100 en raison du fait qu'ils sont arrondis.

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

Comme les années précédentes, les nombres et les pourcentages moyens d'administratrices varient considérablement d'un secteur à l'autre dans les données de cette année. De même, comme les années précédentes, le degré de progression continue de varier d'un secteur à l'autre en 2022 comparativement à 2021. Les figures 13.1 et 13.2 illustrent ces variations.

Le classement des différents secteurs d'activité varie très peu. Le secteur des services publics et des pipelines affiche régulièrement les pourcentages et les nombres moyens les plus élevés d'administratrices, tandis que les secteurs des mines, de la technologie, des sciences de la vie et des services énergétiques affichent constamment la plus faible proportion d'administratrices.

Le nombre d'administratrices et le pourcentage moyen d'administratrices ont généralement progressé dans l'ensemble. Toutefois, de nombreux secteurs ont connu une croissance relativement plus lente cette année, tant en ce qui concerne les nombres que les pourcentages moyens d'administratrices.

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

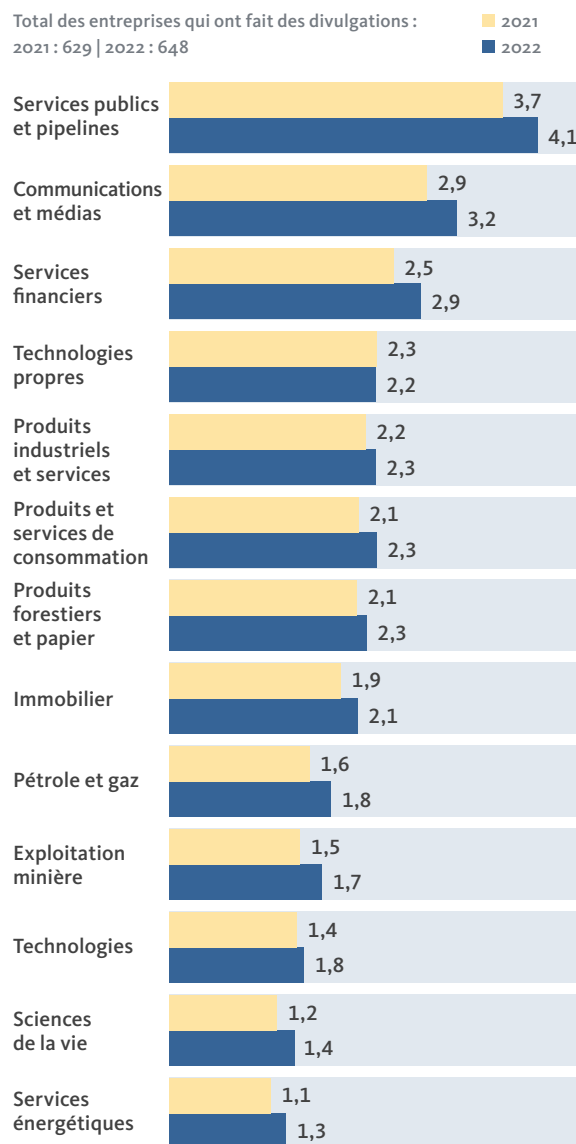
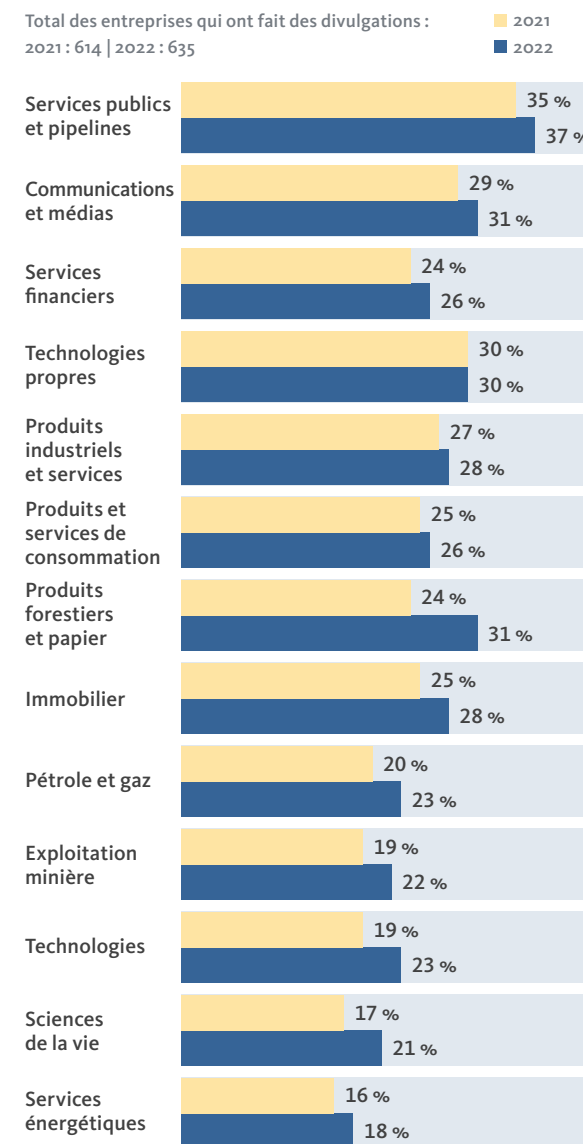


FIGURE 13.2
POURCENTAGE D'ADMINISTRATRICES
PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ



Nouvelles nominations d'administratrices

Nous continuons à évaluer les progrès réalisés par les sociétés inscrites à la cote de la TSX en ce qui a trait à l'ajout de femmes à leur conseil d'administration, soit parce qu'elles sont mises en candidature à l'élection comme nouvelles administratrices en 2022, soit parce qu'un poste est devenu vacant depuis la dernière assemblée des actionnaires ou que le nombre d'administrateurs au conseil de la société a augmenté. Au sein des 666 sociétés ayant satisfait complètement ou partiellement à l'obligation d'information sur la diversité, 551 postes d'administrateur étaient à pourvoir en raison d'une vacance ou d'une augmentation de la taille du conseil.

Des femmes ont été nommées pour pourvoir 240 postes, ou 43,6 % du total des sièges devenus vacants ou nouvellement créés. Cela représente une augmentation de 4,5 points de pourcentage par rapport à 39,1 % à la première moitié de 2021, et s'ajoute à l'augmentation d'environ quatre points de pourcentage observée entre la première moitié de 2021 et la première moitié de 2020. Ce résultat est largement comparable aux améliorations observées parmi les sociétés du S&P/TSX 60, au sein desquelles des femmes ont été nommées pour occuper 44,7 % des postes d'administrateurs nouvellement créés ou vacants (42,3 % à la première moitié de 2021), et reflète également une forte augmentation de trois points de pourcentage d'une année à l'autre.

Politiques des conseils d'administration en matière de diversité et politiques liées à la recherche et à la sélection de candidates aux postes d'administrateurs

Au total, 658 sociétés ont divulgué si elles avaient adopté des politiques sur la diversité au sein du conseil d'administration en 2022. Parmi ces sociétés, 465 (70,7 %) ont affirmé qu'elles avaient une politique écrite sur la diversité au sein de leur conseil d'administration. Cela représente une nouvelle augmentation par rapport aux 67,3 % des sociétés qui ont déclaré avoir adopté une telle politique à la première moitié de 2021. Parmi les sociétés du S&P/TSX 60, 48 des 54 sociétés ayant fait une déclaration ont indiqué avoir adopté une politique écrite sur la diversité au sein de leur conseil d'administration, ce qui représente 88,9 % de toutes les sociétés du S&P/TSX 60 ayant fait une déclaration et une légère baisse par rapport aux 90,9 % rapportés en 2021, principalement due à un changement dans la composition de ces sociétés déclarantes.

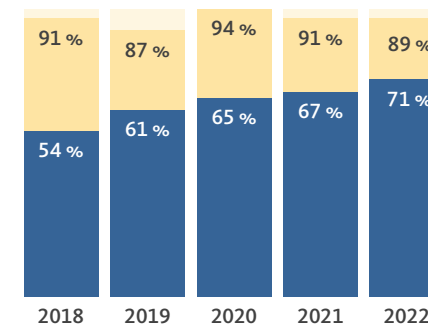
L'obligation d'information sur la diversité vise à déterminer si le conseil d'administration a adopté une politique écrite portant précisément sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateurs. Les sociétés qui ont affirmé avoir adopté une politique écrite sur la diversité au sein de leur conseil d'administration n'ont pas toutes précisé si cette politique s'appliquait à la recherche et à la sélection d'administratrices, et certaines sociétés ont précisé que leur politique ne s'y appliquait pas. En 2022, 653 sociétés ont fait savoir si elles s'étaient dotées d'une politique écrite sur la recherche et la sélection de

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

■ Toutes les entreprises
■ Entreprises du S&P/TSX 60

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :
2018 : 705 | 2019 : 680 | 2020 : 586 | 2021 : 648
2022 : 658

Total des entreprises du S&P/TSX 60 qui ont fait
des divulgations : 2018 : 56 | 2019 : 54 | 2020 : 53
2021 : 55 | 2022 : 54



Taux annuel d'adoption de politiques

candidates aux postes d'administrateurs. Parmi ces sociétés, 420 (64,3 %) ont indiqué qu'elles avaient en effet adopté une telle politique. Cela représente une légère augmentation de 1,4 point de pourcentage par rapport aux 62,9 % déclarés à la première moitié de 2021.

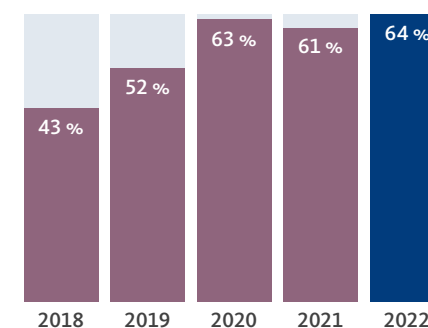
Parmi les sociétés du S&P/TSX 60, 52 ont explicitement déclaré si elles s'étaient dotées d'une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateurs. Parmi ces sociétés, 46 (88,5 %) ont indiqué qu'elles en avaient une. Les sociétés de l'indice composé S&P/TSX ont adopté de telles politiques au même rythme que celui des sociétés du S&P/TSX 60. En effet, 89,6 % des sociétés ont déclaré avoir une politique sur la diversité au sein de leur conseil d'administration qui comprend une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateurs. Il convient de noter que seulement 51,4 % des sociétés ne faisant pas partie de l'indice composé S&P/TSX qui déposaient des déclarations ont indiqué qu'elles avaient adopté une politique écrite de ce type.

Comme en témoigne l'information divulguée par les sociétés qui déclarent avoir adopté une politique sur la diversité au sein de leur conseil d'administration, un large éventail de caractéristiques sont prises en considération au chapitre de la diversité. La grande majorité de ces politiques comprennent une déclaration générale sur la prise en compte de la diversité. L'information divulguée prend généralement la forme d'une liste de caractéristiques de diversité spécifiquement prises en compte par la politique en question. Parmi ces caractéristiques particulières de diversité, il n'est pas surprenant que le sexe soit la caractéristique la plus fréquemment citée par les sociétés qui déclarent avoir une politique sur la diversité au sein de leur conseil d'administration.

Le nombre de sociétés informant que leur politique écrite relative à la diversité du conseil d'administration tient compte des caractéristiques correspondant aux « groupes désignés » prescrits par l'obligation de la LCSA a nettement augmenté à la suite de l'entrée en vigueur de cette obligation en 2020. À la fin du premier semestre de 2022, nous avons observé un nombre élevé et soutenu de sociétés indiquant que leur politique relative à la diversité du conseil d'administration reflétait ces caractéristiques. De même que les années précédentes, après le sexe, l'origine ethnique et la race, le statut d'Autochtone, l'âge, les compétences et l'expertise, le handicap et la situation géographique ont également été souvent mentionnés.

FIGURE 15
NATURE DES POLITIQUES ADOPTÉES
(TOUTES LES ENTREPRISES)

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :
2018 : 692 | 2019 : 673 | 2020 : 580 | 2021 : 648
2022 : 653



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

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

Les sociétés qui n'ont pas adopté de politique écrite au sujet de la recherche et de la sélection d'administratrices sont tenues d'en expliquer les raisons. Bien que l'année 2022 marque le huitième anniversaire de l'entrée en vigueur de l'obligation d'information sur la diversité, près d'un cinquième des sociétés ayant déclaré ne pas s'être dotées d'une telle politique n'ont toujours pas justifié cette omission. Parmi les sociétés ayant précisé pourquoi elles n'ont pas adopté une telle politique, la raison la plus couramment invoquée, dans une large mesure, est qu'elles s'inquiètent qu'une telle politique porte atteinte au principe de la méritocratie; ce résultat concorde avec nos observations des années précédentes. Les cinq principales raisons de ne pas se doter d'une telle politique sont énumérées à la figure 17 selon la fréquence à laquelle elles sont invoquées.

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

- 1 Origine ethnique et race/culture
- 2 Âge
- 3 Personnes handicapées
- 4 Compétences et expertise
- 5 Statut d'Autochtone

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

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

Cibles relatives aux femmes siégeant à des conseils d'administration

À la fin du premier semestre de 2022, 41,4 % (soit 264) des 637 sociétés ayant indiqué si elles avaient adopté ou non une cible relative à la représentation des femmes au conseil d'administration, ont déclaré l'avoir fait (une nette hausse par rapport aux 32,3 % de la fin du premier semestre de 2021 et aux 28,8 % de la fin du premier semestre de 2020). Cette augmentation est aussi probablement le résultat de la mise à jour des directives de vote parmi les actionnaires institutionnels et les sociétés offrant des services consultatifs sur les procurations qui exigent l'adoption de cibles par les émetteurs dont le conseil d'administration n'est pas encore composé d'au moins 30 % de femmes.

Parmi les 54 sociétés du S&P/TSX 60 qui ont fait savoir si elles avaient fixé une cible, 43 sociétés (79,6 %) ont répondu par l'affirmative. Il s'agit d'une hausse supplémentaire par rapport à 2021, où 71,7 % des sociétés du S&P/TSX 60 déclaraient avoir des cibles. La cible la plus communément adoptée par une grande majorité était 30 %, une donnée cohérente avec les politiques de vote d'Institutional Shareholder Services. Les autres cibles les plus fréquentes concernant les administratrices étaient, dans l'ordre de fréquence, 33 %, 25 % et 40 %.

Les motifs invoqués par les sociétés qui ont indiqué ne pas avoir fixé de cible en ce sens sont, de façon générale, semblables à ceux allégués par celles qui n'ont pas adopté de politiques écrites sur la recherche et la sélection d'administratrices : la vaste majorité des sociétés soutiennent qu'elles craignent de porter atteinte aux principes de la méritocratie ou que l'établissement d'une cible puisse entraîner l'exclusion de la personne la plus qualifiée pour le poste. Les autres motifs invoqués sont notamment que des systèmes adéquats sont déjà en place, que des cibles ne sont pas adaptées à l'état de développement ou à la nature de la société ou que l'adoption d'une cible pourrait autrement être trop restrictive. Les cinq raisons les plus mentionnées sont énumérées à la figure 19.

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

■ Toutes les entreprises
■ Entreprises du S&P/TSX 60

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :
2018 : 686 | 2019 : 668 | 2020 : 576 | 2021 : 628
2022 : 637

Total des entreprises du S&P/TSX 60 qui ont fait
des divulgations : 2018 : 56 | 2019 : 54 | 2020 : 53
2021 : 53 | 2022 : 54

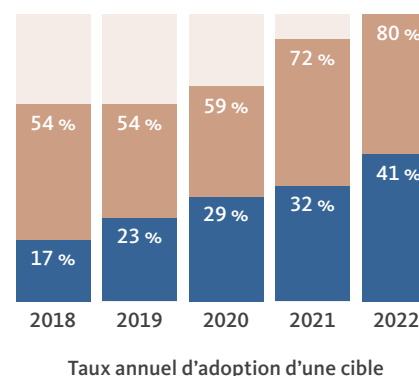


FIGURE 19
CINQ PRINCIPALES RAISONS INVOQUÉES POUR NE PAS
ADOPTER DE CIBLE QUANT AU NOMBRE DE FEMMES
SIÉGEANT AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

Présidentes du conseil et d'un comité

Nous avons identifié les sociétés dont le conseil d'administration est présidé par une femme. Parmi les 666 sociétés fournissant des informations complètes ou partielles sur la diversité, nous avons constaté que le nombre de femmes à la tête de conseil d'administration a légèrement augmenté cette année par rapport à 2021, bien que le niveau reste faible dans l'absolu. En 2022, 49 sociétés (soit 7,4 % des 666 sociétés qui se sont entièrement ou partiellement conformées à l'obligation d'information sur la diversité) ont un conseil d'administration présidé par une femme, contre 43 sociétés (6,6 % de celles qui ont entièrement ou partiellement divulgué des informations) en 2021.

Encore une fois cette année, nous nous sommes penchés sur le nombre de femmes à la tête d'un comité de chaque société de la TSX ayant fourni des informations.

Nous avons constaté que 398 des sociétés fournissant des informations complètes ou partielles sur la diversité avaient au moins une femme présidente d'un comité permanent du conseil d'administration. Cela représente 59,6 % de ces sociétés, contre à peine plus de la moitié (51,1 %) d'entre elles l'année passée. Cette année, 273 sociétés (41,0 %) ont rapporté avoir une femme présidente de comité (5 points de pourcentage de plus qu'en 2021), tandis que 125 sociétés (18,8 %) rapportaient avoir plus d'une femme présidente de comité (3,7 points de pourcentage de plus qu'en 2021). Cela signifie qu'il y a en moyenne 0,81 présidente de comité par société. Bien que la moyenne n'ait toujours pas atteint une femme à la tête d'un comité par société, ce chiffre est en forte augmentation par rapport à celui de 0,54 femme présidente de comité par société rapporté l'année dernière.

Une tendance similaire a été observée relativement au nombre de femmes qui président le comité d'audit de la société. Parmi les sociétés fournissant des informations complètes ou partielles sur la diversité, le comité d'audit de 176 d'entre elles (26,4 %) est présidé par une femme, ce qui représente une augmentation de 4,7 points de pourcentage par rapport à la fin du premier semestre de 2021.

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 obligatoirement divulguée, il n'a pas toujours été facile d'accéder à cette information. Toutefois, nos résultats suggèrent que le nombre de femmes à des postes de présidente au sein des conseils d'administration continue d'augmenter.

Divulgence volontaire d'autres caractéristiques liées à la diversité

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

Résultats pour la première moitié de 2022 : femmes occupant des postes à la haute direction

4

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

En 2022, 597 sociétés ont divulgué le nombre de leurs hautes dirigeantes. Au total, dans ces sociétés, 1 159 postes à la haute direction étaient occupés par des femmes. Le nombre de postes à la haute direction occupés par des femmes dans chacune de ces sociétés était en moyenne de 1,94, tandis que les 582 sociétés ayant divulgué le pourcentage de femmes au sein de leur haute direction ont déclaré que ce pourcentage était, en moyenne, de 19,8 %. Ces chiffres reflètent une nette augmentation d'une année sur l'autre du nombre moyen de hautes dirigeantes (1,69 haute dirigeante l'année dernière) et du pourcentage moyen de postes à la haute direction occupés par des femmes (18,2 % en 2021).

FIGURE 20.1
NOMBRE MOYEN GLOBAL DE
FEMMES À LA HAUTE DIRECTION

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :
2018 : 651 | 2019 : 609 | 2020 : 528 | 2021 : 575
2022 : 597

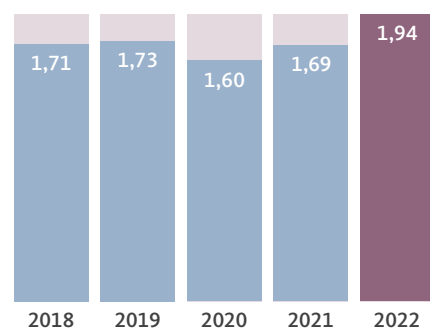
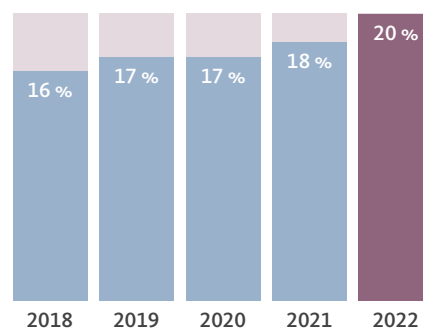


FIGURE 20.2
POURCENTAGE MOYEN GLOBAL DE
FEMMES À LA HAUTE DIRECTION

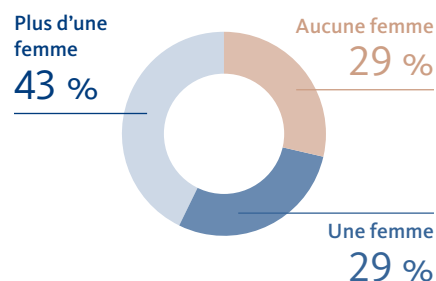
Total des entreprises qui ont fait des divulgations :
2018 : 630 | 2019 : 588 | 2020 : 525 | 2021 : 565
2022 : 582



La grande majorité des équipes de direction compte au moins une femme. Le pourcentage de sociétés déclarant ne compter aucune femme dans leur équipe de haute direction est tombé à 28,6 % en 2022 parmi les sociétés qui ont déclaré le nombre de hautes dirigeantes. C'est un progrès comparé aux 32,9 % de 2021. De ces sociétés, le pourcentage de celles ayant déclaré n'avoir qu'une femme au sein de leur haute direction est plutôt stable, à 28,8 % (comparativement à 28,3 % en 2021), tandis que le pourcentage de celles ayant déclaré avoir deux femmes ou plus au sein de leur haute direction a augmenté de 3,2 points de pourcentage, passant de 38,8 % en 2021 à 42,6 % en 2022. Les figures 21, 22.1 et 22.2 présentent ces données plus en détail.

FIGURE 21
PROPORTION DE FEMMES
À LA HAUTE DIRECTION EN 2022

Total des entreprises qui ont fait des divulgations : 597



3 La somme des pourcentages n'est pas égale à 100 en raison du fait qu'ils sont arrondis.

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

■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :

2018 : 651 | 2019 : 609 | 2020 : 528 | 2021 : 575 | 2022 : 597

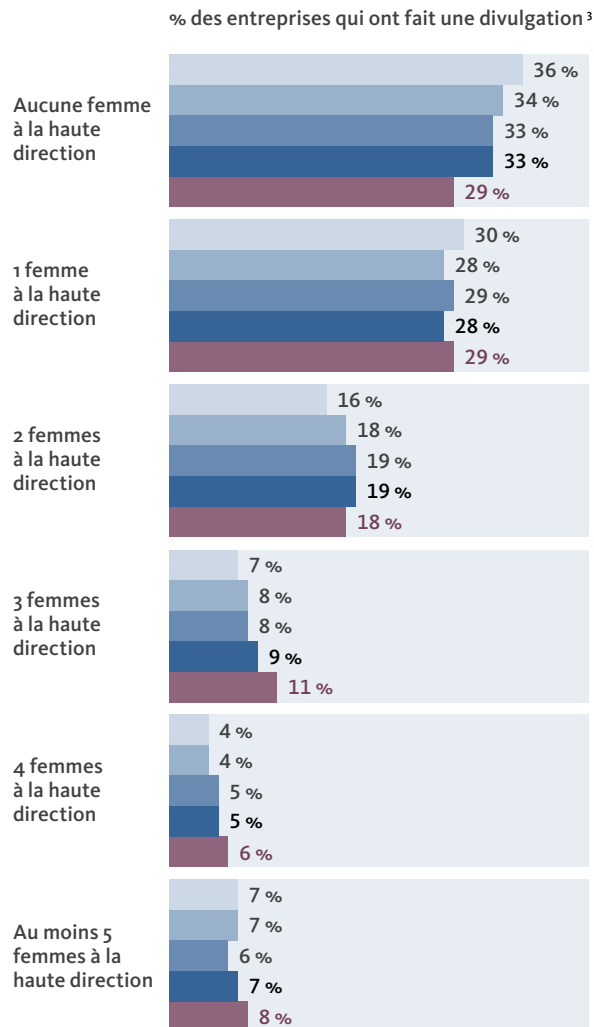
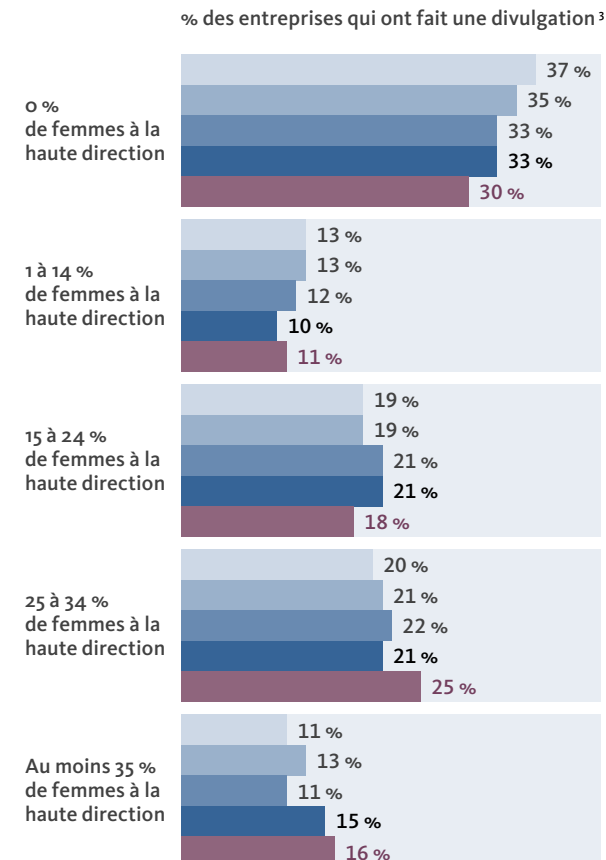


FIGURE 22.2
POURCENTAGE DE FEMMES À LA
HAUTE DIRECTION (TOUTES LES ENTREPRISES)

■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :

2018 : 630 | 2019 : 588 | 2020 : 525 | 2021 : 565 | 2022 : 582



Le nombre de femmes dans les équipes de haute direction des sociétés du S&P/TSX 60 a continué à progresser modestement. Parmi les 48 sociétés du S&P/TSX 60 qui ont communiqué le nombre de hautes dirigeantes, ce nombre a augmenté de 0,33 cette année pour atteindre 3,63 et, parmi celles qui ont communiqué le pourcentage moyen de femmes à la haute direction, ce pourcentage a augmenté de 2,3 points de pourcentage pour atteindre 24,3 %.

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

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :
2018 : 53 | 2019 : 48 | 2020 : 49 | 2021 : 50 | 2022 : 48

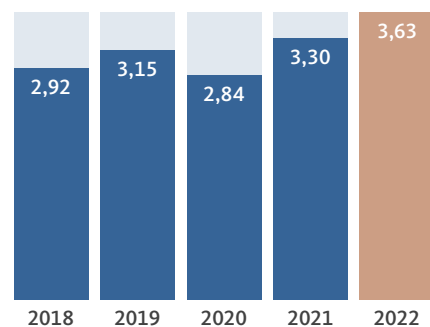
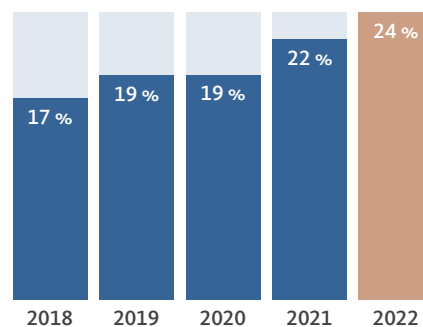


FIGURE 23.2
**POURCENTAGE MOYEN DE
FEMMES À LA HAUTE DIRECTION
(ENTREPRISES DU S&P/TSX 60)**

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :
2018 : 52 | 2019 : 50 | 2020 : 49 | 2021 : 50 | 2022 : 47



Comme le résumant les figures 24.1 et 24.2, sur la base du nombre de sociétés du S&P/TSX 60 ayant communiqué des informations, les augmentations décrites ci-dessus sont cohérentes avec une augmentation significative du nombre de sociétés du S&P/TSX 60 qui déclarent avoir trois hautes dirigeantes et une diminution du nombre de celles n'ayant que deux hautes dirigeantes ou moins.

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

■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :

2018 : 53 | 2019 : 48 | 2020 : 49 | 2021 : 50 | 2022 : 48

% des entreprises qui ont fait une divulgation

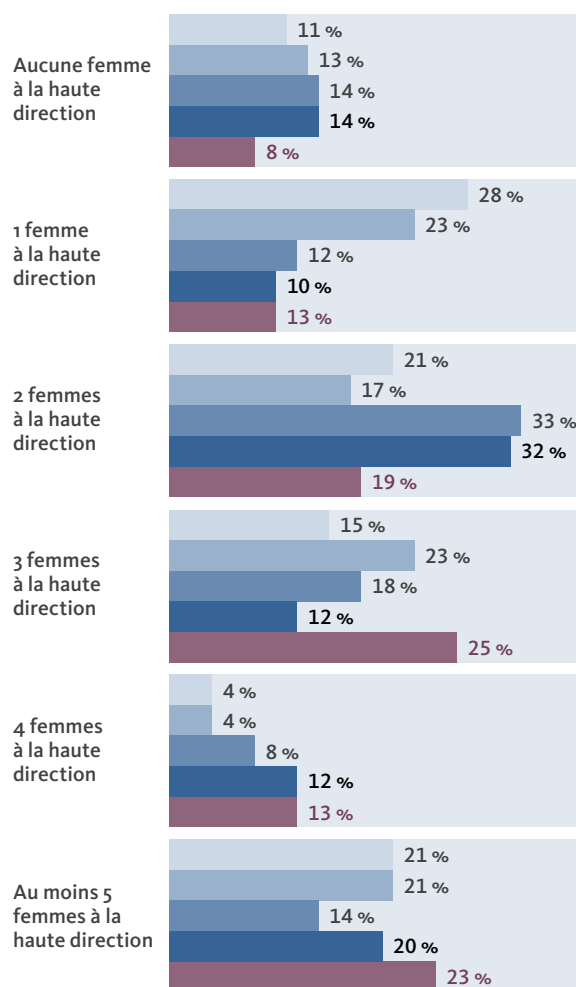


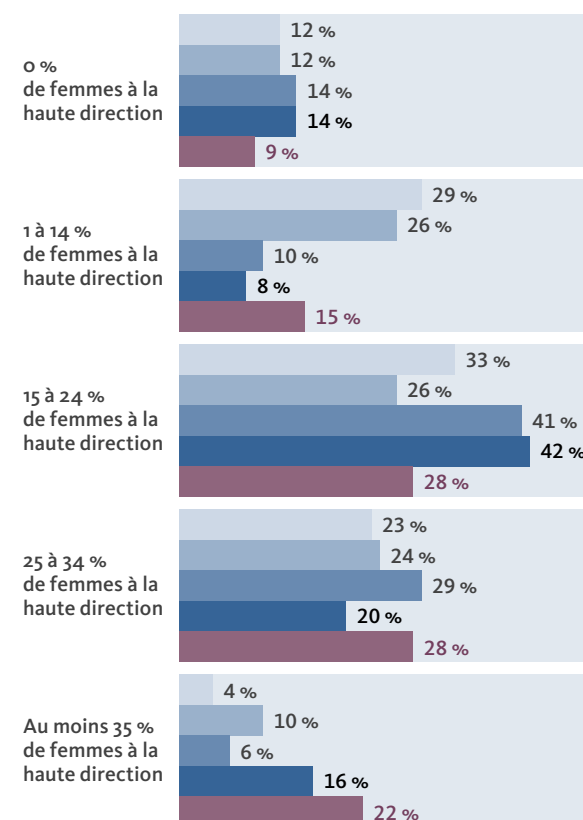
FIGURE 24.2
POURCENTAGE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION (ENTREPRISES DU S&P/TSX 60)

■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021 ■ 2022

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :

2018 : 52 | 2019 : 50 | 2020 : 49 | 2021 : 50 | 2022 : 47

% des entreprises qui ont fait une divulgation



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

La ventilation des données par secteur d'activité permet de constater que c'est toujours dans le secteur des services publics et des pipelines qu'on retrouve le plus grand nombre moyen de femmes occupant un poste à la haute direction, le secteur des services financiers et celui des produits forestiers et des papiers se classant respectivement deuxième et troisième.

Les secteurs de l'immobilier et des services publics et des pipelines sont ceux qui ont affiché les meilleurs résultats pour l'année en ce qui a trait au pourcentage moyen de femmes dans l'équipe de haute direction. En revanche, les secteurs du pétrole et du gaz et des services énergétiques conservent le pourcentage moyen de hautes dirigeantes le plus faible. Les secteurs des sciences de la vie et de l'exploitation minière figurent également parmi ceux où le nombre moyen de hautes dirigeantes est le plus faible.

Il est toutefois difficile d'évaluer la performance entre la plupart des secteurs. En effet, le nombre de hauts dirigeants par société varie considérablement d'un secteur à l'autre. Cela explique pourquoi, dans le secteur de l'immobilier, par exemple, le nombre moyen de hautes dirigeantes est proche de la moyenne générale, mais les femmes représentent un pourcentage relativement élevé de la haute direction.

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

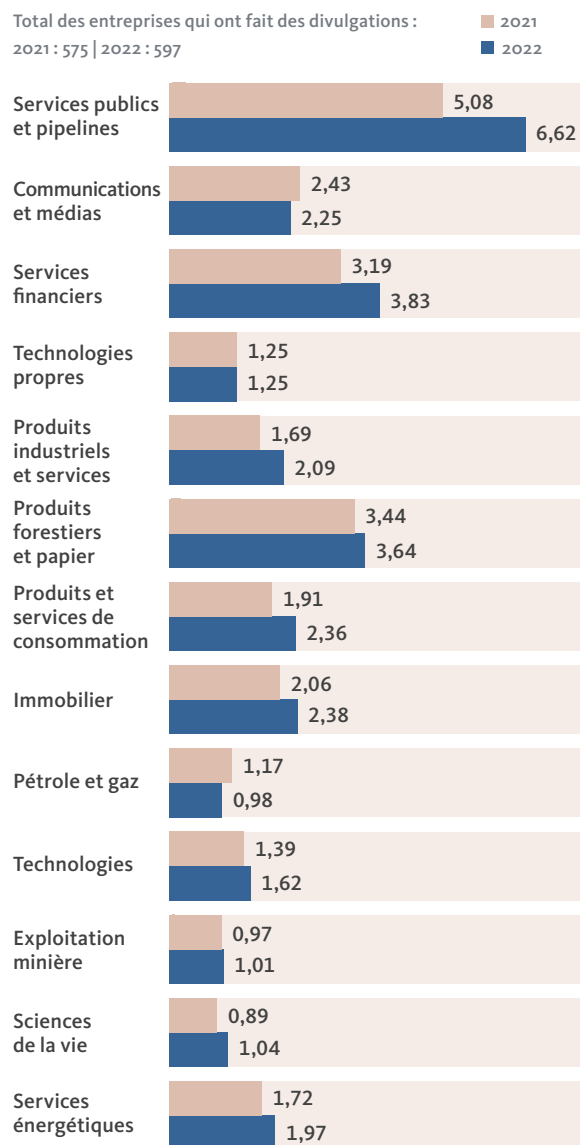
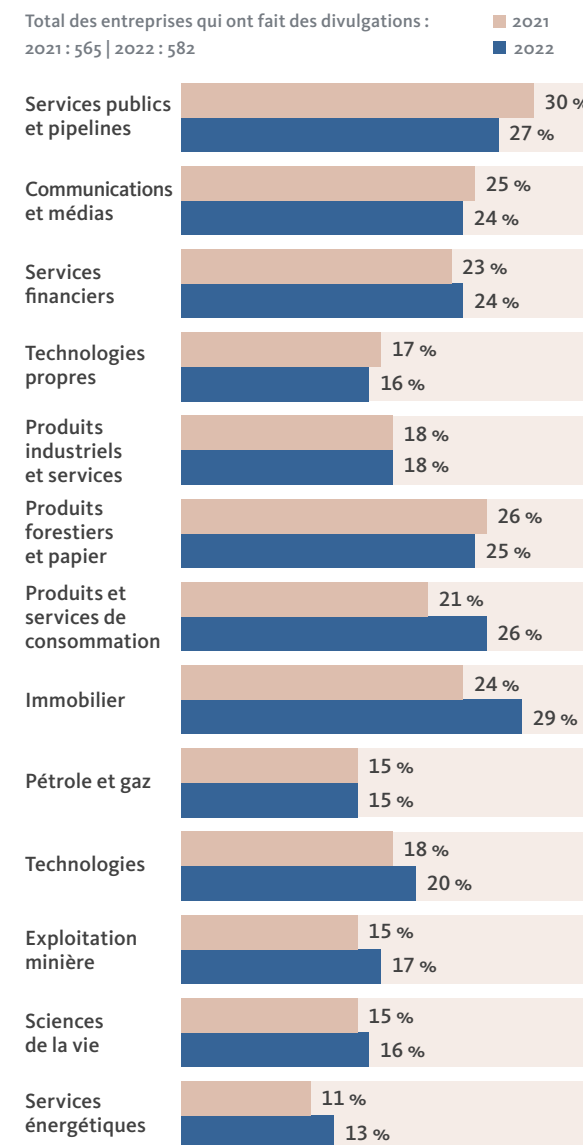


FIGURE 26
POURCENTAGE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ



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

En 2022, 634 sociétés ont fait savoir si elles prenaient en compte la représentation des femmes dans la recherche et la nomination des membres de la haute direction. Parmi ces sociétés, 526 (83,0 %) ont répondu par l'affirmative. Ce chiffre est assez stable comparé à celui de la fin du premier semestre de 2021.

Également de façon cohérente avec les années antérieures, la proportion de sociétés qui ont déclaré tenir compte du sexe des candidats au moment de pourvoir un poste à la haute direction est plus élevée au sein des sociétés du S&P/TSX 60 : 53 des sociétés qui ont déjà divulgué cette information cette année ont déclaré qu'elles en ont tenu compte en 2022, soit 96,4 %.

Comme c'est le cas pour l'adoption de politiques sur la représentation des femmes au conseil d'administration, la principale raison invoquée par les sociétés qui ne tiennent pas officiellement compte du sexe des candidats dans la recherche et la nomination de membres à la haute direction réside dans la crainte de porter atteinte au principe de la méritocratie. Ces constatations sont conformes aux résultats des années antérieures. Les trois raisons le plus souvent citées en 2022 par les sociétés qui ne tiennent pas compte du sexe des candidats sont présentées à la figure 28. Ces trois réponses représentent la grande majorité des raisons invoquées pour justifier le fait que les sociétés ne tiennent pas compte du sexe dans la recherche et la nomination des hauts dirigeants; cependant, une importante minorité des sociétés ayant mentionné qu'elles ne tenaient pas compte du sexe dans la recherche et la nomination de hauts dirigeants n'ont pas donné d'explication.

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

■ Toutes les entreprises
■ Entreprises du S&P/TSX 60

Total des entreprises qui ont fait des divulgations :
2018 : 674 | 2019 : 661 | 2020 : 559 | 2021 : 624
2022 : 634

Total des entreprises du S&P/TSX 60 qui ont fait
des divulgations : 2018 : 56 | 2019 : 54 | 2020 : 53
2021 : 55 | 2022 : 55

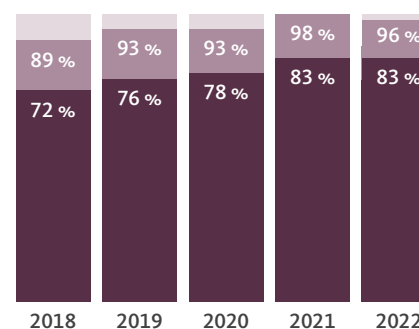


FIGURE 28
TROIS PRINCIPALES RAISONS DE NE PAS PRENDRE LE SEXE
EN COMPTE DANS LA NOMINATION DES MEMBRES
DE LA HAUTE DIRECTION

- 1 L'état de développement ou la nature de la société
- 2 Ne veut pas porter atteinte au principe de la méritocratie
- 3 Le nombre de dirigeants est faible ou le roulement est faible

Cibles de participation des femmes à la haute direction

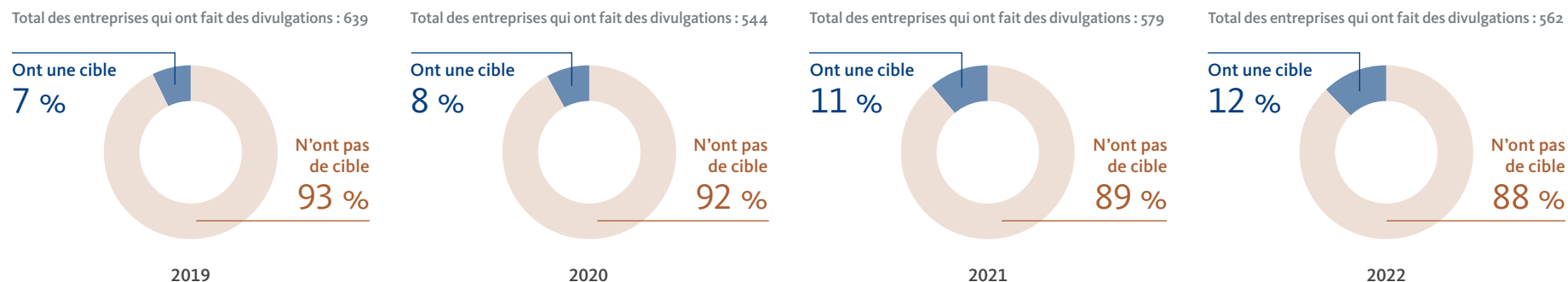
Des 562 sociétés ayant fait savoir si elles avaient une telle cible, 67 (11,9 %) ont répondu par l'affirmative. Il s'agit d'une légère hausse par rapport aux 10,7 % de 2021, poursuivant une progression très lente ces dernières années. Cette lente croissance tranche avec l'augmentation plus rapide dans les cibles adoptées au niveau des conseils d'administration.

Le nombre de sociétés du S&P/TSX 60 ayant adopté des cibles pour les femmes dans les équipes de haute direction est aussi plus élevé, alors que 10 des 46 sociétés (21,7 %) qui ont déclaré si elles avaient ou non adopté une telle cible ont affirmé qu'elles l'avaient fait.

Dans les deux cas, d'autres sociétés mentionnent qu'elles ont des cibles fondées sur un groupe autre que « membre de la haute direction » au sens des lois sur les valeurs mobilières. Par exemple, un nombre important de sociétés du S&P/TSX 60 ont divulgué des cibles pour la direction générale ou des postes nommés par le conseil d'administration sans mentionner précisément les « membres de la haute direction ». Ces sociétés ne sont généralement pas incluses dans nos totaux. Parmi ces sociétés ayant adopté des cibles relatives à la haute direction, la cible la plus courante était 30 % de femmes à la haute direction, puis 40 % et 50 %.

FIGURE 29

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



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

Postes de chef de la direction ou de haute direction

Seulement 5,3 % des sociétés inscrites à la TSX ayant présenté une information complète ou partielle sur la diversité étaient dirigées par une femme. Ce chiffre est en très légère augmentation par rapport à la fin du premier semestre de 2021 (4,8 %).

Divulgence volontaire d'autres caractéristiques liées à la diversité

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

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

- 1 Des systèmes adéquats sont déjà en place
- 2 Ne veut pas porter atteinte au principe de la méritocratie
- 3 Le nombre de hauts dirigeants est faible ou le roulement est faible
- 4 L'état de développement ou la nature de la société
- 5 Les cibles limitent le bassin de talents ou sont trop restrictives

La diversité non liée au sexe : résultats de 2022 pour les sociétés régies par la LCSA

5

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

L'obligation de la LCSA, ainsi que l'accent mis sur la diversité non liée au sexe qu'elle inclut, sont relativement nouveaux. L'obligation de la LCSA est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2020 seulement. Nos données montrent que des avancées sont en cours concernant la représentation des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées aux postes de haute direction, mais qu'il reste encore du chemin à parcourir.

L'analyse fournie ici s'appuie sur les renseignements présentés par 366 sociétés régies par la LCSA, un chiffre nettement plus élevé que l'année passée où seulement 318 sociétés avaient présenté des renseignements conformément à l'obligation de la LCSA. Le respect de cette obligation est le résultat d'initiatives menées par Corporations Canada pour améliorer la sensibilisation et le respect de l'obligation de la LCSA en 2021.

Parmi les 366 sociétés régies par la LCSA qui sont visées dans ce chapitre, 193 (soit un peu plus de la moitié) sont des émetteurs inscrits à la TSX qui ont communiqué des renseignements dans le respect de l'obligation d'information sur la diversité à la fin du premier semestre de 2022. Les deux groupes se chevauchent, puisque nous incluons des données sur les sociétés régies par la LCSA ayant des titres inscrits à la TSX dans nos chapitres sur la divulgation en matière de diversité pour 2022 par les émetteurs inscrits à la TSX ainsi que dans le présent chapitre. Cependant, puisque l'obligation de la LCSA s'applique aux sociétés régies par la LCSA dont les titres sont inscrits à la cote d'autres marchés boursiers, y compris la Bourse de croissance TSX, une grande partie des sociétés pour lesquelles des données sont présentées dans le présent chapitre sont de plus petits émetteurs.

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

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

	Membres des minorités visibles			Autochtones			Personnes handicapées		
	2022	2021	2020	2022	2021	2020	2022	2021	2020
Pourcentage de la population	22,3 % ¹			5 % ²			24 % (personnes âgées de 16 ans et plus) ¹		
Nombre de sièges ³	162	121	89	17	8	7	10	9	6
Pourcentage des sièges ³	8,3 %	6,8 %	5,5 %	0,9 %	0,5 %	0,5 %	0,6 %	0,5 %	0,4 %
Nombre de sociétés dont au moins un membre du conseil d'administration appartient au groupe désigné ³	102	77	56	16	7	7	10	8	5
Nombre moyen par conseil ³	0,60	0,51	0,41	0,06	0,03	0,03	0,04	0,03	0,02
Pourcentage de sociétés ayant des cibles pour les membres du groupe désigné	2,1 %	< 1,5 %	< 1,5 %	< 1,5 %	< 1,5 %	< 1,5 %	0 %	0 %	0 %

¹ Source : Profil du recensement, Recensement de 2016, Statistique Canada

² Source : Statistique Canada, Recensement de la population, 2021

³ Basé sur le nombre de sociétés communiquant le nombre de membres du conseil d'administration qui appartiennent au groupe désigné. En 2022, il y avait 268 sociétés communiquant le nombre de membres du conseil d'administration appartenant à des minorités visibles, 269 sociétés communiquant le nombre de membres du conseil d'administration autochtones et 250 sociétés communiquant le nombre de membres du conseil d'administration étant handicapés.

Nous avons aussi remarqué qu'un groupe de sociétés, comptant pour environ 10 % des sociétés régies par la LCSA fournissant des renseignements complets ou partiels, a communiqué avoir des membres de leur conseil d'administration (1) PANDC (personnes autochtones, noires et de couleur) ou (2) membres d'un groupe désigné prescrit (y compris les femmes), mais sans préciser le groupe désigné auquel ces membres du conseil d'administration appartiennent. Ces sociétés n'ayant pas fourni la répartition par groupe désigné, nous ne sommes pas en mesure de refléter ces réponses dans le tableau ci-dessus. Ainsi, il est possible que le pourcentage de membres du conseil d'administration et le nombre de sociétés ayant des objectifs pour ces groupes soient sous-estimés tels qu'identifiés pour chaque groupe désigné concerné dans le tableau ci-dessus.

Aux fins de l'obligation de la LCSA, « minorités visibles » désignent les personnes, autres que les Autochtones, qui ne sont ni caucasiennes ni blanches. Statistique Canada affirme que les minorités visibles comprennent surtout les groupes suivants : Asiatiques du Sud, Chinois, Noirs, Philippins, Latino-Américains, Arabes, Asiatiques du Sud-Est, Asiatiques occidentaux, Coréens et Japonais. Selon les données de Statistique Canada en 2016, environ 22,3 % de la population canadienne faisait partie des minorités visibles. Cependant, selon les renseignements présentés par les 268 sociétés régies par la LCSA qui ont déclaré le nombre de membres du conseil d'administration appartenant aux minorités visibles, seulement 8,3 % des membres des conseils d'administration appartiennent aux minorités visibles. Le Parker Review Committee a recommandé aux sociétés cotées du Royaume-Uni d'atteindre l'objectif d'avoir au moins un membre de couleur par conseil d'administration des sociétés du FTSE 100 d'ici 2021, et d'au moins un membre de couleur par conseil d'administration pour chaque société du FTSE 250 d'ici 2024; les 100 plus grandes sociétés du Royaume-Uni ont presque atteint cet objectif. Bien que le pourcentage de membres des conseils d'administration issus de minorités visibles siégeant aux conseils d'administration de sociétés régies par la LCSA augmente régulièrement, en 2022, les sociétés régies par la LCSA ne comptaient encore en moyenne que 0,60 membre appartenant à une minorité visible par conseil d'administration. Il reste donc beaucoup de chemin à parcourir pour atteindre le seuil cible du Royaume-Uni.

Les peuples autochtones sont définis dans l'obligation de la LCSA comme des personnes qui sont des Indiens, des Inuits ou des Métis (tous définis dans les lois applicables). Selon les données de Statistique Canada en 2021, environ 5 % de la population canadienne faisait partie des peuples autochtones. Le nombre de postes au conseil d'administration occupés par des membres autochtones a doublé par rapport à l'année dernière, mais uniquement parce que le niveau de représentation des années précédentes était très faible. Comme le montre le tableau ci-dessus, très peu de sièges d'administrateurs sont occupés par des personnes handicapées.

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

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

Objectifs en matière de diversité des administrateurs non liée au sexe

Très peu de sociétés régies par la LCSA ont adopté des objectifs à l'égard des membres des conseils d'administration issus des groupes désignés autres que les femmes. Des sociétés, notamment Canadian Western Bank, Enbridge Inc., George Weston Limitée, IBI Group Inc. et Les Compagnies Loblaw limitée, ont défini des objectifs à l'égard des membres des conseils d'administration issus des minorités visibles et Cameco a défini un objectif à l'égard de la représentation autochtone. Nous n'avons pas recensé de sociétés régies par la LCSA qui ont déclaré avoir adopté un objectif à l'égard des personnes handicapées.

Nous avons recensé 17 autres sociétés régies par la LCSA qui ont adopté des objectifs collectifs en matière de diversité. Quelques sociétés ont fixé des objectifs à l'égard de groupes désignés collectivement et des objectifs distincts à l'égard des administratrices, tandis que d'autres sociétés ont adopté un objectif global pour tous les groupes désignés. Dans certains cas, l'objectif collectif comprend les membres des conseils d'administration qui sont issus de la communauté LGBTQ2+. Quelques sociétés ont adopté un objectif collectif de diversité à appliquer au conseil d'administration et aux membres de la haute direction en tant que groupe.

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

	Membres des minorités visibles			Autochtones			Personnes handicapées		
	2022	2021	2020	2022	2021	2020	2022	2021	2020
Nombre de sociétés dont au moins un membre de la haute direction appartient à un groupe désigné	99	71	66	9	2	2	14	8	5
Nombre moyen de membres de la haute direction par société pour le groupe désigné	0,68	0,56	0,50	0,03	< 0,01	< 0,01	0,06	< 0,01	< 0,01

Quoiqu'une partie importante des sociétés communiquant si elles tiennent compte ou non de la représentation de chacun de ces groupes désignés lorsqu'elles envisagent des nominations à des postes de la haute direction indiquent qu'elles le font, la représentation des membres des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées parmi les membres de la haute direction reste faible, même s'il y a eu une certaine amélioration au cours des deux dernières années. Cela se reflète dans le faible nombre absolu de sociétés qui déclarent avoir au moins un membre de la haute direction issu d'un groupe désigné dans le tableau ci-dessus. Bien que nous reconnaissons que les émetteurs doivent généralement se fier aux membres de la haute direction qui se considèrent eux-mêmes comme membres de l'un des groupes désignés, il y a encore beaucoup de place pour l'amélioration.

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

Conformément aux résultats rapportés l'année dernière, l'adoption d'objectifs de diversité des membres de la haute direction fondés sur des caractéristiques autres que le sexe reste très rare. Des sociétés, notamment Enbridge, George Weston, IBI Group Inc. et Slam Exploration, ont adopté des objectifs à l'égard des membres de la haute direction issus des minorités visibles. Nous n'avons recensé aucune société régie par la LCSA qui ait révélé avoir adopté des objectifs à l'égard des membres autochtones ou handicapés de la haute direction. Un groupe restreint, comprenant CAE Inc., Canadian Western Bank, Cenovus Energy, Eldorado Gold Corporation et Franco-Nevada, a communiqué des objectifs de représentation collective des groupes désignés aux postes de haute direction en 2022.

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

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

Administratrices de sociétés régies par la LCSA

	Nombre de sièges (%)	Nombre moyen par conseil	Moyenne (%) par conseil	Politique écrite sur les femmes	Objectif pour les membres du conseil d'administration
2022	534 (22,7 %)	1,64	20,6 %	144 (42,4 %)	93 (27,8 %)
2021	465 (21,8 %)	1,61	19,6 %	131 (44,1 %)	70 (23,6 %)

Sur les 2 351 sièges des 325 sociétés qui ont communiqué le nombre de femmes siégeant à leurs conseils d'administration, 534 sièges (22,7 %) sont occupés par des femmes. Cela représente une augmentation de 0,9 point de pourcentage par rapport à la première moitié de 2021. Le pourcentage de femmes siégeant aux conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA est nettement inférieur aux 26,1 % du nombre total de sièges occupés par des femmes dans toutes les sociétés assujetties à l'obligation d'information sur la diversité prévue par la législation sur les valeurs mobilières qui ont communiqué le nombre d'administratrices siégeant à leur conseil d'administration. Les femmes occupaient 27,4 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA qui sont inscrites à la TSX. Toutefois, les femmes n'occupaient que 12,9 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA qui ne sont pas inscrites à la TSX, ce qui est nettement inférieur à la moyenne pour les émetteurs régis par la LCSA en tant que groupe.

Les sociétés régies par la LCSA ont proposé des femmes à l'élection de nouveaux sièges à pourvoir aux conseils d'administration à un taux légèrement inférieur à celui de toutes les sociétés inscrites à la TSX assujetties à l'obligation d'information sur la diversité; environ 37,3 % de ces sièges étaient occupés par des femmes (par rapport à 43,5 % pour toutes les sociétés inscrites à la TSX).

Les conseils d'administration exclusivement masculins représentaient environ un quart (24,6 % ou 80 sociétés) des conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA. Les 245 sociétés, soit 75,2 % des sociétés, qui ont communiqué des renseignements en réponse à l'obligation de la LCSA ont indiqué qu'elles comptaient au moins une femme parmi leurs administrateurs. Parmi les sociétés régies par la LCSA qui ont communiqué des renseignements en matière de diversité, 101 sociétés, soit 31,1 %, ont déclaré compter une administratrice

et 144 sociétés, soit environ 44,3 %, ont déclaré compter plus d'une femme au sein de leur conseil d'administration. Environ 3,3 % des sociétés régies par la LCSA ont déclaré compter 50 % ou plus de femmes parmi les membres de leur conseil d'administration. Par rapport à la première moitié de 2021, le nombre de conseils d'administration exclusivement masculins a continué de diminuer et le nombre de conseils d'administration comptant 50 % ou plus de femmes a augmenté.

Femmes au sein de l'équipe de haute direction de sociétés régies par la LCSA

	Nombre moyen de membres de la haute direction	Pourcentage moyen de membres de la haute direction	Nombre de sociétés qui envisagent la nomination de femmes à des postes de la haute direction	Objectif de représentation féminine à la haute direction
2022	1,40	17,3 %	277 (85,5 %)	35 (11,1 %)
2021	1,26	15,8 %	215 (78,8 %)	30 (10,8 %)

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

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

Parmi les sociétés assujetties à l'obligation de la LCSA et fournissant des informations complètes ou partielles en réponse à cette obligation, 18 sociétés (environ 4,9 %) comptaient une femme chef de la direction, 15 sociétés (environ 4,1 %) comptaient une femme présidente du conseil d'administration et 155 sociétés (environ 42,2 %) comptaient au moins une femme présidente de comité.

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

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



Reconnaître les sociétés qui ont atteint la parité et souligner les pratiques des sociétés visant à accroître le nombre de femmes dans les équipes de haute direction

Dans le présent chapitre, nous reconnaissons les sociétés qui ont atteint la parité hommes-femmes au sein de leur conseil ou de leur haute direction. Nous soulignons les diverses pratiques adoptées par les sociétés dans la dernière année pour accroître la représentation des femmes et la diversité en général en milieu de travail. En mettant en lumière ces sociétés et ces pratiques, nous illustrons qu'avec suffisamment de leadership et de détermination, il est possible d'atteindre la parité hommes-femmes et d'inspirer d'autres sociétés à emboîter le pas.

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

Peu de sociétés ont atteint la parité hommes-femmes au sein de leur conseil d'administration. L'année dernière, 16 sociétés comptaient au moins 50 % d'administratrices, ce qui représente une augmentation par rapport à seulement cinq en 2019. Cette année, ce nombre a augmenté d'environ 69 %, puisque les femmes représentaient au moins 50 % des membres du conseil d'administration dans 27 sociétés.

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

2019	2020	2021	2022
Diversified Royalty Corp. (50 %)	Chemtrade Logistics Income Fund (50 %)	Akita Drilling Ltd. (50 %)	Acadian Timber Corp. (50 %)
DREAM Unlimited Corp. (57 %)	Fiducie de placement immobilier Propriétés de Choix (50 %)	Artis Real Estate Investment Trust (57 %)	Artis Real Estate Investment Trust (57 %)
Société hypothécaire MCAN (50 %)	Cogeco Communications Inc. (50 %)	Banque canadienne impériale de commerce (50 %)	Bridgemarq Real Estate Services Inc. (50 %)
New Gold Inc. (50 %)	DREAM Unlimited Corp. (50 %)	Cascades inc. (50 %)	Banque canadienne impériale de commerce (50 %)
Saputo inc. (50 %)	First Majestic Silver Corp. (50 %)	Charlotte's Web Holdings, Inc. (60 %)	Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (55 %)
	Banque Laurentienne du Canada (50 %)	Cogeco Communications Inc. (50 %)	Canadian Western Bank (55 %)
	Park Lawn Corporation (50 %)	Diversified Royalty Corp. (50 %)	Caribbean Utilities Company, Ltd. (54 %)
	Ritchie Bros. Auctioneers Incorporated (50 %)	Dream Impact Trust (50 %)	Dream Impact Trust (60 %)
	Saputo inc. (50 %)	DREAM Unlimited Corp. (50 %)	Dream Office Real Estate Investment Trust (57 %)
	Westport Fuel Systems Inc. (50 %)	Eldorado Gold Corporation (50 %)	DREAM Unlimited Corp. (50 %)
		Fortis Inc. (50 %)	Métaux Précieux Dundee (50 %)
		Hanwei Energy Services Corp. (50 %)	Eldorado Gold Corporation (56 %)

Sociétés inscrites à la TSX comptant au moins 50 % de femmes au conseil d'administration			
2019	2020	2021	2022
		Banque Laurentienne du Canada (55 %)	Fortis Inc. (54 %)
		NioCorp Developments Ltd. (50 %)	IAMGOLD Corporation (50 %)
		Saputo inc. (50 %)	Intact Corporation financière (50 %)
		Westport Fuel Systems Inc. (50 %)	Banque Laurentienne du Canada (55 %)
			Logistec Corporation (55,6 %)
			Société Financière Manuvie (50 %)
			Québecor inc. (50 %)
			Ritchie Bros. Auctioneers Incorporated (50 %)
			Rubellite Energy Inc. (60 %)
			Saputo inc. (55 %)
			Sprott Inc. (50 %)
			Financière Sun Life inc. (50 %)
			Torex Gold Resources Inc. (50 %)
			True North Commercial Real Estate Investment Trust (50 %)
			Groupe TVA inc. (50 %)

Le nombre de sociétés dont 50 % ou plus des postes de la haute direction sont occupés par des femmes était légèrement plus élevé à la première moitié de 2022 qu'en 2021. En 2022, les femmes occupaient 50 % ou plus des postes de la haute direction dans 35 sociétés, comparativement à 36 pour l'ensemble de 2021 et à 30 pour l'ensemble de 2020.

Sociétés inscrites à la TSX où les femmes occupent plus de 50 % des postes de haute direction

2019	2020	2021	2022
Balmoral Resources Ltd. (66 ⅔ %)	DREAM Unlimited Corp. (60 %)	A&W Revenue Royalties Income Fund (100 %)	A&W Revenue Royalties Income Fund (100 %)
DREAM Unlimited Corp. (60 %)	First Capital Realty Inc. (63 %)	Amerigo Resources Ltd. (66 %)	Amerigo Resources Ltd. (66,70 %)
INV Metals Inc. (66 ⅔ %)	INV Metals Inc. (67 %)	Canadian Apartment Properties Real Estate Investment Trust (53 %)	Artis Real Estate Investment Trust (52 %)
Killam Apartment Real Estate Investment Trust (55 %)	Société hypothécaire MCAN (55 %)	Compagnie Pétrolière Impériale Ltée (54 %)	Canadian Apartment Properties Real Estate Investment Trust (56,30 %)
Knight Therapeutics Inc. (66 ⅔ %)	Medicenna Therapeutics Corp. (67 %)	Killam Apartment Real Estate Investment Trust (55 %)	Killam Apartment Real Estate Investment Trust (55 %)
Lodging Corporation (66 ⅔ %)	Nickel Creek Platinum Corp. (67 %)	Lucara Diamond Corp. (75 %)	Lucara Diamond Corp. (67 %)
LXRandCo, Inc. (66 ⅔ %)	Roots Corporation (66,7 %)	Société hypothécaire MCAN (60 %)	LXRandCo, Inc. (83 %)
Nickel Creek Platinum Corp. (66 ⅔ %)	Sienna Senior Living Inc. (83 %)	Postmedia Network Canada Corp. (67 %)	Mainstreet Equity Corp. (66,66 %)
Reitmans (Canada) Limited (56 %)		Prairie Provident Resources Inc. (67 %)	Northview Fund (60 %)
Sienna Senior Living Inc. (60 %)		Roots Corporation (75 %)	Perpetua Resources Corp. (67 %)
UEX Corporation (66 ⅔ %)		Timbercreek Financial Corp. (60 %)	Pet Valu Holdings Ltd. (62,50 %)
Zargon Oil & Gas Ltd. (66 ⅔ %)			Roots Corporation (100 %)

Entreprises inscrites à la TSX où les femmes occupent exactement 50 % des postes de haute direction

2019	2020	2021	2022
A&W Revenue Royalties Income Fund	A&W Revenue Royalties Income Fund	Acadian Timber Corp.	Acadian Timber Corp.
Acadian Timber Corp.	Acadian Timber Corp.	Aritzia Inc.	Aegis Brands Inc.
Athabasca Oil Corporation	Amerigo Resources Ltd.	Ascot Resources Ltd.	Aritzia Inc.
Canada Goose Holdings Inc.	Aritzia Inc.	Aquila Resources Inc.	Brookfield Renewable Corporation
Chesswood Group Limited	Candente Copper Corp.	Brookfield Renewable Corporation	Candente Copper Corp.
Corridor Resources Inc.	Chartwell, résidences pour retraités	Chartwell, résidences pour retraités	Chartwell, résidences pour retraités
Dream Global Real Estate Investment Trust	Chesswood Group Limited	Cervus Equipment Corporation	Dream Impact Trust
Dream Hard Asset Alternatives Trust	Dream Hard Asset Alternatives Trust	Conifex Timber Inc.	Information Services Corporation
Dream Industrial Real Estate Investment Trust	Knight Therapeutics Inc.	Cronos Group Inc.	Intermap Technologies Corporation
Eagle Energy Inc.	Logistec Corporation	Dundee Corporation	Madison Pacific Properties Inc.
Lucara Diamond Corp.	Loncor Resources Inc.	Dream Impact Trust	Marimaca Copper Corp.
Mainstreet Equity Corp.	LXRandCo, Inc.	Candente Copper Corp.	Société hypothécaire MCAN
Société hypothécaire MCAN	Mainstreet Equity Corp.	Hanwei Energy Services Corp.	Melcor Developments Ltd.
Melcor Real Estate Investment Trust	Melcor Real Estate Investment Trust	Hut 8 Mining Corp.	Melcor Real Estate Investment Trust
Pinetree Capital Ltd.	Groupe d'alimentation MTY inc.	MDF Commerce Inc.	NexGen Energy Ltd.
StageZero Life Sciences Ltd.	Petrus Resources Ltd.	Melcor Developments Ltd.	Organigram Holdings Inc.
Sulliden capital minier	Photon Control Inc.	Melcor Real Estate Investment Trust	Ovintiv Inc.
Timbercreek Financial Corp.	Sulliden capital minier	Mogo Inc.	Primo Water Corporation
Trilogy Metals Inc.	TransAlta Corporation	Groupe d'alimentation MTY inc.	Timbercreek Financial Corp.
	Tree Island Steel Ltd.	Ovintiv Inc.	Topaz Energy Corp.
		Patriot One Technologies Inc.	Tree Island Steel Ltd.

TSX companies where exactly 50% of the executive officers are women			
2019	2020	2021	2022
	Trilogy Metals Inc.	SilverCrest Metals Inc.	Trilogy Metals Inc.
	True North Commercial Real Estate Investment Trust	Topaz Energy Corp	Wesdome Gold Mines Ltd.
		Tree Island Steel Ltd.	
		Trilogy Metals Inc.	

En 2022, le chef de la direction, le président du conseil d'administration et le président du comité d'audit sont des femmes dans respectivement 35 (5,4 %), 49 (7,4 %) et 176 (26,4 %) des sociétés inscrites à la TSX.

Divuligation volontaire sur la diversité non liée au sexe

Outre une légère diminution du nombre de membres de la haute direction qui se considèrent comme des personnes handicapées, nous avons constaté cette année une augmentation substantielle du nombre d'émetteurs non assujettis à l'obligation de la LCSA qui ont fourni, sur une base volontaire, de l'information sur la représentation des membres des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées.

	Membres des minorités visibles		Autochtones		Personnes handicapées	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Nombre de sociétés communiquant le nombre des membres de leur conseil d'administration qui sont des :	67	36	34	23	28	18
Nombre de membres des conseils d'administration qui sont des :	81	49	10	6	5	3
Nombre de sociétés ayant indiqué le nombre de membres postes à la haute direction occupés par des :	35	25	16	12	14	12
Nombre de postes à la haute direction occupés par des :	56	34	2	1	1	2
Nombre de sociétés qui indiquent si elles ont fixé des objectifs à l'égard des membres des conseils d'administration qui sont des :	49	10	33	5	28	4
Nombre de sociétés qui indiquent si elles ont fixé des objectifs à l'égard des postes à la haute direction occupés par des :	44	6	32	5	31	4

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité

Une proportion importante des sociétés ouvertes publie volontairement des renseignements supplémentaires concernant leur stratégie visant à favoriser la diversité en général et, plus précisément, la représentation des femmes à tous les échelons, notamment aux échelons supérieurs. Ces sociétés déclarent miser sur la diversité et l'inclusion pour accroître la valeur de leur société. Voici quelques-unes des mesures prises à cette fin :

- le recrutement, le perfectionnement et la fidélisation du personnel très performant, et ce, dans tous les secteurs à l'échelle du Canada;
- la création d'une culture d'entreprise inclusive en mettant en place des comités de la diversité et de l'inclusion, ainsi que des stratégies et des politiques à l'échelle de l'entreprise qui encouragent l'équité et la justice, en valorisant les talents issus de la diversité et en investissant dans des programmes de formation pour développer un leadership inclusif;
- la promotion de la diversité et de l'inclusion en organisant des programmes de mentorat et des groupes de ressources pour les employés visant à soutenir le perfectionnement professionnel des femmes et des employés qui sont des personnes noires, autochtones et de couleur.

Nous présentons ci-dessous certaines pratiques instaurées par des sociétés de premier plan pour accroître la diversité au sein de leur organisation.

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité		
	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Critères de recrutement	<p>Fonds de placement immobilier Crombie</p> <p>Les objectifs suivants ont été fixés pour le recrutement des fiduciaires et des employés :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sur une période de trois ans, au moins 40 % des successeurs des cadres supérieurs sont des femmes ou appartiennent à d'autres groupes dont les membres sont issus de la diversité. • La moitié des participants aux programmes internes de développement du leadership sont des femmes ou des membres de groupes dont les membres sont issus de la diversité. 	<p>Banque Royale du Canada</p> <p>TELUS Corporation</p> <p>Eldorado Gold Corporation</p> <p>Sylogist Ltd.</p>

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité

	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Critères de recrutement	<ul style="list-style-type: none"> • Au moins deux candidats compétents issus de la diversité doivent être sur la liste restreinte de candidats chaque fois qu'un poste de haute direction ou un poste de professionnel doit être pourvu. • Au moins un candidat compétent issu de la diversité doit être sur la liste restreinte de candidats chaque fois qu'un poste de fiduciaire doit être pourvu. <p>Kinaxis Inc.</p> <p>La société a fixé des objectifs en matière de diversité des sexes pour le conseil d'administration et a révisé ses pratiques d'embauche. Pour les postes clés, 30 % des candidats présentés et 25 % des candidats rencontrés en entrevue doivent être issus de groupes sous-représentés. Tous les groupes de Kinaxis qui mènent les entretiens doivent par ailleurs être composés d'au moins une personne issue d'un groupe sous-représenté.</p> <p>Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada</p> <p>Aux termes de la politique de diversité et dans le cadre de son mandat, le comité de la gouvernance, du développement durable et de la sécurité de la société a pris les mesures qui suivent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la mise en place d'un processus de recherche qui vise à identifier les candidats possédant les compétences voulues pour occuper un poste au conseil d'administration parmi, entre autres, le groupe traditionnel des membres des conseils d'administration et des directions d'entreprise, le gouvernement, les institutions universitaires, les entreprises à capital fermé, les organisations à but non lucratif, les associations professionnelles et les professions comme la comptabilité, les ressources humaines et les services juridiques; • l'utilisation du réseau d'organisations et de groupes professionnels du CN qui peuvent aider à repérer des candidats issus de la diversité; • comme il l'a fait dans le passé et pourrait à nouveau le faire, faire appel à un cabinet de recrutement de cadres pour l'aider à atteindre les objectifs du conseil d'administration en matière de diversité; 	

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité		
	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Critères de recrutement	<ul style="list-style-type: none"> • l'examen périodique de ses processus de recrutement et de sélection afin de s'assurer que la diversité demeure une composante de toute recherche d'un membre du conseil d'administration; • la prise en compte du degré de représentation de groupes issus de la diversité au conseil d'administration lorsqu'il sélectionne et nomme des candidats à l'élection ou à la réélection au conseil d'administration. 	
Programmes de mentorat	<p>DREAM Unlimited Corp.</p> <p>Afin d'améliorer la promotion des femmes au sein du conseil d'administration et de l'entreprise, le conseil d'administration de la société a créé le « Leaders and Mentors Committee » chargé de ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • repérer les employées de talent au sein de l'entreprise, les guider, les conseiller et les soutenir; • s'assurer que l'entreprise maintienne sa position de chef de file en matière de diversité et d'inclusion à tous les échelons de l'organisation; • rechercher, de concert avec le comité de gouvernance et de mise en candidature, des candidates d'excellence pour les postes au conseil d'administration, indépendamment de leur expérience antérieure, qui sont les plus susceptibles d'aider Dream à atteindre ses objectifs; • voir au mentorat des nouvelles membres du conseil d'administration. 	K92 Mining Inc.

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité		
	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Programmes de réseautage et groupes de ressources	<p>Groupe SNC-Lavalin inc.</p> <p>À l'appui de son programme de diversité, plusieurs initiatives ont été organisées pour l'ensemble de ses activités. Aux États-Unis, le groupe Women Inspiring Leadership (WIL) a organisé des « entretiens sur la carrière » trimestriels et des discussions d'experts à l'échelle nationale, afin de reconnaître et de célébrer les femmes de couleur. Le groupe WIL a également augmenté sa présence de deux à neuf « sections » à travers les États-Unis.</p> <p>Les 16 groupes de ressources des employés de la société, qui sont des réseaux spécialisés appartenant aux employés et gérés par eux, ont démontré leur collaboration dans le monde entier en créant leur prix « Difference Makers in Living Color » (Ceux qui font la différence en couleur) pour reconnaître les employés noirs et issus des minorités ethniques du monde entier qui font vraiment une différence dans la culture de la société et qui représentent les valeurs fondamentales de SNC-Lavalin.</p> <p>Les programmes de formation et de perfectionnement des compétences de la société ont introduit le mentorat féminin, le mentorat inversé et des programmes dédiés aux communautés sous-représentées. Des interventions de sensibilisation visant l'élimination de la discrimination raciale et l'inclusion consciente sont aussi toujours offertes partout dans le monde. De plus, des programmes de réinsertion professionnelle ont été élaborés pour soutenir les efforts de la société pour attirer et retenir des talents issus de la diversité dans le monde entier.</p>	Alimentation Couche-Tard inc.

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité

	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Programmes de réseautage et groupes de ressources	<p>Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada</p> <p>En 2021, la société a nommé un administrateur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion, et a fixé de nouveaux objectifs en matière de mixité pour son conseil d'administration et sa haute direction. Elle a également créé des groupes de ressources des employés qui réunissent des employés et leurs soutiens ayant une expérience et des intérêts similaires. Ces groupes dirigés par des employés, soutenus par des cadres responsables, ont été mis en place pour créer un environnement plus diversifié et inclusif en marquant les étapes clés de la diversité, en servant de groupes de réflexion et en offrant des lieux de discussion et d'échange, permettant à la société de prêter une oreille attentive aux groupes d'employés sous-représentés.</p> <p>ATS Automation Tooling Systems Inc.</p> <p>ATS a mis en place des groupes de ressources professionnelles afin de permettre aux employés de se mettre en relation avec des collègues partageant des intérêts et une expérience similaires. Le premier groupe de ressources professionnelles a été lancé sous le nom d'ATS Professional Women's Network (Réseau professionnel de femmes chez ATS), dans le but de faire d'ATS un employeur progressiste et de le promouvoir comme tel.</p> <p>En interne, l'ATS Professional Women's Network se concentre sur l'engagement, le mentorat et le développement des talents féminins et des futures dirigeantes, tandis qu'en externe, il s'axe sur la sensibilisation de la collectivité et le parrainage pour permettre à la société de recruter et de faire progresser des candidates disposant de toutes les qualifications nécessaires.</p> <p>Au cours de l'exercice 2022, la participation au programme de mentorat du Professional Women's Network, visant à soutenir le développement professionnel des employées d'ATS, a augmenté de plus de 100 % depuis sa création en 2021. Le Professional Women's Network a également continué à collaborer avec divers établissements d'enseignement et à participer à des conférences régionales pour entrer en contact avec des jeunes femmes intéressées par les domaines des STIM et les motiver à se joindre à ce secteur.</p>	

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité		
	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Formation	<p>Métaux Précieux Dundee</p> <p>La nouvelle Future Leaders Academy (Académie des futurs dirigeants) de la société, qui vise le perfectionnement de ses employés au niveau de l'administration, comprend un module <i>Culture & Inclusion</i> destiné à sensibiliser sur les préjugés inconscients et à les traiter.</p> <p>Chorus Aviation Inc.</p> <p>En 2021, les dirigeants, les administrateurs et les membres du programme de dirigeants émergents de Chorus ont suivi une série de modules sur le leadership inclusif. Chaque module a permis de découvrir et de débattre de sujets liés à la diversité et à l'inclusion et d'en discuter, dont les suivants : le fait de diriger sans préjugés, les privilèges, la reconnaissance des microagressions et le fait de donner l'exemple en matière d'inclusion. Chorus a l'intention d'étendre la série sur le leadership inclusif à tous ses gestionnaires en 2022.</p> <p>iA Société financière inc.</p> <p>En partenariat avec Catalyst, une organisation à but non lucratif spécialisée dans la diversité et l'inclusion, la société a mis en place une formation au sein d'iA Groupe financier sur les préjugés inconscients et la manière de les combattre ou de les éliminer.</p>	<p>Kinaxis Inc.</p> <p>Financière Sun Life inc.</p> <p>Corporation TC Énergie</p>
Comités de la diversité et de l'inclusion	<p>iA Société financière inc.</p> <p>Le comité de la diversité et de l'inclusion de la société, créé en 2020, a progressivement mis en place des programmes favorisant le rayonnement de la diversité et de l'inclusion qui sont détaillés dans la circulaire de la société.</p>	<p>NorthWest Healthcare Properties Real Estate Investment Trust</p> <p>Société Financière Manuvie</p>

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité		
	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Comités de la diversité et de l'inclusion	<p>Pembina Pipeline Corporation</p> <p>Les initiatives de la société comprenaient :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des réseaux d'inclusion pour créer un esprit de communauté et un sentiment d'appartenance dans le milieu de travail, et pour contribuer à des stratégies et pratiques commerciales innovantes et inclusives. Ces réseaux ont commencé à se former au deuxième semestre de 2021 et ont été officiellement approuvés en 2022 : • Pembina Pride (employés LGBTQ2S+ et alliés). • Women's Inclusion Network, le réseau d'inclusion des femmes qui comprend les femmes sur le terrain, dans le secteur commercial et dans le secteur financier. • Multicultural Resource Network, le réseau de ressources multiculturelles. 	
Modalités de travail flexibles	<p>Kinaxis Inc.</p> <p>Pour promouvoir la mixité au sein de la haute direction, la société :</p> <ul style="list-style-type: none"> • continue à mettre en œuvre des politiques qui luttent contre les obstacles à la mixité sur le lieu de travail • identifie de manière proactive les employés à fort potentiel issus de groupes sous-représentés, y compris les femmes, pour participer à des programmes de formation au leadership et les encourager à postuler à des postes plus élevés • a créé des programmes d'horaires flexibles et d'autres politiques favorables à la famille pour les femmes, en vue de faciliter le recrutement et la rétention d'employées • examine la part (en pourcentage) de femmes à tous les niveaux de Kinaxis • contrôle l'efficacité des initiatives existantes destinées à identifier, soutenir et former les femmes talentueuses ayant un potentiel de haute dirigeante, et continue à les aider à se développer • continue à identifier de nouveaux moyens d'ancrer la diversité comme une priorité culturelle chez Kinaxis. 	<p>Artis Real Estate Investment Trust</p>

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité		
	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Modalités de travail flexibles	<p>Enbridge Inc.</p> <p>Pour faire évoluer ses méthodes de travail post-COVID et apporter plus de flexibilité dans la façon de travailler des employés, pour répondre à leurs nouvelles attentes concernant le lieu et les horaires de travail et pour leur permettre de mieux équilibrer leurs responsabilités personnelles et professionnelles, début 2022, la société a lancé un programme pilote FlexWork dans le cadre duquel les employés admissibles (en fonction de leur emploi/leur poste) peuvent choisir des heures de travail variables ou la possibilité de travailler depuis leur domicile un certain nombre de jours par semaine.</p>	
Activités de surveillance	<p>Enbridge Inc.</p> <p>Les objectifs de représentation ont été définis en fonction de la disponibilité de la main-d'œuvre externe et de la représentation démographique proportionnelle là où la société exerce ses activités. La société suit et rend compte des progrès du personnel par rapport à ces objectifs dans un « tableau de bord de la diversité » interne à la société... Les données contenues dans le tableau de bord de la diversité sont transparentes et accessibles à tous les employés; elles peuvent être filtrées par niveau de poste, secteur fonctionnel et zone géographique, y compris les renseignements sur les tendances en matière d'embauche, de promotion et de taux de roulement, afin de voir clairement les progrès accomplis par rapport aux objectifs de la société.</p> <p>Fonds de placement immobilier Crombie</p> <p>Chaque trimestre, le comité examine la diversité, surveille les indicateurs de rendement clés (IRC) et fournit des directives, si nécessaire.</p> <p>La direction a mis l'accent sur la diversité, l'équité et l'inclusion. Les IRC comprennent, entre autres, les progrès en matière de diversité en ce qui concerne les éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de femmes ou de personnes issues d'autres groupes diversifiés occupant des postes de direction et de gestion; 	OceanaGold Corporation

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité		
	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Activités de surveillance	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre de femmes ou de personnes issues d'autres groupes diversifiés dans les programmes de perfectionnement des futurs dirigeants; • Le recrutement de femmes ou de personnes issues d'autres groupes diversifiés à des postes de direction, de haute direction et de fiduciaires; et, • Le nombre de femmes ou de personnes issues d'autres groupes diversifiés dans le bassin de planification de la relève de Crombie. <p>Banque Laurentienne du Canada</p> <p>Chaque année, le comité des ressources humaines et de régie d'entreprise : (i) examinera et évaluera l'efficacité du processus de nomination/désignation au conseil d'administration par rapport aux cibles de diversité de la banque; et (ii) envisagera et, s'il le juge utile, recommandera à l'approbation du conseil d'administration, l'adoption de cibles mesurables additionnelles aux fins de diversité du conseil d'administration. En tout temps, le conseil peut envisager d'ajuster une ou plusieurs cibles de diversité et évaluer les progrès. Le comité cherche aussi à assurer la diversité des comités du conseil et des rôles de premier plan au sein du conseil. La diversité est ainsi prise en compte au moment de désigner les titulaires des fonctions de présidence du conseil et de ses comités.</p>	
Établissement de partenariats externes	<p>Magna International Inc.</p> <p>Reconnaissant l'importance d'accroître la mixité dans les filières techniques clés, de nombreuses organisations partenaires de la société encouragent la mixité dans les filières techniques. Les partenariats stratégiques actuels sont les suivants Build a Dream; Centre for Automotive Diversity, Inclusion & Advancement (CADIA); Catalyst; Ingénieurs Canada; FIRST Robotics – Girls in STEM; Gartner, Inc.; her Career; Institute of Electrical and Electronic Engineers (IEEE); Inforum; KnowledgeStart; Ontario Society of Professional Engineers; Society of Automotive Engineers (SAE) International; The Art of Leadership for Women; The Knowledge Society; Women in Automotive; Women in Manufacturing; and Women's Executive Network (WXN).</p>	

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité		
	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Promotion d'un changement de culture, réalisation d'examens en interne et suppression des obstacles systémiques	<p>Les Aliments Maple Leaf Inc.</p> <p>Le conseil de la diversité et de l'inclusion a mis en place une série de groupes de discussion avec des femmes de toute l'organisation, a amélioré la capacité d'analyse des résultats des sondages en tenant compte de la diversité et a écouté les commentaires des groupes de ressources des employés de la société afin de mieux comprendre l'expérience des femmes chez Maple Leaf et de mieux orienter les plans d'action. Le conseil de la diversité et de l'inclusion a également mis sur pied un groupe de travail sur les opérations chargé de formuler des recommandations dans les domaines de la fabrication et des technologies de l'information. Ces domaines ont été identifiés comme des secteurs clés où il est possible d'accroître la représentation des femmes.</p> <p>Banque canadienne impériale de commerce</p> <p>La banque a fait des investissements importants dans le développement des capacités de leadership inclusif, et a déployé plusieurs programmes novateurs visant à aider son équipe à pratiquer l'inclusion intentionnelle. Il s'agit notamment du lancement d'une nouvelle formation en ligne fondamentale qui a été suivie par 97 % des membres de l'équipe mondiale, d'un programme avancé de perfectionnement à l'intention des gestionnaires de personnel axé sur la lutte contre le racisme visant les Noirs et les autres formes de racisme systémique, et d'une formation en ligne immersive développée en partenariat avec l'Université des Premières Nations pour aider les membres de l'équipe au Canada à souligner la première Journée nationale de la vérité et de la réconciliation qui a eu lieu le 30 septembre 2021.</p>	Kinaxis Inc.

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité

	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Initiatives de parité salariale	<p>Ressources Teck limitée</p> <p>Teck cherche à accroître la participation des femmes et d'autres employés issus de la diversité à tous les échelons de l'entreprise. Teck a réalisé son cinquième examen annuel de l'équité salariale entre les sexes en 2021, en procédant notamment à une analyse de la rémunération incitative annuelle et du classement des superviseurs et des promotions au cours de l'année. Au cours de l'examen, aucune preuve d'un problème systémique de rémunération entre les sexes n'a été relevée et cet examen continue d'aider Teck à suivre les progrès des employées à fort potentiel.</p> <p>Kinaxis Inc.</p> <p>La société a instauré des cibles et des objectifs en matière de diversité, d'équité et d'inclusion pour 2021 qui ont jeté les bases de son parcours vers la diversité, l'équité et l'inclusion. Kinaxis continue de s'appuyer sur ce travail en 2022 avec les cibles et objectifs suivants : s'engager à réaliser une analyse annuelle de l'équité salariale (voir ci-dessous) et prendre les mesures correctives appropriées le cas échéant.</p> <p>Chaque année, la société effectue une analyse de l'écart salarial en fonction du sexe pour vérifier si des préjugés inconscients sont venus troubler les décisions portant sur la rémunération des nouvelles recrues et des employés existants. La direction rend compte des résultats au conseil d'administration et prend les mesures correctives appropriées le cas échéant. En outre, la politique positive actualisée de la société sur le lieu de travail engage Kinaxis à verser des salaires équitables.</p> <p>Patriot One Technologies Inc.</p> <p>La société entreprend diverses initiatives visant à mieux promouvoir et renforcer la diversité, l'équité et l'inclusion. Par exemple, la société procède à des examens périodiques de l'équité salariale et définit une feuille de route pour combler les lacunes relevées.</p>	<p>Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada</p> <p>Fonds de placement immobilier Crombie</p>

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité		
	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Accent mis sur les caractéristiques de la diversité au sens large, y compris les personnes s'identifiant comme noires, autochtones et de couleur	<p>Copper Mountain Mining Corporation</p> <p>La société s'est engagée à employer des membres des Premières Nations dans le cadre des <i>First Nation Participation Agreements</i>, des accords de participation concernant les Premières Nations. L'emploi des personnes appartenant aux Premières Nations a augmenté de 33 % au cours des six dernières années, et environ 15 % de l'équipe Copper Mountain Mine se sont déclarés membres des Premières Nations.</p> <p>Home Capital Group Inc.</p> <p>La politique de diversité a été modifiée en mars 2021 afin d'établir de nouveaux objectifs en matière de représentation des genres et des personnes s'identifiant comme autochtones, noires et de couleur (PANDC) au sein du conseil d'administration et de la direction de la société (à partir du niveau de vice-président).</p>	MEG Energy Corp.
LGBTQ2+	<p>Kinaxis Inc.</p> <p>Le comité de diversité, d'équité et d'inclusion a mené à bien plusieurs initiatives liées à la diversité en 2021, notamment en soutenant la création de groupes de ressources des employés tels que LGBTQ+ et Parents and Ethnic Diversity (Parents et diversité ethnique).</p> <p>Kinaxis présente un tableau présentant les données dont elle dispose sur la représentation des différents groupes au sein de l'organisation (au 23 septembre 2021). Ce tableau montre que les LGBTQ+ (en Amérique du Nord et UE uniquement) représentent 3 % de l'ensemble des employés et 5 % des hauts dirigeants (niveau directeur principal et plus). Les politiques et programmes en milieu de travail de Kinaxis comprennent : des toilettes non genrées, des installations inclusives, y compris des salles multiconfessionnelles et polyvalentes, une salle sensorielle et une salle à langer, des conseils et du soutien lors des transitions de genre.</p>	TELUS Corporation Enbridge Inc.

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité		
	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
LGBTQ2+	<p>Parkland Corporation</p> <p>Le conseil d'administration a intégré dans sa politique de diversité un objectif de représentation de 10% de personnes autochtones, noires et de couleur (PANDC) et de lesbiennes, gais, bisexuels, transgenres et queers (LGBTQ+) au sein de son conseil d'administration et dans les postes de direction. Parkland compte actuellement une PANDC au conseil d'administration (9 %) et une personne LGBTQ+ dans son équipe de direction (10 %). Sous réserve de l'élection de tous les administrateurs proposés, 10 % des sièges du conseil seront occupés par des personnes appartenant au groupe des PANDC cette année. Ces objectifs feront partie des principes qui guideront le recrutement chez Parkland alors qu'elle cherche à développer et à maintenir une structure de gouvernance et une équipe de direction pour soutenir les objectifs de croissance à long terme de la société.</p> <p>Ritchie Bros. Auctioneers Incorporated</p> <p>En 2021, la société a élaboré un cadre pour soutenir des groupes de ressources des employés supplémentaires qui répondent aux divers besoins de ses employés, ce qui a abouti à la création de deux nouveaux groupes. Le groupe de ressources des employés Pride (LGBTQ+) favorise un lieu de travail accueillant et inclusif pour les employés lesbiennes, gais, bisexuels, transgenres, queers ou en questionnement, et non-binares (LGBTQ+).</p>	
Handicap	<p>Société Financière Manuvie</p> <p>La société redouble d'efforts pour recruter et soutenir les personnes handicapées, et sensibiliser les autres à leur égard, par le biais de diverses initiatives à l'échelle mondiale visant à attirer et à embaucher des personnes handicapées. En 2022, la société offrira une formation supplémentaire de sensibilisation aux recruteurs et aux responsables de l'embauche, et redoublera d'efforts pour rendre la société plus accessible sur le plan des aménagements des infrastructures et des systèmes.</p>	<p>Kinaxis Inc.</p> <p>Enbridge Inc.</p>

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité

	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Femmes dans les STIM/soutien de la communauté	<p>Linamar Corporation</p> <p>Historiquement, les secteurs de la fabrication et de l'automobile ont été largement dominés par les hommes et, bien que la majorité des personnes dans le secteur soient encore des hommes, le paysage a constamment évolué au cours des 20 dernières années, et encore plus, au cours des cinq à sept dernières années. Linamar est très engagée en faveur des femmes dans les métiers et dans les sciences, la technologie, l'ingénierie et les mathématiques (STIM) et a activement participé à des initiatives dans les écoles locales, en collaboration avec l'université locale, afin d'encourager les lycéennes à s'engager dans les métiers spécialisés, ceux de l'ingénierie, des sciences et de la technologie. Bien qu'il faille du temps pour que la représentation des femmes évolue dans l'ensemble du secteur et, par conséquent, aux postes les plus élevés du secteur de la fabrication, dans l'ensemble, de grands progrès sont observés. La proportion de femmes dans les programmes de métiers spécialisés, ceux de l'ingénierie, des sciences et de la technologie est considérablement plus élevée qu'il y a dix ans, et cette dynamique se poursuit. Lorsqu'un poste d'administrateur ou de dirigeant se libère, le comité des ressources humaines et de gouvernance évalue les candidats les plus qualifiés pour la nomination et l'élection, en veillant à inclure un groupe de candidats diversifié en matière de sexe, d'ethnie et d'autres formes de diversité. La société encourage activement l'inclusion de candidats issus de la diversité qualifiés dans ce processus, ce qui inclut bien sûr les femmes. Son objectif, en ce qui concerne toutes les questions relatives à la diversité, est de donner une chance à chacun, et ce grâce à un avancement et une nomination reposant sur le mérite et une représentation proportionnelle sans quotas. Cet engagement est encore illustré par l'annonce, en 2017, d'une bourse d'études de 5 millions de dollars à l'Université Western, financée par Linamar et la famille Hasenfratz. Ce fonds offre 10 bourses d'études par an à des femmes inscrites au programme de double diplôme combiné d'ingénierie et de commerce. Les bénéficiaires recevront également des stages et une offre d'emploi à la fin de leurs études. La société est impatiente de voir l'impact de ce programme qui encourage les femmes à s'engager dans des carrières dans le domaine des STIM, et plus particulièrement de voir plus d'ingénieures chez Linamar. La société a également fondé un programme appelé See it Be it STEM it (« SBS »), dont elle est le commanditaire principal, qui encourage expressément les collégiennes et les lycéennes à poursuivre des études et une carrière dans les domaines des sciences, de la technologie, des métiers, de l'ingénierie et des mathématiques grâce à des modèles.</p>	<p>Kinaxis Inc.</p> <p>K92 Mining Inc.</p> <p>Pan American Silver Corp.</p>

Pratiques exemplaires visant à accroître la diversité		
	Exemples de chefs de file novateurs	Autres chefs de file
Femmes dans les STIM/soutien de la communauté	<p>Magna International Inc.</p> <p>Le conseil d'administration dans son ensemble continue de plaider en faveur d'une meilleure représentation des femmes et d'une plus grande diversité aux postes de direction et autres postes essentiels, ainsi que dans les filières de carrière STIM. Outre leur vibrant plaidoyer, les administratrices, qui représentent actuellement un tiers du conseil d'administration, ont également cherché des occasions de servir de mentor et de partager leurs expériences avec les employées très performantes de la société.</p>	
Alignement des objectifs de rendement sur la diversité	<p>Banque Laurentienne du Canada</p> <p>En 2022, la banque a adopté une nouvelle politique d'équité, de diversité et d'inclusion pour les employés qui constitue un cadre propice à une culture inclusive et à l'amélioration de la diversité au sein de l'organisation. Pour veiller à ce que l'équité, la diversité et l'inclusion soient une priorité, la diversité du personnel de la banque fait partie des objectifs de rendement des dirigeants de la banque.</p>	

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

7

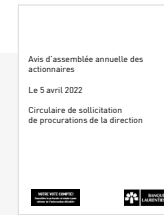
Chaque année, parmi les centaines d'émetteurs dont nous examinons les renseignements présentés en matière de diversité, nous en trouvons quelques-uns qui ont profité de l'occasion pour présenter une approche particulièrement réfléchie et efficace de la communication de leur politique en matière de diversité.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

Divulgarion mettunt l'accent sur la valeur de la diversité



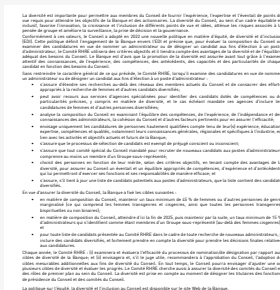
TELUS CORPORATION
Circulaire d'information 2022
page 53

Chaque année, TELUS publie un calendrier des étapes clés montrant les progrès réalisés en matière de diversité du conseil d'administration. La société déclare qu'elle s'engage à favoriser une culture où les barrières sont éliminées, où l'accent est mis sur l'inclusion et où des processus justes et inclusifs sont mis en œuvre pour l'embauche, le maintien en poste et le perfectionnement de talents diversifiés. Elle a introduit une approche ascendante intelligente de fixation d'objectifs pour accroître la diversité et l'inclusion au sein de la société plutôt que de fixer des objectifs généraux d'entreprise. Elle donne par ailleurs une bonne explication de la raison pour laquelle la société n'a pas adopté d'objectifs concernant les membres de la haute direction.



LAURENTIAN BANK OF CANADA
Circulaire de sollicitation de procurations
de la direction 2022, pages 54 et 55

La Banque Laurentienne continue de démontrer une forte diversité dans sa circulaire de sollicitation de procurations de la direction cette année. La banque reconnaît que certains groupes ne sont pas proportionnellement représentés dans les postes d'influence économique et de direction, notamment au sein des conseils d'administration et à la haute direction de l'entreprise. Les groupes visés par la banque comprennent, sans toutefois s'y limiter, les femmes, les personnes racisées, les personnes LGBTQ2S+, les Autochtones et les personnes handicapées. La banque souligne l'importance de la diversité pour permettre aux membres du conseil d'administration de fournir l'expérience, l'expertise et l'éventail de points de vue requis pour atteindre les objectifs de la banque et répondre aux attentes des actionnaires. La banque souligne que la diversité du conseil d'administration, au sein d'un cadre équitable et inclusif, favorise l'innovation, la croissance et l'inclusion de différents points de vue et d'idées, atténue les risques associés à la pensée de groupe et améliore la surveillance, la prise de décision et la gouvernance.



Sondages sur la diversité et suppression des obstacles systémique



IA SOCIÉTÉ FINANCIÈRE INC.

[Circulaire d'information 2022, page 63](#)

Avec l'aide de Catalyst, la société a organisé plusieurs groupes de discussion et réalisé de nombreuses entrevues avec ses leaders et a mené un sondage à l'intention de l'ensemble de ses employés pour l'aider à comprendre où des changements peuvent être apportés pour générer les retombées les plus positives dans l'amélioration de l'inclusion.

Favoriser le succès par un niveau d'inclusion accru

Avec l'aide de Catalyst, nous avons pris le pouls de nos employés. Nous avons organisé plusieurs groupes de discussion et réalisé de nombreuses entrevues avec nos leaders en plus d'avoir mené un sondage à l'intention de l'ensemble de nos employés. Nous avons obtenu un excellent taux de réponse (45%) comparativement au marché (taux qui se situe davantage entre 40 et 42%). Une telle analyse nous a permis de comprendre où nous pouvons apporter des changements pour générer les retombées les plus positives. Par ces démarches nous avons également déterminé trois zones d'amélioration :

Culture

La description de la culture IA chez les employés est différente selon la géographie, qu'on soit au Québec, à Toronto, à Vancouver ou au Texas. De plus, les femmes et les groupes sous-représentés, sentent que des actions doivent être posées pour qu'ils se sentent plus inclus afin d'apporter leur pleine personnalité au travail.

Développement de carrière

Les employés ont notamment exprimé le besoin d'un développement de carrière plus important, de soutien et de parcours professionnels.

Allyship (être un allié)

Les employés, quels que soient leur sexe, leur race ou leur origine ethnique, aimeraient que leurs gestionnaires agissent comme des alliés à leur égard.

En plus des points à améliorer, nos démarches ont mis en lumière certains aspects positifs manifestes dans l'entreprise, tels que l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée (soutenu par les ajustements faits en raison de la COVID-19), ainsi que des expériences fortes autour de certains comportements de leadership inclusif, comme l'appropriation, la curiosité, le courage et l'humilité. Les employés font preuve d'un fort engagement professionnel et leur intention de rester chez IA Groupe financier est manifeste.



KINAXIS INC.

[Circulaire de sollicitation de procurations par la direction 2022 \(en anglais seulement\), pages 31 et 32](#)

Cette société divulgue ses valeurs culturelles et son approche officielle de la diversité, de l'équité et de l'inclusion. L'objectif déclaré du programme de la société favorisant la diversité, l'équité et l'inclusion est d'améliorer ces points chez Kinaxis en éliminant les obstacles à tous les stades du cheminement des candidats et des employés.

About diversity, equity and inclusion

We updated our board diversity policy in 2020 and introduced a management diversity policy that sets out the importance of diversity by gender, age, disability, sexual orientation, geographic representation, Indigenous status and ethnicity. We believe that the board and the company as a whole benefit from a broad range of perspectives and experience, and are free of conscious or unconscious bias and discrimination.

We launched our DEI program in 2020 which initially involved gathering data on self-identification and DEI perceptions, establishing a DEI committee, reviewing our policies and programs with a DEI lens, and establishing targets for 2021. The goal of our DEI program is to improve diversity, equity and inclusion at Kinaxis by removing barriers at all stages of both candidate and employee lifecycles.

Our DEI committee is highly diverse and includes many underrepresented groups, every department and every seniority level. The committee meets monthly and targets initiatives and programs that affect diversity in the recruiting cycle and the employee cycle to ensure barriers are proactively identified and removed.

The committee completed the following initiatives in 2021:

- our second annual DEI survey
- recruiting events for women
- hired a DEI manager
- reviewed and enhanced programs such as performance acceleration
- launched our internal DEI communication strategy
- DEI training implementation
- inclusive facilities requirements
- Women in Kinaxis roundtable sessions
- supported the launch of employee resource groups such as LGBTQ+, Parents and Ethnic Diversity, and Women
- invested in a DEI tool for our applicant tracking system

Every year we do a pay/gender gap analysis to monitor if unconscious bias has crept into our pay decisions for new hires and existing employees. We report the results to the board and take corrective action when appropriate. In addition, our updated positive workplace policy commits Kinaxis to pay fair wages.

Under our Autism@Work program, we commit to hire 1% of our employees on the autism spectrum. This program has added a diversity of thought and innovation to our team, while at the same time helping individuals, their families and our community live with autism.

Our Accessibility Plan highlights our commitment to including people with disabilities in the Kinaxis team and working effectively with those outside the team.

We're also tracking more demographic data, appropriate to cultural values in our various jurisdictions, and we have gender diversity targets for the board and review management diversity every year. We consider diversity in our succession planning and leadership appointments and in 2021 we established targets for candidates presented and interviewed for key roles to ensure we are giving fair consideration to underrepresented groups. Interview panels must include members of underrepresented groups and all interviewers receive training in how to manage bias in the hiring process. The executive leadership team updates the board regularly on our progress on diversity.

Divulcation de la stratégie d'entreprise visant à accroître la diversité



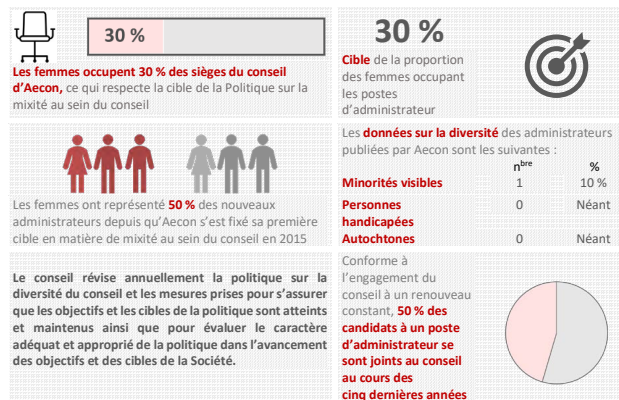
GRUPE AEON INC.

[Circulaire de sollicitation de procurations par la direction 2022, pages 73 à 78](#)

Aeon Group Inc. fournit des tableaux de présentation clairs montrant les données démographiques à l'égard des membres des conseils d'administration et des membres de la haute direction. La société souligne qu'elle a adopté un plan stratégique en matière de mixité et d'inclusion afin d'accélérer le développement de leaders issus de la diversité et de solidifier la relève de la société. Elle décrit également que la société effectue un examen annuel de son plan stratégique en matière de mixité et d'inclusion et de la diversité de son effectif afin de s'assurer que ses objectifs à cet égard sont atteints.

MIXITÉ AU SEIN DU CONSEIL

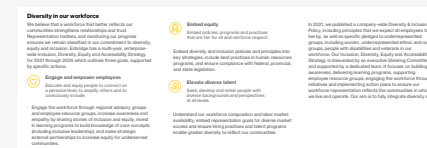
Profil du conseil d'administration



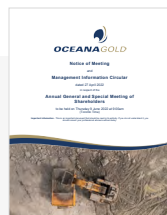
ENBRIDGE INC.

[Circulaire d'information de la direction 2022 \(en anglais seulement\), page 44](#)

Enbridge publie sa stratégie pluriannuelle en matière d'inclusion, de diversité, d'équité et d'accessibilité à l'échelle de l'entreprise pour la période de 2021 à 2025. Cette stratégie comprend trois objectifs appuyés par des mesures spécifiques : mobiliser et outiller les employés, intégrer l'équité, ainsi que favoriser la diversité des talents. La société fournit des détails sur sa stratégie visant à intégrer complètement la diversité et l'inclusion dans les structures, les processus et les pratiques de l'organisation, notamment les éléments suivants : sa politique en matière de diversité et d'inclusion qui décrit des engagements précis à l'égard des groupes sous-représentés, notamment les femmes, les groupes ethniques et raciaux sous-représentés, les personnes handicapées et les vétérans dans son effectif; la manière dont l'entreprise suit ses progrès vers l'atteinte de ces objectifs par le biais d'un « tableau de bord de la diversité » interne à l'entreprise, l'engagement en faveur de la réconciliation avec les Autochtones et les initiatives visant à former les dirigeants pour atténuer le risque de préjugés inconscients. La société fournit par ailleurs des détails sur les groupes de ressources des employés qui ont pour objectif de promouvoir la compréhension et le soutien des employés historiquement sous-représentés ou marginalisés, d'éduquer et de créer des occasions de perfectionnement pour les membres et les alliés par l'intermédiaire d'événements et de réseaux et de promouvoir un environnement de travail diversifié et inclusif.



Divulgence d'objectifs mesurables et communication des progrès accomplis



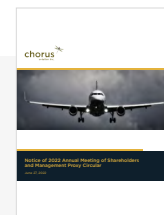
OCEANAGOLD CORPORATION

[Circulaire de sollicitation de procurations par la direction 2022 \(en anglais seulement\), pages 45 et 46](#)

La société a fourni un excellent résumé de ses objectifs mesurables, des stratégies et des mesures prises pour 2021 et de l'état d'avancement de chacun d'entre eux, ainsi que de ses objectifs mesurables pour le prochain exercice.

The proposed objectives for 2022 are:

Item	Goals	Strategies	Measures
1	Improve OGC's sourcing opportunity to increase diversity in the workforce.	Implement an Intern and Graduate Program at each site/country and ensure diversity in candidate hire is applied.	All operations implement the OGC Graduate Program by 31/12/2022. Graduates recruited have diverse backgrounds.
2	Improve OGC's position in the market as a destination of choice for a diverse workforce.	Establish an Employee Value Proposition strategy to support the OceanaGold Way and OceanaGold being a skills-based organisation.	An approved EVP is rolled out across each Operation by 31/12/2022.
3	Maintain 20% female participation.	i. BU/Operation commit to achieve 20% female workforce.	Maintain over 20% female workforce across OceanaGold by 31/12/2022.
4	Maintain 20% female leaders.	i. BU / Operations to implement succession planning and development plans for critical roles and other high potential employees for manager roles.	Maintain 20% female leaders across OGC by 31/12/2022.
5	Build the D&I brand communication.	i. Internal messages about D&I - share 4 success stories of how D&I directly impacts the goals of the business. ii. Publish 2 thought pieces on social media that push our awareness and approach to D&I topics.	By 31/12/2022.



CHORUS AVIATION INC.

[Circulaire de sollicitation de procurations par la direction 2022 \(en anglais seulement\), page 42](#)

Les renseignements présentés par la société sont axés sur le rapport annuel au conseil d'administration, sur l'examen des plans de relève et de développement et sur les stratégies visant à accroître la diversité au sein de l'équipe de direction de Chorus. Le comité du conseil d'administration surveille les progrès de Chorus pour s'assurer que la direction recense et dresse une liste interne de talents qui, selon elle, augmentera le nombre de personnes appartenant aux groupes désignés à des postes de haute direction et d'administrateurs, conformément à un système fondé sur le mérite. Chorus met également en évidence l'approche adoptée par la société pour atteindre ses objectifs d'effectif plus large, à savoir augmenter le nombre de candidats issus de chacun des groupes désignés pouvant accéder à des postes de haute direction et d'administrateurs.

Diversity in Executive Positions

The Board has determined that Chorus should employ a methodical approach to developing candidates from each of the Designated Groups who can accede to executive and director level positions.

Chorus' approach includes:

- focusing on gender equity in leadership through Chorus for Women, an advisory group comprising senior female leaders from across Chorus' businesses who work to identify and implement initiatives aimed at promoting, attracting, retaining and developing women at Chorus;
- directing any search firm engaged to assist Chorus in identifying candidates for employment to include at least one candidate from Designated Groups;
- embedding diversity considerations in the hiring and promotions process, including by ensuring that hiring managers throughout Chorus include at least one candidate from Designated Groups for every position to be filled at the management level or above, or explain why it was not possible to do so; and
- ensuring that mentorship and development programs support leadership development of persons from Designated Groups through a focus on diversity in participation.

Chorus' Diversity Officer reports annually to the Human Resources and Compensation Committee, reviewing succession and development plans, and strategies to increase diversity within Chorus' leadership team. As part of this review, the Human Resources and Compensation Committee monitors Chorus' progress to ensure that management is identifying and developing an internal roster of talent that will, over time, increase the number of persons from Designated Groups in executive and director level positions, in all cases aligned with a merit-based system.

Chorus has implemented an emerging leaders' program to develop its current and future leaders. Participants are selected from across the Chorus group of companies, taking into account Chorus' desire to increase the future diversity of its management team. To ensure that it successfully achieves its diversity targets, Chorus will ensure participants in its leadership program reflect Chorus' diversity goals. The 12-to-18-month program includes leadership skills training, executive mentoring and coaching, and sessions with senior leadership to discuss strategy and leadership. The program has become a key component of Chorus' leadership development and succession planning. It was adapted to accommodate virtual learning and has continued throughout the COVID-19 pandemic.

**LES ALIMENTS MAPLE LEAF INC.**

[Circulaire d'information 2022](#)
[\(en anglais seulement\), pages 46 et 47](#)

Cette société divulgue les progrès mesurables réalisés dans l'atteinte des objectifs de l'entreprise aux postes de direction et d'effectif depuis 2017 et souligne les initiatives prises par l'entreprise pour constituer un effectif plus diversifié et inclusif en 2021.

Management Diversity

Recognizing the value of diversity, the Corporation is committed to building a gender-balanced organization. In 2017, the Corporation stated its ambition to have a gender-balanced workforce in management roles by 2022. The Corporation has made good progress at the director level and above and continues to advance initiatives at the manager level. Since 2017, the proportion of women at the Manager level and above has increased from 36% to 39%, the number of women Directors has increased from 25% to 35%, the Corporation has doubled the number of women Vice-Presidents, with 30% of Vice-President roles held by women as of the end of 2021, and women's representation amongst senior leadership has grown from 13% to 20%. Since 2017, the Corporation has rolled out a number of programs, business processes and partnerships to break down barriers, remove biases and support women to advance their careers at Maple Leaf.

The Corporation has adopted and is executing a diversity and inclusion strategic blueprint ("D&I Strategic Blueprint"). As part of executing the D&I Strategic Blueprint, every operating unit has adopted functional action plans outlining the strategies and tactics they are or will be deploying to meet the 50% goal. The Diversity & Inclusion Council ("D&I Council") engaged in a series of focus groups with women across the organization, have improved the ability to analyze survey results with a diversity lens, and have listened to the input from the Corporation's employee resource groups to better understand the experience of women at Maple Leaf and to better inform action plans. The D&I Council has also set up an operations task force to make recommendations in the areas of manufacturing and information technology, which have been identified as key areas of opportunity to increase the representation of women.

The Corporation's approach to building a more diverse and inclusive workplace evolved from a targeted focus on women to an intersectional approach that aspires to unlock the potential of all our employees. The Corporation's approach to diversity, inclusion and belonging starts from the top. The Chief Operating Officer served as Chair of Maple Leaf Foods' D&I Council through 2021, and was succeeded by the SVP, General Counsel in 2022. D&I Council consists of a group of the Corporation's senior leaders and is responsible for making recommendations on the Corporation's diversity and inclusion strategy and goals, tracking progress, and reporting to the Senior Leadership Team and Board of Directors.

The Corporation is committed to ensuring that it attracts and retains the most highly qualified and experienced directors and executive officers and recognizes that diversity is an important consideration to achieve effective management.

Efforts en vue de constituer un bassin de talents – Plus communiquer sur la diversité dans l’entreprise



LA BANQUE DE NOUVELLE-ÉCOSSE
[Circulaire de sollicitation de procurations 2022,](#)
[pages 46 et 47](#)

La Banque Scotia décrit en détail son approche ciblée visant à renforcer la diversité à l’interne, notamment en fixant des objectifs pour les femmes occupant des postes de vice-présidente et d’échelons supérieurs, afin de contribuer à la création d’un bassin de talents pour les postes de haute direction.

Dans le cadre de sa responsabilité visant à assurer une relève solide pour les postes de hauts dirigeants clés, le comité du capital humain et de la rémunération s’est engagé à développer un bassin diversifié, et des progrès considérables ont été effectués dans l’atteinte de notre objectif concernant les postes de vice-président et d’échelons supérieurs à l’échelle mondiale. La proportion de femmes occupant un poste de vice-président ou d’un échelon supérieur a atteint un niveau sans précédent en 2021, soit 37,0 % à l’échelle mondiale (hausse de 10 % au cours des sept dernières années) et a augmenté pour atteindre un niveau égal de 41,1 % au Canada (hausse de 8 % au cours des sept dernières années). En 2021, 43 % des personnes qui ont été nommées à des postes de vice-président et de vice-président principal étaient des femmes. L’importance que nous accordons au recrutement et à la formation professionnelle nous permettra probablement de renforcer davantage la représentation des femmes dans les postes de direction à moyen et à long terme.

Exercice	Nombre de femmes occupant des postes au sein de la haute direction (postes de vice-présidente ou d’échelons supérieurs) à l’échelle mondiale	%	Objectif en matière de diversité, d’équité et d’inclusion pour 2025	Progrès effectués dans l’atteinte de cet objectif
Exercice 2021	256	37,0 %	40 %	Hausse de 10 % au cours des sept dernières années

En date de la présente circulaire, 29 % ou 9 des 31 hauts dirigeants de la banque, soit sept d’entre eux, sont des femmes. Le tableau ci-après fait état de la représentation des femmes dans les postes de haute direction au cours des deux derniers exercices :

Exercice	Nombre de femmes dirigeantes par rapport au nombre d’hommes dirigeants	%
Exercice 2021	9/31	29 %
Exercice 2020	7/30	23 %

Dans le but d’améliorer la diversité et de constituer un bassin plus important de candidates féminines pour les postes d’administrateurs, la banque a également lancé des programmes qui soutiennent nos clients et le milieu des affaires. En décembre 2018, la banque a lancé l’initiative Femmes de la Banque Scotia®, qui est un programme complet qui soutient les entreprises dirigées par des femmes et appartenant à des femmes partout au Canada grâce à un engagement de verser la somme de 3 milliards de dollars à des entreprises dirigées par des femmes ainsi qu’à des programmes de mentorat et de scolarisation. Forte du succès remporté par l’initiative Femmes de la Banque Scotia, notre équipe des Services bancaires et marchés mondiaux a élargi le programme en 2019 et l’a personnalisé en fonction des besoins des clients et elle a offert un accès exclusif à des solutions en matière d’innovation, de scolarisation et de conseils afin d’aider à propulser la carrière des femmes. Nous travaillons avec les clients pour concevoir un programme conçu pour les femmes, qu’elles soient nouvellement dirigeantes ou qu’elles occupent un poste de haute direction, afin de les aider à réaliser leurs ambitions professionnelles les plus élevées et à faire progresser leurs entreprises. En 2020, Gestion de patrimoine Scotia a commencé à utiliser ce programme.



TOURMALINE OIL CORP.
[Circulaire d’information de la direction 2022](#)
[\(en anglais seulement\), page 27](#)

Les renseignements communiqués par la société comprennent un tableau de ventilation de la représentation des femmes à différents niveaux chez Tourmaline, ainsi qu’une comparaison avec les pairs de la société.

Diversity is represented at all levels of our Company. The table below provides a breakdown of women representation at varying levels at Tourmaline as well as a comparison to the Company’s peer group (the “Peer Group”) (see “*Compensation Discussion and Analysis*” section for a list of companies comprising the Peer Group). Three (3) of the proposed ten (10) director nominees are women, resulting in a 30% representation of women amongst the director nominees, compared to the Peer Group, which has a 31% representation by women. This percentage is consistent with the specific targets included in Tourmaline’s Diversity Policy and its commitments to the promotion of diversity among its board members. In addition, three (3) of the Company’s ten (10) officers are women, resulting in a 30% representation by women among officers, compared to the Peer Group, which has 20% representation by women in this category.

CATEGORY	TOTAL	NUMBER OF WOMEN	TOU - % WOMEN	PEERS - % WOMEN
Board of Directors (standing for election or re-election)	10	3	30%	31%
Independent Board of Directors (standing for election or re-election)	8	3	38%	35%
Officers	10	3	30%	20%
Managers	23	3	13%	23%



LUNDIN GOLD INC.
[Circulaire de sollicitation de procurations par la direction 2022 \(en anglais seulement\), page 43](#)

Cette société présente des tableaux pluriannuels montrant les progrès réalisés en matière de mixité au niveau du conseil d'administration et de l'effectif. Lundin Gold rend également compte des diverses initiatives prises par la société au cours de l'année pour soutenir l'avancement des groupes sous-représentés au sein de la société.

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 women in senior management roles has ranged between 20% to 29% at Lundin Gold and 30% to 38% at the Company's material subsidiary, Aurelian Ecuador S.A. (AES), women represent 15% of Lundin Gold's overall workforce.

Lundin Gold's progress on gender representation over the last five years¹ is set out below:

Year ²	Board Members		Executive Officers ³			
	Female	%	Female at Lundin Gold	%	Female at AESA	%
2022	3/10	30	3/9	33	3/10	30
2021	2/10	20	2/7	29	3/8	38
2020	3/10	30	2/7	29	3/8	38
2019	2/10	20	2/7	29	3/8	38
2018	2/10	20	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 EOs form the senior management teams.

One individual on the senior management teams of Lundin Gold and AESA has self-identified as a member of a visible minority. No member of either team has self-identified as a person with a disability or an aboriginal person. Lundin Gold has not established targets for the representation of persons with disabilities, aboriginal peoples or members of visible minorities on its senior management team or the senior management team for AESA. Instead of targets, the Company is working to improve the inclusion of underrepresented groups at Lundin Gold under the framework of its Five-Year Sustainability Strategy which is discussed in more detail below.

Diversity, Equity & Inclusion (DE&I) at Lundin Gold

In 2021, Lundin Gold established its Five Year Sustainability Strategy built around eight strategic pillars, one of which pertains to human rights. In line with this strategy, Lundin Gold implemented a variety of measures aimed at supporting the advancement of underrepresented groups at Lundin Gold:

- ✓ Lundin Gold became a signatory to the Women's Empowerment Principles early in 2021; WEPs are a set of Principles established by UN Global Compact and UN Women. By joining WEPs, Lundin Gold has committed to fostering business practices that empower women, such as diversity and inclusion training, mentorship for women at Lundin Gold and zero tolerance against sexual harassment and discrimination in the workplace.
- ✓ Throughout 2021, Lundin Gold ran a communications campaign throughout the Company based on the Company's Fundamental Principle of Respect. One third of this campaign promoted respect for women.
- ✓ Through a policy update, the Company adopted a new Workplace Discrimination Harassment and Violence Policy. In 2021, the Company also rolled out training module focused on harassment which was mandatory for all personnel and contractors who engage with the Company's workforce.
- ✓ The Company renewed its "Cádamonos Porro Estor Bien" employee mental health program, with two webinars exclusively for its female workers.
- ✓ The Senior Management Team embarked on DE&I training facilitated by an external consultant.
- ✓ Lundin Gold implemented a recruitment program to support the hiring of people with disabilities at Fruta del Norte. Through this program in 2021, the Company hired 40 local community members with physical disabilities as part of the site services team.
- ✓ The Board has incorporated DE&I factors into Lundin Gold's executive compensation program. In 2021, DE&I measurements factored into the compensation of two of the Company's senior officers, and in 2022, progress on DE&I actions will impact the compensation of the whole executive team. See "Executive Compensation".



BANQUE NATIONALE DU CANADA
[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2022, page 48](#)

Les informations fournies par la banque détaillent le nombre et le pourcentage de femmes au sein du conseil d'administration et de ses comités, ainsi qu'à différents niveaux de l'effectif.

Les statistiques démontrent le fruit de l'engagement constant du Conseil et des stratégies qui ont été déployées au fil des années

En date de la Circulaire :

- La proportion de femmes siégeant au Conseil est de 36 % (soit 5/14), dépassant ainsi son engagement que les femmes représentent au moins un tiers des administrateurs.
- La moitié des candidats sélectionnés pour combler des postes d'administrateurs vacants sont des femmes.
- La représentation des femmes aux comités est la suivante :

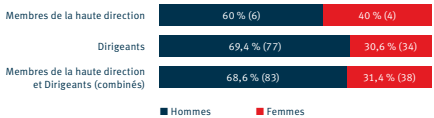
Conseil	CAU	CGR	CRG	CRH	SCT
5/14 (36 %)	3/5 (60 %)	2/6 (33 %)	2/5 (40 %)	2/6 (33 %)	2/3 (67 %)

À la haute direction et direction⁽¹⁾

Offrir un environnement inclusif et diversifié, où chaque personne peut se développer en toute confiance est essentiel pour permettre à chacun d'offrir son plein potentiel. À cette fin, la Banque déploie en continu différentes initiatives pour favoriser l'inclusion et le développement de ses différents groupes d'employés.

La Banque tient compte de la représentation des femmes et de la diversité dans la nomination des candidats aux postes de Membres de la haute direction. La Banque n'a établi aucune cible spécifiquement pour ces postes, puisque les Membres de la haute direction sont trop peu nombreux pour qu'un objectif réaliste puisse être fixé. Cependant, une vigie est effectuée auprès de la relève pour assurer une représentation équitable des femmes au sein de ce groupe. Le Bureau de la présidence et le comité de ressources humaines sont avisés trimestriellement de la progression de cette représentation via les tableaux de bord Expérience employé.

Le tableau suivant illustre la représentation de femmes occupant des postes de Membres de la haute direction et de Dirigeants au sein de la Banque au Canada :



Raisons invoquées pour ne pas se doter d'objectifs



GROUPE AECON INC.
[Circular de sollicitation de procurations par la direction 2022, page 75](#)

La société fournit une bonne explication de l'absence d'objectifs à l'égard des membres de la haute direction. Elle indique par ailleurs que, conformément à sa politique sur la mixité au sein de l'entreprise, elle procède à un examen annuel de la diversité de son effectif pour chaque classe d'emploi et dans chaque secteur d'activité afin de surveiller les paramètres clés sur l'effectif, y compris la diversité au sein de la direction. Cet examen facilite à son tour la prise en compte du degré de représentation des groupes de la diversité lors de la nomination des membres de la haute direction.

La Politique sur la mixité au sein de l'entreprise procure un cadre permettant à la Société de constituer et d'assurer un afflux diversifié de personnes compétentes, des premiers échelons jusqu'au sommet, nécessaires pour permettre à la Société d'être bien placée pour réussir, de maintenir son effectif diversifié et de promouvoir un milieu de travail inclusif qui valorise et met à contribution l'apport des employés de différentes origines, notamment en mettant un accent particulier sur le recrutement, l'embauche et la fidélisation d'un nombre croissant de membres des groupes de la diversité et sur l'avancement de ces personnes dans des postes de direction au sein de la Société.

Le progrès se mesure quantitativement en effectuant un examen annuel de la diversité de l'effectif de la Société pour chaque classe d'emploi et dans chaque secteur d'activité afin de surveiller les paramètres clés sur l'effectif et qualitativement en examinant les commentaires provenant des sondages des employés, des groupes de discussion, des séances de discussions ouvertes et des membres du conseil sur la mixité et l'inclusion (défini ci-après).

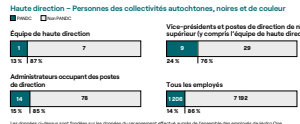
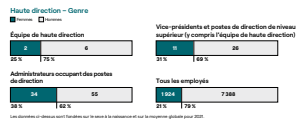
Bien que le conseil reconnaisse la valeur de la contribution des membres des groupes de la diversité qui occupent des postes de direction, la Politique sur la mixité au sein de l'entreprise n'établit pas de cibles de diversité précises relativement aux groupes de la diversité aux échelons de la haute direction en raison de la petite taille de cette équipe et de la nécessité d'examiner attentivement une vaste gamme de critères, plus particulièrement, les compétences, l'expérience du secteur dans lequel Aecon exerce ses activités et l'appariement approprié des besoins de l'entreprise afin de stimuler la valeur à long terme pour les parties prenantes de la Société. Conformément à la Politique sur la mixité au sein de l'entreprise, Aecon effectue un examen annuel de la diversité de son effectif pour chaque classe d'emploi et dans chaque secteur d'activité afin de surveiller les paramètres clés sur l'effectif, y compris la diversité au sein de la direction. Cet examen facilite à son tour la prise en compte du degré de représentation des groupes de la diversité lors de la nomination des membres de la haute direction.

À l'heure actuelle, la Politique sur la mixité au sein de l'entreprise ne comporte aucun objectif mesurable relativement aux groupes de la diversité étant donné que notre progression par rapport à nos objectifs stratégiques en matière de DEI dans chacun de nos champs d'intérêt prioritaires (à savoir les personnes autochtones, les personnes de couleur, les femmes, les membres de la communauté LGBTQ+ et les personnes handicapées) est mesurée périodiquement par la direction et comprend l'examen de la composition de notre réserve de candidats les plus prometteurs, soit la diversité des candidats (dans le cadre de nos efforts en matière d'acquisition de talents), le nombre de participants issus de la diversité que comptent nos programmes de formation continue ainsi que la mobilité interne de nos talents issus de la diversité. Toutefois, le comité GNR évalue l'efficacité de la Politique sur la mixité au sein de l'entreprise de façon continue et de manière plus formelle une fois l'an, dans le cadre de son examen des politiques de gouvernance d'Aecon. Comme il est décrit plus en détail ci-après, la stratégie en matière de mixité et d'inclusion d'Aecon vise à développer rapidement une réserve de talents diversifiés au sein d'Aecon.



HYDRO ONE LIMITED
[Circular de sollicitation de procurations 2022, pages 39 à 41](#)

Hydro One ventile clairement le nombre et le pourcentage de femmes et de personnes s'identifiant comme noires, Autochtones et de couleur aux niveaux de la haute direction de l'organisation. Bien que la société ne se soit pas fixée de cibles officielles relatives à la représentation des femmes au sein des postes de haute direction, elle indique que son recensement détaillé de la diversité, achevé en 2021, et l'examen actuel des obstacles systémiques seront essentiels pour fixer des cibles en matière de diversité précises et réalistes. Ces cibles devront par ailleurs être axés sur l'augmentation de la représentation des personnes issues de la diversité à tous les échelons de l'entreprise, notamment dans les postes de haute direction et dans le bassin de candidats.



Représentation des genres et des personnes des collectivités autochtones, noires et de couleur (PANOC) au sein de la direction

En moyenne, en 2021, 35 % des postes de direction (11 personnes) sont occupés par des femmes, y compris deux des huit membres de l'équipe de haute direction (dont environ 25 % et de deux des postes de haute direction (dont environ 13 %). Le nombre total moyen de femmes qui occupent des postes de haute direction a augmenté de 5 % de 2020 à 2021. Cette augmentation nous permet d'atteindre la cible de 30 % de femmes au sein de la haute direction d'ici la fin de 2022, que nous nous sommes fixée dans l'Accord Catalyst.

En 2021, nous avons procédé à un recensement qui accordait une plus grande place à la diversité. Au 31 décembre 2021, notre effectif qui totalisait 6 500 employés, 14 % s'identifiaient comme des PANOC. Notre équipe de haute direction est composée d'une personne qui s'est identifiée comme une PANOC. Les personnes occupant des postes d'un échelon immédiatement supérieur à celui de vice-président se sont identifiées à 24 %, comme des PANOC, et nos administrateurs membres de la direction se sont identifiés à 15 % comme des PANOC. Hydro One s'efforce de recueillir et de sélectionner des membres de la direction issus de la diversité et tient compte de la représentation des femmes et des personnes des collectivités autochtones, noires et de couleur des membres de la haute direction. La Société ne s'est pas fixée de cibles officielles relatives à la représentation des femmes au sein des postes de haute direction. La Société a lancé un recensement annuel sur la diversité en 2021 afin de mieux comprendre ses employés et procéder actuellement à l'examen des obstacles systémiques à l'emploi. Nous sommes d'avis que ces deux initiatives sont essentielles afin de nous faire valoir nos valeurs de diversité précises et réalistes, ce qui nous permettra d'obtenir une représentation plus diversifiée à tous les échelons de l'entreprise, notamment dans nos postes de haute direction et dans notre bassin de candidats. Pour 2022, nous prévoyons établir des objectifs d'embauche accordant une plus grande place à la diversité.



LUNDIN GOLD INC.

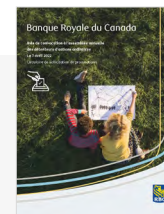
[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2022 \(en anglais seulement\), page 42](#)

Lundin Gold explique bien pourquoi la société a décidé de ne pas fixer de cibles à l'égard de la représentation des femmes dans son équipe de haute direction.

Lundin Gold has not established targets for the representation of women on its senior management team or the senior management team for AESA. Rather Lundin Gold has chosen to support the advancement of women in management roles and among the workforce generally through its commitment to adopt the Women's Empowerment Principles (WEPs); WEPs are a set of Principles established by UN Global Compact and UN Women. Under the WEPs umbrella, Lundin Gold establishes annual action plans on matters, such as diversity and inclusion training, mentorship for women and employee training aimed at preventing discrimination, sexual harassment and violence in the workplace. Alignment with WEPs has been incorporated into Lundin Gold's Five-Year Sustainability Strategy and is one of the performance measures against which executive compensation is determined.

WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES

Established by UN Women and the UN Global Compact Office



BANQUE ROYALE DU CANADA

[Circulaire de sollicitation de procurations 2022, pages 38 et 39](#)

RBC décrit sa priorité portée à l'accélération de sa capacité à former des dirigeants issus de la diversité pour renforcer la relève de l'entreprise et sa prise en compte de la diversité lors de la recherche d'occasions de perfectionnement pour ses employés prometteurs.

Diversité au sein de la haute direction

La diversité fait partie intégrante de notre approche de gestion du talent, qui est décrite à la page 59. Nous croyons qu'un avenir plus solide repose sur un bassin de leaders issus de la diversité. Nous alignons nos stratégies liées au talent et la planification de la relève sur nos stratégies d'entreprise et notre modèle de leadership et nous utilisons des mesures pour nous assurer d'assurer le perfectionnement d'un bassin de talents diversifiés afin qu'ils puissent occuper des postes de leadership dans le futur. Aux termes de notre approche en matière de planification de la relève, nous évaluons, repérons et formons des membres de la haute direction et des gens talentueux à potentiel élevé afin de faire croître leurs compétences en leadership dans le but de créer un groupe de leaders issus de la diversité qui stimuleront notre rendement.

La représentation des talents parmi les hauts dirigeants et les cadres dirigeants est à l'image de la diversité de notre bassin de talents, lequel stimule un meilleur rendement, une croissance plus forte et une plus grande innovation. Nous privilégions tout particulièrement le perfectionnement professionnel de leaders de cultures diverses pour appuyer nos plans de relève en misant sur une variété de programmes, dont : Les femmes et le leadership, Ascension (notre programme de perfectionnement en leadership à l'intention des personnes qui s'identifient en tant que personnes autochtones, noires et de couleur) et Launch (un programme qui s'adresse aux cadres dirigeants ayant profité d'un congé sabbatique de plus d'un an).

Nous prenons également la diversité en considération lorsque nous recherchons des occasions de perfectionnement pour nos employés prometteurs, comme l'inclusion dans les listes de dotation en personnel cadre, la nomination aux conseils d'administration de filiales, l'établissement de plans de perfectionnement ciblés et la participation à des programmes de perfectionnement et de mentorat officiels. Reconnaissons que ce qui peut être évalué peut être géré, nous avons établi des cibles précises limitées dans le temps en vue d'accroître la diversité au sein de notre leadership. Nous avons fait des progrès au chapitre de la représentation des femmes dans des rôles de haute direction, dont le pourcentage est passé de 38 % à 44 %, et des membres de la haute direction qui s'identifient en tant que personnes autochtones, noires ou de couleur, dont le pourcentage est passé de 16 % à 23 % depuis 2015. En 2020, nous nous sommes engagés à lutter contre le racisme systémique et les préjugés dans trois piliers prioritaires au moyen de nos mesures contre le racisme systémique, l'un de ces axes étant la redéfinition du leadership inclusif. Aux termes de ces engagements, en ce qui concerne la dotation en personnel de direction pour l'exercice 2021, notre cible de représentation des femmes était de 50 % et celle des personnes autochtones, noires et de couleur, de 30 % (auparavant 20 %). Au cours de l'exercice 2021, les personnes s'identifiant en tant que femmes représentaient 41 % de nos nouvelles nominations à des postes de direction et les personnes s'identifiant en tant que personnes autochtones, noires ou de couleur en représentaient 43 %. Nos objectifs de dotation en ce qui concerne les postes de dirigeants nous permettent de continuer de progresser sur le plan de la représentation de la diversité. Nous permettons aux leaders de l'ensemble de nos activités d'appuyer les objectifs de dotation d'un certain nombre de manières, notamment en bâtissant un solide bassin de talents pour dresser des listes de candidats diversifiés et en établissant des programmes en vue de perfectionner les aptitudes, les compétences et l'expérience de nos talents diversifiés chez RBC. En outre, tous poliers confondus, les personnes s'identifiant en tant que femmes représentaient 54 % des promotions au cours de l'exercice 2021, tandis que les personnes s'identifiant en tant que personnes autochtones, noires ou de couleur en représentaient 43 %.

Nous ne fixons pas d'objectifs précis liés à la diversité à l'échelon du groupe de la direction en raison de la taille restreinte de ce groupe et du fait que nous devons prendre soigneusement en compte un vaste éventail de critères, le plus important étant le fait que les compétences et aptitudes reconnues des nouvelles recrues doivent nous permettre de satisfaire au mieux nos besoins d'affaires afin de créer de la valeur à long terme pour nos parties prenantes. En date de cette circulaire, les femmes composent 30 % (3 sur 10) des membres de la haute direction formant le groupe de la direction.

Le Conseil de direction sur la diversité de RBC, qui est présidé par le chef de la direction et composé de membres de la haute direction provenant de nos secteurs d'activité, fait la promotion de la diversité et de l'inclusion et supervise des stratégies et des plans d'action dont les résultats sont mesurables pour l'ensemble de RBC. Nous croyons que pour appuyer ouvertement l'inclusion, nous devons en parler. Nous prenons donc les moyens pour mobiliser nos collègues, nos collectifs et nos clients et les inciter à contribuer activement au dialogue grâce à notre portail sur la diversité, qui se trouve à rbc.com/diversite



La diversité non liée au sexe



LIGHTSPEED COMMERCE INC.

[Circulaire d'information de la direction 2022, page 83](#)

La société fournit un tableau détaillant sa grille de diversité au sein de son conseil et de la haute direction.

En date du 31 mars 2022, le tableau suivant présente la diversité au sein de notre conseil et de la haute direction, ainsi que le pourcentage du conseil et de la haute direction composés de personnes appartenant à chacun des groupes désignés.

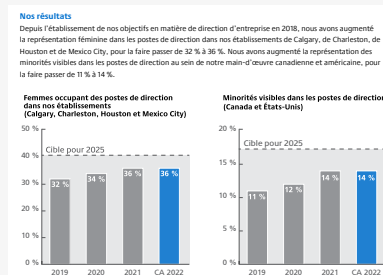
Grille de la diversité au sein du conseil et de la direction										
Pays où sont situés les principaux bureaux administratifs						Canada				
Émetteur privé étranger						Oui				
Communication interdite par les lois du pays d'origine						Non				
Nombre total d'administrateurs						9				
Partie I : Identité de genre										
	Femme		Homme		Non binaire		Genre non communiqué			
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%		
Conseil	4	44,4 %	5	55,6 %	0	0 %	0	0 %		
Haute direction	3	27,3 %	8	72,7 %	0	0 %	0	0 %		
Partie II : Contexte démographique										
	LGBTQ2S+		Minorités visibles		Autochtones		Personnes handicapées		Contexte démographique non communiqué	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Conseil	1	11 %	2	22,2 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Haute direction	1	9 %	2	18,2 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %



TC ENERGY CORPORATION

[Circulaire de sollicitation de procurations par la direction 2022, pages 51 et 52](#)

La société a établi des objectifs et des processus à l'égard de la diversité qui englobent tous les échelons de la direction (y compris les directeurs et les employés occupant un poste de rang hiérarchique supérieur), car la société est d'avis que des objectifs plus généraux à l'égard de la diversité produiront de meilleurs résultats pour sa vision globale en matière de diversité. Les objectifs de l'entreprise sont les suivants : atteindre un niveau de représentation féminine de 40 % dans l'ensemble des postes de direction dans les établissements de Calgary, de Houston, de Charleston et de Mexico d'ici 2025; atteindre un niveau de représentation des minorités visibles de 17 % dans l'ensemble des postes de direction au sein de la main-d'œuvre canadienne et américaine d'ici 2025; former tous les dirigeants et employés afin qu'ils soient en mesure de reconnaître et d'atténuer les préjugés inconscients et qu'ils sachent comment créer et maintenir un milieu de travail inclusif d'ici 2022. L'entreprise divulgue les résultats dans un tableau montrant les progrès réalisés d'une année à l'autre par rapport à certains objectifs en matière de diversité qui n'ont pas encore été atteints.





FIDUCIE DE PLACEMENT IMMOBILIER PROPRIÉTÉS DE CHOIX
[Circulaire de sollicitation de procurations](#)
[par la direction 2022, pages 44 à 46](#)

La fiducie indique qu'elle accorde une grande importance à la diversité, notamment en portant une attention particulière aux minorités visibles. La fiducie recueille également des données d'auto-identification sur l'identité sexuelle, la race et l'origine ethnique, l'orientation sexuelle, l'âge et le handicap sur une base volontaire auprès des employés afin de mieux comprendre où se situent les écarts et de suivre les progrès des initiatives en matière de diversité.

La politique sur la diversité au sein du conseil prévoit une cible selon laquelle, d'ici 2024, au moins 40 % des fiduciaires seront des personnes qui s'identifient comme des femmes (ce qui représente une augmentation par rapport à la cible antérieure de 30 %, qui a été dépassée par la FPI en 2021). Cette année, trois des neuf candidats proposés à un poste de fiduciaire s'identifient comme des femmes, ce qui représente environ 33 % de la composition du conseil. En 2021, le conseil a encore amélioré la politique sur la diversité au sein du conseil en ajoutant une cible voulant que les personnes s'identifiant comme faisant partie de minorités visibles comptent pour au moins 20 % des fiduciaires d'ici 2024. Cette année, un des neuf candidats à un poste de fiduciaire s'identifie comme faisant partie d'une minorité visible, ce qui représente environ 11 % de la composition du conseil. À l'heure actuelle, la politique sur la diversité au conseil ne traite pas expressément de la représentation au conseil d'autochtones (membres d'une Première Nation, Inuits, Métis) et de personnes handicapées⁽¹⁾ (avec les femmes et les minorités visibles, les « groupes désignés », au sens de l'article 3 de la loi sur l'équité en matière d'emploi (Canada)), ni n'inclut-elle des objectifs précis pour une telle représentation, puisque la diversité est déjà un facteur important qui est pris en compte dans le processus de désignation de candidats pour un poste de fiduciaire. De plus, en fin de compte, les compétences, l'expérience, l'expertise, la personnalité et les compétences comportementales d'une personne sont les plus importantes lorsque vient le temps de déterminer la valeur qu'une personne pourrait apporter au conseil. La FPI continuera de suivre le degré de diversité de son conseil et d'envisager la pertinence d'inclure ou de mentionner des cibles formelles pour la représentation de certaines autres catégories de diversité, notamment les groupes désignés, à l'avenir.

(1) L'expression « personnes handicapées » signifie les personnes qui ont une déficience durable ou récurrente soit de leur capacité physique, mentale ou sensorielle, soit d'un organe ou d'un système d'organe et il est considéré qu'elles ont des aptitudes réduites pour exercer un emploi, ou (2) est présent ou être susceptible d'être classé dans cette catégorie par leur employeur ou par d'autres employeurs en raison d'une telle déficience. La présente définition s'applique également aux personnes dont les limitations découlent de leur âge ou de leur condition physique.

Direction

La FPI souscrit aux principes d'inclusion et de diversité au travail et reconnaît que la diversité est un facteur important pour former et garder une équipe de direction générale efficace. La FPI est d'avis que la façon la plus efficace de réaliser son objectif d'augmenter la représentation de groupes divers à l'échelon de la direction est de continuer de faire croître la réserve de candidats et de créer une culture diversifiée et inclusive. La FPI a mis sur pied plusieurs initiatives de gestion des talents pour atteindre cet objectif, notamment des pratiques de recrutement et de mentorat fondées sur des stratégies et des principes d'inclusion, ainsi que le maintien de mesures actives d'inclusion et de diversité au travail. La FPI a créé ces programmes pour soutenir son bassin de talents riche et diversifié, et offrir des possibilités d'avancement jusqu'aux plus hauts échelons de l'organisation.

En 2021, la FPI a adopté des cibles officielles pour améliorer la diversité de genre et la diversité ethnique dans les postes de direction. En particulier, la FPI a fixé une cible voulant que, d'ici 2024, au moins 45 % des postes de haute direction (à partir de l'échelon de vice-président) soient pourvus par des personnes qui s'identifient comme des femmes et au moins 30 % de ces postes soient pourvus par des personnes qui s'identifient comme faisant partie de minorités visibles. En outre, la FPI a fixé une cible voulant que, d'ici 2024, au moins 50 % des postes de direction (à partir de l'échelon de directeur principal jusqu'à celui de vice-président associé) soient pourvus par des personnes qui s'identifient comme des femmes et au moins 25 % de ces postes soient pourvus par des personnes qui s'identifient comme faisant partie de minorités visibles. La FPI n'a pas adopté de cibles relativement à d'autres groupes désignés, puisque la diversité est déjà un facteur important qui est pris en compte dans l'embauche et la promotion des membres de la direction. De plus, en fin de compte, les compétences, l'expérience, l'expertise, la personnalité et les compétences comportementales d'une personne sont les plus importantes lorsque vient le temps de déterminer la valeur qu'une personne pourrait apporter à la FPI à titre de membre de la direction. La FPI continuera de surveiller son degré de diversité au sein de sa direction et examinera la pertinence d'inclure ou de mentionner des cibles formelles pour la représentation de certaines autres catégories de diversité, notamment les groupes désignés, à l'avenir. L'approche de la FPI dans des circonstances où des candidats issus de la diversité ne sont pas choisis pour pourvoir des postes de direction est de s'assurer qu'il existe des motifs justifiés pour fonder une telle décision.

Résultats du sondage sur la diversité

Au début de 2022, la FPI a passé en revue les membres du conseil et de la haute direction afin de déterminer le nombre et la proportion de personnes qui se sont elles-mêmes reconnues comme faisant partie d'au moins un groupe désigné. Comme la participation au sondage s'est faite sur une base volontaire, les résultats ne représentent que les personnes qui ont choisi d'y prendre part et pourraient donc ne pas être entièrement représentatifs des groupes désignés au sein du conseil et des postes de haute direction.

Accent sur les peuples autochtones



CORPORATION CAMECO
[Circulaire de sollicitation de procurations par la direction 2022, page 56 à 58](#)

Cameco fournit des détails sur l'établissement d'un bassin diversifié, plus particulièrement axé sur la formation des Autochtones.

Personnel autochtone

Cameco est un important employeur des Premières nations et des Métis et ses employés autochtones représentent près de 48 % de la main-d'œuvre dans le nord de la Saskatchewan. Afin de continuer de former et de maintenir en fonction notre personnel autochtone, nous offrons un soutien important et des occasions de perfectionnement à nos employés qui sont des résidents du nord de la Saskatchewan, dont la majorité sont Autochtones. Cela comprend nos pratiques en matière d'acquisition et de perfectionnement des compétences, nos ententes de collaboration et de participation conclues avec les collectivités du Nord et nos agents de liaison avec les collectivités dans le nord de la Saskatchewan. Nous disposons également d'une équipe d'employés dévoués au sein de notre service des relations avec les parties prenantes et de la durabilité à notre siège social à Saskatoon ainsi que des représentants des ressources humaines dans nos quatre exploitations du nord de la Saskatchewan et au siège social, qui concentrent leurs efforts sur le soutien de nos employés qui sont des résidents du nord de la Saskatchewan. Il y a lieu de se reporter à notre carte de pointage des ICT pour de plus amples renseignements sur nos objectifs d'évaluation de 2021 liés au perfectionnement de nos employés qui sont des résidents du nord de la Saskatchewan et des Autochtones.

Femmes occupant des postes de direction

Cameco s'engage à placer des femmes occupant des postes de direction au premier plan de notre programme d'inclusion et de diversité. En 2021, nous avons entrepris plusieurs initiatives visant à accroître le nombre de femmes dans des postes de direction, nous avons notamment :

- examiné et mis à jour les pratiques de recrutement afin de veiller à ce que les femmes occupant des postes non traditionnels soient privilégiées et prioritaires
- mise en place d'évaluateurs à plusieurs niveaux dans le processus de recrutement afin d'atténuer le risque d'une prise de décision biaisée
- mis à jour l'affichage de postes afin d'avoir un libellé plus inclusif et neutre pour attirer une plus grande diversité de candidats
- élaboré un guide linguistique inclusif pour aider à sensibiliser aux mots masculins et féminins. Cela contribuera à utiliser un langage plus inclusif et neutre en termes de genre
- veillé à ce que les femmes qualifiées ne soient pas désavantagées en matière de recrutement et d'occasions de perfectionnement, encouragé une vision plus large des qualifications professionnelles afin de remettre en question l'idée que « plus » ne signifie pas nécessairement mieux
- réintroduit officiellement le comité d'inclusion et de diversité de Cameco avec des représentants dans le champ d'application et hors champ d'application de tous les groupes visés par l'équité dans l'ensemble de nos activités canadiennes
- effectué un audit de nos installations au Canada et aux États-Unis afin de déterminer la disponibilité et le caractère adéquat de l'équipement protection individuelle et des installations pour les femmes



GROUPE SNC-LAVALIN INC.
[Circulaire de sollicitation de procurations par la direction 2022, pages 123 et 124](#)

SNC-Lavalin divulgue son engagement envers les peuples autochtones et déclare que l'entreprise honore les droits et les cultures autochtones et exige des relations respectueuses et équitables avec les communautés, les entreprises, les organisations et les membres des communautés autochtones dans toutes les activités commerciales réalisées par les employés, les entités juridiques, ou à travers les partenariats et les opérations de la société au Canada. La société souligne son engagement dans le programme Progressive Aboriginal Relations (PAR) et son objectif d'obtenir l'attestation de conformité au programme PAR en 2022.

NOTRE OBJECTIF ET NOTRE ENGAGEMENT POUR 2025 EN MATIÈRE DE CARBONEUTRALITÉ

Notre stratégie progressive n'a pas cessé de nous inspirer, à titre de chef de file de la conception et de la réalisation de l'environnement bâti. SNC-Lavalin peut aider ses clients à construire un avenir à faibles émissions de carbone.

Nous recommandons cependant que nous devons réduire nos propres émissions. Nous entendons y parvenir en mettant en œuvre notre plan de carboneutralité autonome, qui détaille la manière dont nous atténuerons des émissions nettes nulles de carbone pour les activités corporatives d'ici 2030.

Le plan se concentre sur ce qui suit :

- La réduction des émissions de carbone provenant de l'énergie et des consommables utilisés dans nos bureaux.
- La réduction des émissions de carbone provenant des déplacements d'affaires; et
- Les solutions de compensation des émissions de carbone.

Contributions sociales

Le programme de dons et de commandes de SNC-Lavalin soutient des initiatives ayant une incidence positive sur les collectivités, l'apprentissage et l'innovation, ainsi que celles qui stimulent le progrès. Chaque année, nous faisons des engagements financiers constants à diverses causes éducatives – le point central du programme – et à des initiatives qui soutiennent la prochaine génération de talents.

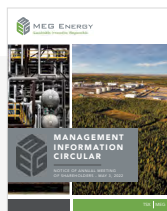
La Société contribue également à des organismes de bienfaisance qui promouvent la solidarité au sein des collectivités, comme Centre aide/United Way Canada, divers organismes de soins de santé et d'autres qui soutiennent le développement des arts et de la culture. En plus des engagements financiers prévus par le programme, celui-ci encourage les employés à s'impliquer activement dans leur collectivité en offrant une allocation monétaire correspondant à certains dons faits par les employés, en temps ou en argent.

Peuples autochtones

En harmonie avec la vision et les valeurs de SNC-Lavalin, nous honorons les droits et les cultures autochtones et espérons des relations respectueuses et équitables avec les communautés, les entreprises, les organisations et les membres des communautés autochtones dans toutes les activités commerciales réalisées par nos employés, nos entités juridiques, ou à travers nos partenariats (y compris les coentreprises) et nos opérations au Canada.

L'ENGAGEMENT DE SNC-LAVALIN ENVERS LES PEUPLES AUTOCHTONES

À l'été de 2015, nous nous sommes engagés dans le programme Progressive Aboriginal Relations (« PAR »), un programme de gestion et d'information en ligne qui soutient l'industrialisation progressive des relations avec les autochtones et remet des attestations confirmant le rendement des entreprises à son égard. Ce programme est supervisé par le Conseil canadien pour le commerce autochtone (« CCA »). L'activation du programme PAR permettra d'indiquer nos pratiques dans quatre (4) secteurs importants pour l'inclusion des autochtones, à savoir les actions en matière de leadership, l'emploi, le développement des entreprises et les relations avec la collectivité. En faisant l'objet d'audits annuels, nous visons à devenir un membre accrédité du programme PAR en 2022. En septembre, le CCA a reconnu le respect par SNC-Lavalin des exigences de la première année du programme PAR.

**MEG ENERGY CORP**[Circulaire de sollicitation de procurations
de la direction \(en anglais seulement\), page 69](#)

L'entreprise fait part de son engagement à maintenir et à renforcer ses relations à long terme avec les peuples et les communautés autochtones.

Indigenous Peoples Policy

The Corporation is committed to maintaining and strengthening long-term relationships with Indigenous peoples and communities. In 2021, the Corporation adopted an Indigenous Peoples Policy. The key principles of the policy are:

- Acknowledge the importance of both the United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples (UNDRIP) within the Canadian legal framework and the 94 Calls to Action in the Final Report from the Truth and Reconciliation Commission of Canada, in recognizing the role that the corporate sector can play in the path towards reconciliation;
- Foster a work environment that recognizes the importance of learning from and respecting the cultures in which the Corporation operates, in order to create an inclusive work environment and a better relationship with Indigenous peoples and communities;
- Engage in an early, inclusive and collaborative consultation process that meets or exceeds governmental standards but also the unique needs of each community through meaningful engagement throughout the life of the project; and
- Commit to working with Indigenous peoples to achieve benefit from MEG's operations on their traditional land, through opportunities in procurement, employment, business development, training, education and community development.

These key principles are a shared responsibility involving all of the Corporation's directors, executives, employees and contractors. The Corporation's Executive ESG Committee is responsible for establishing and annually reviewing measurable objectives for achieving sustainable relationships with Indigenous peoples and communities based upon the foregoing policies.

Reconnaissance des défis



LINAMAR CORPORATION

[Circulaire de sollicitation de procurations 2022 \(en anglais seulement\), pages 26 et 27](#)

Linamar reconnaît les défis posés par les industries manufacturières et automobiles, historiquement dominées par les hommes, et souligne son engagement envers les femmes dans les métiers et les sciences, la technologie, l'ingénierie et les mathématiques.

Consideration of Representation of Women in Director Identification and Selection

Historically, the manufacturing and automotive industries have been very male-dominated and, although the majority of people in the industry are still male, the landscape has been consistently changing over the last 20 years and, particularly, the last 5 to 7. Linamar is very committed to women in the trades and in Science, Technology, Engineering and Math (STEM) and has been actively involved with local schools in initiatives working in conjunction with its local university to encourage high school girls to enter into the trades, engineering, science and technology professions. Although it takes time to effect change with respect to gender representation overall in the industry, and therefore, in more senior positions in the manufacturing industry, great progress is being seen overall with percentages of women in both skilled trades and engineering, science and technology programs dramatically higher than what it was a decade ago and momentum continues to build. When a director or executive candidacy opens up, the HRCG Committee evaluates the most qualified candidates for nomination and election, ensuring inclusion of a diverse candidate group in terms of gender, ethnicity and other forms of diversity. The Company actively encourages inclusion of a diverse variety of qualified candidates in this process, which of course includes women. Our goal, as pertains to all matters regarding diversity, is opportunity for everyone with advancement and appointment on merit and proportionate representation without quotas.

This commitment is further exemplified by the announcement in 2017 of a \$5 Million scholarship at Western University, funded by Linamar and the Hasenfratz family. This fund provides 10 scholarships per year to women enrolled in the combined engineering and business dual degree program. Recipients will also receive work terms and a job offer upon graduation. The Company looks forward to seeing the broad impact of encouraging more women in STEM careers of this program and more specifically, seeing more female engineers at Linamar as a result.

The Company also founded and is the presenting sponsor of a program called See it Be it STEM it ("SBS"), which expressly encourages middle and high school girls to pursue studies and a career in Science, Technology, Trades, Engineering and Math through the use of role models. Visit our website at seeitbeistemit.com for more information and some inspiration.



PAN AMERICAN SILVER CORP.

[Circulaire de sollicitation de procurations par la direction 2022 \(en anglais seulement\), pages 19 et 20](#)

La société met en évidence les difficultés liées au fait que l'industrie minière est considérée comme un secteur offrant peu de possibilités aux femmes.

While gender is only one aspect of diversity, it is a significant area of focus for us. In the jurisdictions in which we operate, mining has historically been considered an industry with few opportunities for women for a variety of reasons. Among other consequences, the mining industry has not been regarded as an attractive career choice for women, and this further perpetuates the traditionally low representation of female employees and leaders. We are actively trying to change that dynamic in our own business. For example, we have increased our emphasis on the recruitment and promotion of women and are encouraging more female employees to participate in our mentoring and leadership development programs. Perhaps even more importantly, we are looking for opportunities to enhance awareness of diversity issues and to create a positive environment for change throughout our organization. We have established an internal diversity and inclusion working group at our corporate office to help us with this task. We are also keenly aware that our ability to attract highly qualified female candidates in the future is, at least in part, dependent on increasing gender representation in career fields relating to our business. As such, we also support a number of external programs that seek to inspire women to enter and stay in science and mining related careers, that promote women in mining and, more generally, that champion women in leadership. For example, in 2021, we established the Pan American Silver Equity, Diversity and Inclusion Award in Science at the University of British Columbia. Gender diversity objectives form part of our Annual Incentive Plan goals each year.



RESSOURCES TECK LIMITÉE

[Avis de convocation et circulaire de sollicitation de procurations par la direction, page 45](#)

La société reconnaît que les femmes en particulier sont sous-représentées aux fonctions de direction de la société et dans l'industrie minière en général. Teck expose les mesures concrètes qu'elle prend en vue de rehausser la diversité de ses talents et d'augmenter la représentation féminine à des rôles de direction au sein de la société et fournit une bonne explication de l'absence d'objectifs pour les postes de haute direction. La société souligne également qu'elle a mené plusieurs examens internes de son effectif, notamment un examen de l'équité salariale en fonction des genres en 2021 et un sondage sur l'inclusion et l'engagement à l'échelle de l'entreprise afin de compiler des données de références et de l'information sur l'inclusion et la diversité, l'engagement des employés et la culture de l'entreprise. Les résultats du sondage visent à orienter l'élaboration d'un plan stratégique sur l'inclusion et la diversité et le sondage devrait être mené de nouveau en 2022.

Équité, diversité et inclusion des cadres et de la main-d'œuvre

Le conseil est d'avis que la diversité de Teck peut contribuer à l'édification d'une entreprise plus forte. Nous reconnaissons que les femmes en particulier sont sous-représentées aux fonctions de direction de notre société et dans l'industrie minière en général. Même si le nombre de femmes occupant des rôles de direction au sein de Teck a presque doublé depuis 2010, elles ne représentent toujours que 21 % de l'ensemble des employés (une amélioration de 9 % par rapport à 2011). Nous sommes résolus à offrir l'égalité des chances et prenons des mesures concrètes en vue de rehausser la diversité de nos talents et d'augmenter la représentation féminine à des rôles de direction de Teck. Ces mesures comprennent :

- examiner de manière proactive les plans de développement pour les femmes performantes et à fort potentiel;
- recruter des personnes talentueuses pour des programmes de perfectionnement du leadership et les encourager à poser leur candidature à des postes de direction;
- l'élaboration de politiques de travail flexibles adaptées aux besoins des familles afin de faciliter le recrutement et le maintien en poste;
- mesurer régulièrement l'équité salariale entre les hommes et les femmes afin de déceler les problèmes d'écart salarial systémique potentiels;
- modifier les descriptions de poste, les titres, les politiques et les procédures pour qu'elles soient neutres et inclusives.

En ce qui concerne les membres de la haute direction et dans une perspective plus large de la diversité de notre main-d'œuvre et de nos dirigeants, le conseil vérifie le niveau de représentation féminine aux postes de haute direction lors de la nomination des hauts dirigeants. À cette fin, notre définition de la diversité comprend les différences touchant l'âge, la race, le sexe, les caractéristiques physiques, les croyances, la langue, l'orientation sexuelle, l'éducation, l'origine sociale et la culture.

Teck n'a pas adopté de cible précise concernant le nombre de femmes, de minorités visibles, d'Autochtones ou de personnes ayant un handicap occupant des postes de haute direction, du fait que les compétences et l'expérience adéquates doivent demeurer les principaux critères de nomination à ces postes, et pour éviter que l'adoption de cibles ne donne l'impression que les personnes occupant des rôles de haute direction ont été nommées uniquement ou principalement en se fondant sur ces caractéristiques plutôt que sur une qualification précise. Nous sommes résolus, toutefois, à prendre des mesures pour améliorer la promotion de femmes à des postes de direction. À cette fin, notre comité de direction sur l'équité, la diversité et l'inclusion, présidé par le premier vice-président et chef des ressources humaines et composé de représentants de la haute direction, a adopté des objectifs concernant l'évolution de notre stratégie en matière d'équité, de diversité et d'inclusion, la mise en place de mesures spécifiques visant à attirer et à fidéliser une main-d'œuvre diversifiée et à assurer la prise en compte de la diversité au moment de nommer des cadres.

Autres renseignements communiqués



GROUPE SNC-LAVALIN INC.

[Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2022, pages 116 à 118](#)

La société fixe des cibles visant à augmenter la représentation féminine à tous les échelons de l'organisation et publie les progrès réalisés en vue de l'atteinte de ces objectifs. SNC-Lavalin fournit également une description détaillée du programme d'égalité, de diversité et d'inclusion et décrit ses initiatives pour 2021.

OBJECTIFS EN MATIÈRE D'ED&I

Femmes

En 2020, nous avons fixé de nouveaux objectifs en matière de genres devant être atteints d'ici la fin de 2025. Ces objectifs en matière de diversité sont les suivants :

- Engagement du conseil de maintenir au moins une représentation de 30 % de femmes
- Représentation des femmes au sein de la haute direction²¹ – 25 % d'ici 2025
- Représentation des femmes au sein des gestionnaires et des professionnels de rang supérieur²² – 25 % d'ici 2025
- Représentation des femmes au sein du personnel régulier – 33 % d'ici 2025

À la fin de 2021, la progression vers nos objectifs de 2025 était comme suit²³ :

- Représentation des femmes au sein de la haute direction²¹ – point de référence au 31 décembre 2020 était de 18,3 %, actuellement 19,7 %, une augmentation de 1,4 % depuis l'an passé (cible de 25 % d'ici 2025)
- Représentation des femmes au sein des gestionnaires et des professionnels de rang supérieur²² – point de référence au 31 décembre 2020 était de 19,9 %, actuellement 21 %, une augmentation de 1,1 % depuis l'an passé (cible de 25 % d'ici 2025)
- Représentation des femmes au sein du personnel régulier – point de référence au 31 décembre 2020 était de 30,3 %, actuellement 30,9 %, une augmentation de 0,6 % depuis l'an passé (cible de 33 % d'ici 2025)

Nos plans d'action locaux sont en cours de révision parce que nous voulons nous assurer d'avoir mis en place des mesures adéquates pour atteindre nos cibles en matière de genres.

Après l'élection, si tous les candidats aux postes d'administrateur sont élus, 36 % des membres de notre conseil seront des femmes.

PROGRAMME D'ED&I

L'année 2021 fut une année décisive pour SNC-Lavalin en ce qui concerne son engagement de longue date envers l'ED&I. Notre engagement s'est consolidé grâce au lancement de notre programme mondial d'ED&I appelé « La différence fait la différence ». Le programme, qui a été créé en collaboration avec nos employés, reconnaît la force de la famille SNC-Lavalin en soulignant et en célébrant nos différences aux quatre coins du monde. Il met nos employés, nos clients et nos collectivités au cœur de tout ce que nous faisons et nous aide à développer une culture de totale inclusion.

Notre programme souligne également que nous devons tous changer pour concrétiser véritablement notre engagement en matière d'ED&I. Afin de reconnaître les changements requis, nous appliquons notre programme, tant à l'échelle locale qu'à l'échelle mondiale, en vue de co-créer des plans d'action solides et pertinents dans l'ensemble de nos régions.

Dans le cadre de notre nouveau programme, nous avons redéfini notre engagement et notre approche :

NOTRE ENGAGEMENT :

consiste à créer et à maintenir une culture d'inclusion où chacun a sa place et peut être soi-même, tout en ayant la possibilité d'atteindre son plein potentiel.

NOTRE APPROCHE :

est de continuer à renforcer l'engagement, à accroître la sensibilisation, à habiliter nos employés et nos collectivités à changer les choses et à être responsables les uns les autres. Pour nous aider à demeurer responsables, nous avons fixé des objectifs clairs assortis de cibles et nous ferons une évaluation annuelle formelle de nos progrès par rapport à ces objectifs. Nous voulons nous assurer que l'ensemble de notre travail est éclairé par les expériences personnelles de nos employés et accredité par nos partenaires en ED&I, le cas échéant.

INITIATIVES EN MATIÈRE D'ED&I EN 2021

En appui à notre programme, de nombreuses initiatives ont été prises dans l'ensemble dans nos régions. Aux États-Unis, notre groupe Women Inspiring Leadership (« WIL ») a organisé chaque trimestre des « conversations carrière » (Career Conversations) et des discussions de groupe à l'échelle du pays pour souligner et célébrer l'événement Women of Color. WIL a aussi accueilli sa présence, passant de 2 à 9 « chapitres » aux États-Unis.

Nos 16 groupes-ressources des employés, qui sont des réseaux dédiés appartenant à nos employés et gérés par ceux-ci, ont démontré leur collaboration à l'échelle mondiale en se rassemblant pour créer nos propres prix « Difference Makers in Living Color ». Ces prix récompensent nos employés noirs et issus de minorités ethniques du monde entier qui font une réelle différence pour notre culture en représentant les valeurs fondamentales de SNC-Lavalin.

Nos programmes d'apprentissage et de développement des talents ont aussi appuyé notre engagement en instaurant cette année du mentorat à l'intention des femmes, du mentorat inversé et des programmes dédiés aux membres des communautés sous-représentées. Des séances d'information portant sur l'élimination de la discrimination raciale et sur l'inclusion consciente continueront également d'être données dans le monde entier. De plus, des programmes à l'intention des personnes de retour sur le marché du travail ont été créés afin d'afficher notre volonté d'attirer et de maintenir en poste des gens de talent issus de la diversité en provenance de partout sur la planète.

La reconnaissance et célébration de nos différences a été un thème clé de l'année 2021; nous avons célébré le mois de la Fierté, le Mois de l'histoire des noirs, la Journée internationale des droits des femmes et la Journée internationale des personnes handicapées. Nous avons également souligné la Journée internationale de l'homme et la Journée mondiale contre l'homophobie, la transphobie et la biphobie en mai.



Méthodologie

Notre rapport analyse les renseignements sur la diversité publiés par :

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

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

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

Obligation d'information sur la diversité

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

- Pour produire le rapport pour l'ensemble de l'année 2021, nous avons examiné les documents d'information déposés au 31 juillet 2021 par 792 émetteurs inscrits à la cote de la TSX autres que des fonds d'investissement. Parmi ces sociétés, 700 ont présenté des renseignements complets ou partiels en application de l'obligation d'information sur la diversité. Nous avons exclu 92 sociétés de notre analyse parce qu'elles étaient des émetteurs étrangers prescrits, qu'elles étaient dispensées de l'obligation d'information ou qu'elles étaient non conformes.
- Pour 2022, il y avait, en date du 31 juillet 2022, 794 émetteurs inscrits à la TSX qui n'étaient pas des fonds d'investissement. Sur ces sociétés, 666 avaient présenté de l'information complète ou partielle sur la diversité à cette date, et 67 devraient la déposer plus tard en 2022. Nous avons exclu 61 autres sociétés de notre analyse parce qu'elles étaient des émetteurs étrangers prescrits, étaient nouvellement inscrites à la TSX ou étaient dispensées pour une autre raison de l'obligation d'information en 2022 ou parce qu'elles ne s'étaient aucunement conformées à l'obligation d'information sur la diversité.
- À des fins de comparaison et pour souligner les progrès réalisés d'une année à l'autre, nous avons comparé les données sur toutes les sociétés assujetties à l'obligation d'information sur la diversité pour chacune des périodes du 1^{er} janvier au 31 juillet de chaque année, plutôt que de limiter nos résultats aux seules sociétés assujetties à cette obligation sur l'ensemble des périodes sur lesquelles porte notre rapport cette année.
 - Cette approche permet généralement d'obtenir une approximation assez juste des résultats applicables aux années complètes des années précédentes, dans la mesure où plus de 90 % des sociétés concernées avaient déposé leur déclaration au 31 juillet de l'année considérée et où nos résultats finaux s'approchent de ceux que nous avons déjà présentés pour la période de comparaison du 1^{er} janvier au 31 juillet de ces années.
 - Les changements qui se produisent d'une année à l'autre dans la composition des listes considérées peuvent entraîner certaines variations. Toutefois, étant donné la taille de l'échantillon et l'objectif d'évaluation collective plutôt qu'individuelle des pratiques des sociétés en matière d'information, nous considérons généralement ces variations comme ayant une incidence relativement négligeable sur nos résultats.
 - Pour 2020, nous avons observé une divergence accrue entre les résultats pour l'année complète présentés dans le rapport de cette année et les résultats présentés dans le rapport de l'an dernier pour la période du 1^{er} janvier au 31 juillet, dans la mesure où certains émetteurs s'étaient prévalus de la prolongation de délai accordée pour déposer leurs documents et les ont produits après la date de démarcation du 31 juillet 2020. Nombre des sociétés qui ont profité de cette prolongation de délai affichaient des résultats

inférieurs à la moyenne en matière de diversité, ce qui a eu une incidence favorable sur nos résultats pour la période du 1^{er} janvier au 31 juillet 2021.

- En plus de notre comparaison d'une année à l'autre, nous présentons une sélection de données comparatives pour les entreprises constituant l'indice S&P/TSX 60 (les « sociétés du S&P/TSX 60 »), afin d'offrir un aperçu des pratiques des plus grandes sociétés canadiennes. Pour l'année 2022, 55 des sociétés du S&P/TSX 60 avaient déposé leur circulaire de sollicitation de procurations ou leur notice annuelle, selon le cas, au 31 juillet 2022, les cinq autres devant en principe déposer la leur après cette date ou étant dispensées de l'obligation d'information sur la diversité.
- Nous incluons également des données choisies pour les 224 sociétés qui constituaient l'indice composé S&P/TSX au 31 juillet 2022, lequel indice comprend un nombre supérieur des émetteurs canadiens les plus importants. Cela permet d'obtenir des comparaisons plus significatives des pratiques en matière de diversité des émetteurs canadiens par rapport à celles d'autres territoires, comme le Royaume-Uni et l'Australie, où les études portent habituellement sur les 200 ou 300 plus grands émetteurs du territoire.

Obligation de la LCSA

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

- Puisqu'il n'y a pas de base de données centralisée de ces sociétés, nous les avons identifiées en fonction du territoire de constitution en personne morale déclaré dans SEDAR pour les émetteurs inscrits à la cote d'un marché boursier reconnu au Canada ou de certains marchés boursiers aux États-Unis, au Royaume-Uni ou en Australie (TSX, Bourse de croissance TSX, Bourse des valeurs canadiennes, Bourse Neo, New York Stock Exchange, NASDAQ, American Stock Exchange, London Stock Exchange, AIM et Australian Stock Exchange).
- Selon les résultats de cette étude, nous avons recensé, au 31 juillet 2022, 519 sociétés ayant fait appel au public assujetties à l'obligation d'information de la LCSA. Sur ces sociétés, 366 avaient présenté de l'information complète ou partielle sur la diversité à cette date, et 91 devraient la déposer plus tard en 2022. Nous avons exclu 62 autres sociétés de notre analyse, soit parce qu'il s'agissait de nouveaux émetteurs ou de sociétés dispensées pour une autre raison de l'obligation d'information en 2022, soit parce que les renseignements sur la diversité n'étaient pas disponibles pour ces sociétés.
 - Les données de milieu d'année sur les sociétés assujetties à l'obligation d'information de la LCSA portent sur 193 sociétés inscrites à la cote de la TSX qui sont aussi assujetties à l'obligation plus générale d'information sur la diversité. Les résultats pour ces sociétés se reflètent également dans notre rapport sur la présentation des renseignements faite en application de l'obligation d'information sur la diversité.

Autres points

- Pour chaque point de données fourni dans ce rapport, les pourcentages sont calculés en tant que pourcentage du nombre total de sociétés qui ont présenté de l'information sur l'élément en question.
- Comme ni l'obligation d'information sur la diversité ni l'obligation d'information de la LCSA ne précisent si l'obligation porte sur la composition du conseil actuel ou du conseil proposé à l'assemblée des actionnaires, nous avons retenu l'information fournie à l'égard de l'un ou de l'autre, mais lorsque de l'information était fournie pour les deux, nous avons retenu l'information portant sur le conseil proposé à l'assemblée des actionnaires. Une démarche semblable a été adoptée pour l'information sur les membres de l'équipe de la haute direction des sociétés.
- Les données que nous avons recueillies pour rédiger notre rapport sur le nombre et le pourcentage de femmes nommées pour pourvoir un siège devenu vacant ou nouvellement créé au sein d'un conseil ont été obtenues en indiquant le nombre de candidats proposés pour la première fois dans chacune des sociétés ayant fourni de l'information complète ou partielle sur la diversité et en indiquant le nombre de femmes parmi ces candidats. De la même façon, les données sur le nombre de sociétés dont les postes de chef de la direction, de président du conseil d'administration ou de président de comité sont occupés par des femmes sont également fondées sur les sociétés qui ont présenté des renseignements complets ou partiels sur la diversité en application de l'obligation d'information sur la diversité.

Le groupe de gouvernance des sociétés d'Osler propose des stratégies pratiques et efficaces, qui sont adaptées aux besoins de chaque entreprise, sans égard à leur taille ou au territoire de compétence dont elles relèvent. Andrew MacDougall et John Valley sont tous deux associés chez Osler et sont des experts en gouvernance d'entreprise. Jennifer Jeffrey est sociétaire d'Osler. Nous exprimons toute notre reconnaissance pour leur aide précieuse à nos étudiants employés pour l'été Jordana Borzellino, Ashley Chana, Tian Gao, Tatyana Gudge, Daniel Mester, Sanjna Ullal and Valeska Rebello, ainsi qu'à nos stagiaires Tiffany Dang, Jacqueline Kang, Hailey Chin, Julia Villeneuve, Jessica Redmond and Sierra Farr.

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

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

C'est le droit à l'œuvre.

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

Montréal Toronto Calgary Ottawa Vancouver New York | osler.com