



Innovation, Sciences et  
Développement économique Canada  
Corporations Canada

Innovation, Science and  
Economic Development Canada  
Corporations Canada



**INCORPOREZ**  
LE SUCCÈS dans  
votre ENTREPRISE

# Diversité au sein des conseils d'administration et de la haute direction des sociétés ayant fait appel au public de régime fédéral

Rapport annuel 2021  
Corporations Canada

Canada

# Table des matières

À propos de Sociétés Canada.....	1
Sommaire.....	2
• Résultats.....	3
Contexte.....	4
• Renseignements à divulguer.....	5
Points saillants et difficultés relatives à la divulgation.....	6
• Autres initiatives visant à accroître la diversité dans le leadership organisationnel.....	7
Portée de l'examen.....	8
• Description de la taille de l'échantillon.....	8
Méthodologie.....	8
Résultats.....	9
• Limites de mandat et autres mécanismes de renouvellement du conseil d'administration.....	10
• Politiques écrites sur la recherche et la sélection de candidats qui sont des membres de groupes désignés pour les postes d'administrateurs.....	12
• Prise en considération du niveau de représentation des groupes désignés.....	15
• Cibles de représentation des groupes désignés.....	23
• Représentation des groupes désignés au sein des conseils d'administration et des équipes de la haute direction.....	29
• Composition des conseils d'administration et des équipes de la haute direction des sociétés ayant fait appel au public.....	35
Conclusion.....	40

# À propos de Corporations Canada

## Notre mandat

Sociétés Canada aide les Canadiens à constituer des sociétés, des organismes à but non lucratif et d'autres entités corporatives conformément aux lois et aux règlements canadiens.

Notre mandat consiste à instaurer un climat réglementaire qui assure l'ordre et l'équité dans le domaine du droit des sociétés. Le but est de renforcer la certitude du marché et de créer un milieu des affaires qui appuie l'innovation et la croissance économique, tout en offrant une protection aux Canadiens.

Notre mandat est dérivé d'un certain nombre de lois, principalement de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*, de la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif*, de la *Loi canadienne sur les coopératives* et de la *Loi sur les chambres de commerce*.

## Notre mission

Sociétés Canada s'est donné pour mission de contribuer à un climat d'affaires positif au Canada en :

- maintenant et en gérant un cadre législatif moderne;
- en fournissant des produits et des services novateurs et axés sur les clients, et ce, en temps opportun.

# Sommaire

Les sociétés ayant fait appel au public<sup>1</sup> régies par la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (LCSA), y compris les émetteurs émergents<sup>2</sup> sont tenues, en vertu de cette loi, de communiquer à leurs actionnaires et à Sociétés Canada des renseignements sur la représentation des femmes, des Autochtones (Premières Nations, Inuits et Métis), des personnes handicapées et des membres de minorités visibles au sein de leur conseil d'administration et de leur équipe de la haute direction.



Pour 2021, nous avons identifié approximativement 536 sociétés ayant fait appel au public qui devaient divulguer des renseignements sur la diversité. Nous avons examiné 475 circulaires de procuration<sup>3</sup> déposées par des sociétés ayant fait appel au public pour des assemblées tenues au cours de l'année 2021. Ce rapport présente les résultats de cet examen en indiquant les niveaux de diversité au sein des conseils d'administration et des équipes de la haute direction des sociétés pour 2021. Il présente le progrès réalisé comparativement aux données de référence du rapport de 2020, ainsi qu'un résumé des points saillants et des difficultés relevées.

Les résultats annuels nous permettent d'évaluer le progrès et les tendances d'une année à l'autre. Les résultats de 2021 illustrent un léger progrès dans les niveaux de diversité au sein des conseils d'administration et de la haute direction des sociétés ayant fait appel au public de régime fédéral. Au total, 38 % des sociétés ayant fait appel au public de régime fédéral ont adopté une politique écrite concernant la recherche et la sélection de femmes pour les postes d'administrateurs, soit une hausse de 6 points de pourcentage par rapport à 2020.

---

<sup>1</sup> Une société ayant fait appel au public est une société qui émet des valeurs mobilières au public, comme des actions ou des obligations, et qui est soumise aux règles d'information continue en vertu des lois provinciales ou territoriales sur les valeurs mobilières ou des lois d'un territoire de compétence à l'extérieur du Canada. Les sociétés ayant fait appel au public sont souvent cotées en bourse. Consultez le paragraphe 2(1) du Règlement sur les sociétés par actions de régime fédéral, 2001 pour obtenir la définition précise. Toutes les occurrences du terme « sociétés ayant fait appel au public » dans le présent rapport ont trait aux sociétés ayant fait appel au public qui sont régies par la LCSA.

<sup>2</sup> Un émetteur émergent est une société émergente dont les titres sont inscrits à la cote de la Bourse de croissance TSX ou à la Bourse des valeurs canadiennes.

<sup>3</sup> Une circulaire de procuration est un document préparé par la direction afin de solliciter des procurations avant une assemblée des actionnaires. La circulaire fournit assez des renseignements aux actionnaires pour prendre une décision sur les enjeux au sujet desquels on leur demandera de voter. Elle leur fournit également des renseignements sur les pratiques de gouvernance de la société.

## Résultats



### Conseils administration

- 55 % des sociétés ayant fait appel au public comptent au moins une femme au sein de leur conseil d'administration.
- 23 % comptent au moins un membre d'une minorité visible.
- 2 % comptent au moins une personne autochtone.
- 2 % comptent au moins une personne handicapée.

Ces statistiques illustrent une hausse par rapport à 2020, où ces pourcentages étaient de 50 %, 16 %, 1,7 % et 1,7 %, respectivement.



### Cibles

- 18 % des sociétés ayant fait appel au public ont établi des cibles pour la représentation des femmes au sein de leur conseil d'administration.
- 4 % d'entre elles en ont fixé pour les membres de minorités visibles.
- 2 % d'entre elles en ont fixé pour les Autochtones.
- 2 % d'entre elles en ont fixé pour les personnes handicapées.

Ces résultats illustrent une légère hausse par rapport à 2020, où ces pourcentages étaient de 14 %, 1,2 %, 1 % et 1 %, respectivement.



### Sièges du conseil d'administration

- Les femmes occupent 20 % des sièges du conseil d'administration.
- Les membres de minorités visibles en occupent 7 %.
- Les personnes handicapées et les Autochtones en occupent 0,4 %, respectivement.

Ces résultats illustrent une légère hausse par rapport à ceux de 2020, qui se situaient, respectivement, à 17 %, à 4 %, 0,3 % et 0,3 %.



### Politiques écrites

- 38 % des sociétés ayant fait appel au public ont adopté une politique écrite concernant la recherche et la sélection de femmes pour les postes d'administrateurs.
- En moyenne, 32 % des sociétés ayant fait appel au public ont adopté une politique similaire concernant les Autochtones, les membres de minorités visibles et les personnes handicapées.

Ceci représente une hausse par rapport aux résultats de 2020, qui étaient de 32 % et 26 %, respectivement.



### Postes de haute direction

- Les femmes occupent 25 % de tous les postes de la haute direction.
- Les membres de minorités visibles en occupent 9 %.
- Les personnes handicapées en occupent 0,7 %.
- Les Autochtones en occupent 0,4 %.

Ces résultats sont similaires à ceux de 2020 pour les femmes et les membres de minorités visibles, qui étaient de 25 % et 9 %, respectivement. Il y a eu une légère hausse du pourcentage de personnes handicapées et d'Autochtones, qui était de 0,6 % et de 0,2 %, respectivement, en 2020.

## Contexte

La diversité au sein du conseil d'administration et de la haute direction constitue un enjeu de gouvernance d'entreprise important au Canada et dans d'autres pays. Selon le rapport [L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique du Canada, exercice 2019 à 2020](#), publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 52,7 % de la population canadienne disponible sur le marché du travail sont des femmes, 15,3 % sont des membres de minorités visibles, 9 % sont des personnes handicapées et 4 % sont des Autochtones.<sup>4</sup> Cependant, ces chiffres ne se reflètent toujours pas dans la représentation au sein des conseils d'administration et des équipes de la haute direction.

Voilà pourquoi le gouvernement du Canada a mis en place des mesures en appui à une plus grande diversité au sein des conseils d'administration et des équipes de la haute direction. Depuis le 1er janvier 2020, les sociétés ayant fait appel au public régies par la LCSA, y compris les émetteurs émergents, sont tenues de communiquer à leurs actionnaires et à Sociétés Canada des renseignements sur la représentation des femmes, des Autochtones (Premières Nations, Inuits et Métis), des personnes handicapées et des membres de minorités visibles au sein de leur conseil d'administration et de leur équipe de la haute direction.

---

<sup>4</sup> Les données réfèrent à la population disponible sur le marché du travail : [L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique du Canada 2019-2020](#)

## Renseignements à divulguer

Les sociétés ayant fait appel au public sont tenues de divulguer la représentation (nombre et pourcentage d'administrateurs) de 4 groupes désignés, définis dans la Loi sur l'équité en matière d'emploi (les femmes, les Autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées), au sein de leur conseil d'administration et de leur équipe de la haute direction. Les membres de la haute direction comprennent les titulaires des postes suivants :

- le président et le vice-président du conseil d'administration;
- le président de la société;
- le chef de la direction et le chef des finances;
- un vice-président responsable de l'une des principales unités d'exploitation, divisions ou fonctions, notamment les ventes, les finances ou la production;
- toute personne exerçant un pouvoir de décision à l'égard des grandes orientations de la société.

Aussi, les sociétés ayant fait appel au public doivent divulguer des renseignements sur la diversité selon l'approche « se conformer ou s'expliquer ». Elles doivent soit divulguer des renseignements relativement à leurs politiques et leurs cibles de représentation des groupes désignés, soit expliquer pourquoi elles n'ont pas adopté de telles politiques ou de telles cibles. Ces renseignements comprennent, sans s'y limiter, les éléments suivants :

- si la société a fixé des limites de mandat ou d'autres mécanismes de renouvellement du conseil d'administration;
- si la société a une politique écrite concernant la recherche et la sélection de membres des groupes désignés pour les postes d'administrateurs et, le cas échéant, une description de la politique;
- si le conseil d'administration ou le comité de nomination tient compte de la diversité au sein du conseil d'administration pour rechercher et sélectionner des candidats à l'élection ou à la réélection au conseil d'administration et, si oui, comment il s'y prend;
- si la société tient compte de la diversité lors des nominations à des postes de la haute direction et, si oui, comment elle s'y prend;  
si la société a fixé des cibles pour la représentation des groupes désignés au sein du conseil d'administration et de la haute direction et, si oui, une description des progrès en vue de la réalisation des cibles.

**Même si elle n'est pas contraignante, l'approche « se conformer ou s'expliquer » stimule le dialogue entre la direction et les actionnaires à propos des avantages de la diversité.**

Les exigences de la LCSA ont une portée plus vaste que celles des lois provinciales sur les valeurs mobilières, lesquelles régissent seulement la représentation des femmes au sein des conseils d'administration et de la haute direction. Il est à noter que comme les émetteurs émergents ne sont pas soumis aux exigences de divulgation de renseignements sur le genre en vertu des lois provinciales sur les valeurs mobilières, les exigences de divulgation de renseignements sur la diversité de la LCSA sont les premières à s'appliquer à ce type de sociétés.

# Points saillants et difficultés relatives à la divulgation

L'une des difficultés pour déterminer si une société de régime fédéral « a fait appel au public » (et est donc tenue de divulguer des renseignements sur la diversité) est que ce sont les sociétés elles-mêmes qui déclarent si elles ont fait appel au public ou non. En 2020, nous avons identifié 669 sociétés ayant fait appel au public devant divulguer des renseignements sur la diversité, tandis qu'en 2021, nous en avons identifié 536. Cette baisse s'explique en partie par les lignes directrices plus claires que nous avons fournies aux sociétés pour les aider à s'auto-identifier lors du dépôt de leur rapport annuel. Nous avons aussi effectué des vérifications additionnelles pour identifier les sociétés ayant fait appel au public, y compris comparer notre base de données à la liste des émetteurs publiée par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) en 2020 et effectuer des recherches plus approfondies dans l'information accessible au public.

Comme nous l'avons mentionné dans notre premier rapport pour 2020, il demeure difficile de brosser un portrait complet de la diversité parce que la LCSA et la réglementation connexe ne précisent pas **comment** les sociétés ayant fait appel au public doivent communiquer ces renseignements. En moyenne, pour 2021, 13 % des renseignements sur la diversité requis qui ont été divulgués par les sociétés ayant fait appel au public étaient incomplets ou manquants ou ne respectaient pas un format normalisé.

Pour mieux soutenir les sociétés, nous avons publié en février 2021 des lignes directrices qui visent à aider et à encourager les sociétés ayant fait appel au public à divulguer les renseignements sur la diversité sur une base annuelle de manière plus cohérente. L'uniformité des renseignements divulgués permettra de :

- stimuler le dialogue entre la direction et les actionnaires sur les avantages de la diversité;
- améliorer la comparabilité des renseignements divulgués par les différentes sociétés, et aider les investisseurs, les actionnaires et autres parties prenantes à identifier et à évaluer de façon efficace les renseignements pertinents au sujet d'une société;
- garantir une cueillette et une analyse cohérentes des renseignements sur la diversité;
- rendre possible une analyse approfondie, d'une année à l'autre, en vue de favoriser des progrès constants vers un leadership organisationnel plus diversifié.

En raison des exigences de divulgation des renseignements sur la diversité et de nos activités de sensibilisation, les sociétés ayant fait appel au public sont mieux informées des exigences de dépôt en 2021 qu'elles ne l'étaient en 2020. Au cours de 2021, nous avons communiqué avec 161 sociétés ayant fait appel au public qui n'avaient pas déclaré leurs renseignements sur la diversité afin de les informer de leurs obligations à cet égard et de la démarche à suivre pour le dépôt de leur circulaire de procuration auprès de Sociétés Canada. Ces activités ont permis d'accroître les dépôts.

Nous avons aussi pu nous assurer que les sociétés ayant fait appel au public comprenaient qu'elles sont tenues de déposer leur circulaire de procuration auprès de Sociétés Canada même si elles l'avaient déjà déposée dans le Système électronique de données, d'analyse et de recherche (SEDAR), puisque la [dispense de déposer certains documents](#) ne s'applique pas aux documents émanant de la direction qui sont assujettis aux exigences de divulgation des renseignements sur la diversité. Cette année, 339 sociétés ayant fait appel au public ont déposé leur circulaire de procuration auprès de Sociétés Canada (une hausse comparativement à 289 en 2020), tandis que 136 l'ont seulement déposée dans SEDAR (une baisse comparativement à 180 en 2020).

Nous avons également facilité le dépôt des renseignements sur la diversité. En réponse à une difficulté soulevée en 2020, nous avons simplifié le processus de dépôt de la circulaire de procuration en ligne.

**Grâce à ces initiatives, 71 % des sociétés ayant fait appel au public ont déposé leur circulaire de procuration auprès de Sociétés Canada, soit une amélioration de 9 points de pourcentage par rapport à 2020.**

## Autres initiatives visant à accroître la diversité dans le leadership organisationnel

Il importe d'encourager de façon constante les sociétés de l'ensemble du pays à reconnaître les avantages d'avoir une diversité d'horizons, d'expériences et de perspectives dans leur processus de prise de décisions. Plusieurs initiatives ont été mises en place pour faire progresser et reconnaître la diversité, l'inclusion et la prospérité économique d'un océan à l'autre. À titre d'exemple, le [Défi 50-30](#) incite les organisations canadiennes à accroître la représentation et l'inclusion de groupes en quête d'équité au sein de leur conseil d'administration, de leur haute direction et de leurs milieux de travail. En outre, le [Budget 2021](#) comportait plusieurs nouvelles initiatives conçues pour encourager davantage la diversité organisationnelle. Celles-ci comprennent des mesures incitatives pour stimuler la diversité des gens de métier qualifiés; de nouvelles exigences en matière de divulgation des renseignements sur la diversité qui s'appliquent aux sociétés d'État et aux institutions financières et un financement à la recherche sur les obstacles systémiques.

# Portée de l'examen

## Description de la taille de l'échantillon

Nous avons, pour 2021, identifié 536 sociétés ayant fait appel au public qui sont tenues de divulguer des renseignements sur la diversité. Ce nombre est approximatif.

Nous avons examiné les circulaires de procuration de 475 sociétés ayant fait appel au public, préparées pour une assemblée annuelle tenue en 2021 et déposées auprès de Sociétés Canada ou de SEDAR. De ce nombre, 389 (82 %) comportaient des renseignements sur la diversité. Des 86 circulaires de procuration ne comportant aucun renseignement sur la diversité, 62 avaient été déposées par des émetteurs émergents et 24 par des émetteurs non émergents.

## Méthodologie

La plupart des sociétés ayant fait appel au public choisissent de divulguer les renseignements nécessaires sur la diversité sous forme narrative, dans leur circulaire de procuration. Nous avons examiné chaque circulaire de procuration, en avons extrait les renseignements nécessaires sur la diversité et les avons compilés. Nous avons tenu compte des renseignements tels que présentés dans les circulaires de procuration déposées auprès de Sociétés Canada ou de SEDAR. Le nombre de sièges au sein des conseils d'administration et le nombre total de membres de la haute direction retenus sont ceux qui étaient indiqués à la date de dépôt. Dans les versions anglaises, les références aux « executive officers » (cadres) étaient considérées comme équivalentes à « membres de la haute de direction ».

Les éléments suivants n'ont **pas** été considérés :

- les nombres et les pourcentages relatifs à la composition future des conseils d'administration (par exemple, des nominations pour des postes d'administrateurs) ou des équipes de la haute direction (par exemple, des promotions prévues pour les postes de la haute direction);
- les nombres et les pourcentages pour les autres groupes que les groupes désignés;
- les renseignements qui n'avaient pas un lien direct avec les exigences de divulgation de renseignements sur la diversité.

Cette méthode d'examen des circulaires de procuration nous a permis de pallier aux défis liés au manque de normalisation dans la façon de déclarer les renseignements en nous assurant que ces derniers soient analysés de manière cohérente. Elle nous a également permis de produire des résultats et d'évaluer les tendances et le progrès dans la représentation des femmes, des Autochtones, des personnes handicapées et des membres de minorités visibles au sein des conseils d'administration et des équipes de la haute direction par rapport aux données de référence établies en 2020.

# Résultats

Cette section résume nos conclusions pour 2021 dans chacun des domaines clés suivants, y compris le progrès réalisé par rapport aux données de référence établies en 2020 :

- les limites de mandat et les autres mécanismes de renouvellement du conseil d'administration;
- les politiques pour rechercher et sélectionner des membres des groupes désignés pour les postes d'administrateurs;
- la prise en considération du niveau de représentation des groupes désignés;
- les cibles de représentation des groupes désignés;
- la représentation des groupes désignés parmi les conseils d'administration et les équipes de la haute direction;
- la composition des conseils d'administration et des équipes de la haute direction des sociétés ayant fait appel au public.

**Ces résultats se basent sur les 389 circulaires de procuration (138 d'émetteurs émergents, 251 d'émetteurs non émergents) examinées qui comportaient des renseignements sur la diversité. Les 86 circulaires de procuration qui ne fournissaient aucun renseignement sur la diversité ne sont pas incluses dans les résultats.**

La plupart des résultats présentés dans ce rapport concernent l'ensemble des sociétés ayant fait appel au public (émetteurs émergents et émetteurs non émergents) qui ont divulgué des renseignements sur la diversité. Cependant, dans le cas de certaines exigences, les résultats distinguent les 2 types de sociétés ayant fait appel au public. Lorsqu'il y a d'importantes différences entre les deux, celles-ci peuvent s'expliquer par le fait que les exigences de divulgation de renseignements sur la diversité sont encore nouvelles pour les émetteurs émergents.

Il convient de noter que, dans chaque figure, une société peut être comptée dans plus d'une catégorie. Par exemple, à la figure 2, une société peut avoir une politique concernant les femmes, mais aucune politique concernant les autres groupes désignés.

## Limites de mandat et autres mécanismes de renouvellement du conseil d'administration

**Figure 1. Les sociétés ayant fait appel au public qui ont adopté des limites de mandat ou d'autres mécanismes de renouvellement du conseil d'administration<sup>i</sup>**

Ont adopté des limites de mandat ou d'autres mécanismes	
	Pourcentages
Pourcentage des 389 sociétés ayant fait appel au public	19 %
Pourcentage des 138 émetteurs émergents	8 %
Pourcentage des 251 émetteurs non émergents	24 %

N'ont pas adopté de limites de mandat ou d'autres mécanismes	
	Pourcentages
Pourcentage des 389 sociétés ayant fait appel au public	62 %
Pourcentage des 138 émetteurs émergents	57 %
Pourcentage des 251 émetteurs non émergents	65 %

Ne l'ont pas divulgué*	
	Pourcentages
Pourcentage des 389 sociétés ayant fait appel au public	19 %
Pourcentage des 138 émetteurs émergents	35 %
Pourcentage des 251 émetteurs non émergents	11 %

\* La catégorie « Ne l'ont pas divulgué » comprend les sociétés qui n'ont divulgué aucun renseignement sur une exigence ainsi que celles qui ont fourni des renseignements qui n'ont pas été considérés selon la méthodologie décrite plus tôt dans ce rapport.

i : De nombreuses sociétés ont adopté plus d'un mécanisme pour le renouvellement de leur conseil d'administration.

Parmi les 389 sociétés ayant fait appel au public qui ont divulgué des renseignements sur la diversité, 19 % ont adopté au moins une forme de mécanisme de renouvellement du conseil d'administration. Ces mécanismes comprennent : une limite d'âge (12 %), une limite de mandat (13 %) et d'autres mécanismes (0,5 %). Le nombre total de sociétés ayant des mécanismes en place pour le renouvellement de leur conseil d'administration a connu une hausse de 3 points de pourcentage depuis 2020.

Parmi les sociétés qui **n'ont pas** adopté de limites de mandat ou d'autres mécanismes pour le renouvellement de leur conseil, voici les 3 principales raisons citées :

- Cela diminuerait la continuité ou l'expérience au sein de conseil d'administration.
- Cela obligerait des membres expérimentés et compétents à quitter le conseil d'administration.
- Cela n'est pas requis, puisque la société évalue régulièrement l'efficacité des membres de son conseil d'administration.

## Politiques écrites sur la recherche et la sélection de candidats qui sont des membres de groupes désignés pour les postes d'administrateurs

Figure 2. Les sociétés ayant fait appel au public qui se sont dotées de politiques écrites sur la recherche et la sélection de membres des groupes désignés pour les postes d'administrateurs

### Femmes

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de femmes
Ont adopté une politique écrite	38 %
N'ont pas adopté de politique écrite	56 %
Ne l'ont pas divulgué*	6 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de femmes
Ont adopté une politique écrite	15 %
N'ont pas adopté de politique écrite	78 %
Ne l'ont pas divulgué*	7 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de femmes
Ont adopté une politique écrite	50 %
N'ont pas adopté de politique écrite	45 %
Ne l'ont pas divulgué*	5 %

### Autochtones

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage d'Autochtones
Ont adopté une politique écrite	32 %
N'ont pas adopté de politique écrite	60 %
Ne l'ont pas divulgué*	8 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage d'Autochtones
Ont adopté une politique écrite	14 %
N'ont pas adopté de politique écrite	77 %
Ne l'ont pas divulgué*	9 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage d'Autochtones
Ont adopté une politique écrite	42 %
N'ont pas adopté de politique écrite	50 %
Ne l'ont pas divulgué*	8 %

## Membres de minorités visibles

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Ont adopté une politique écrite	33 %
N'ont pas adopté de politique écrite	59 %
Ne l'ont pas divulgué*	8 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Ont adopté une politique écrite	14 %
N'ont pas adopté de politique écrite	77 %
Ne l'ont pas divulgué*	9 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Ont adopté une politique écrite	43 %
N'ont pas adopté de politique écrite	49 %
Ne l'ont pas divulgué*	8 %

## Personnes handicapées

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Ont adopté une politique écrite	31 %
N'ont pas adopté de politique écrite	60 %
Ne l'ont pas divulgué*	9 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Ont adopté une politique écrite	12 %
N'ont pas adopté de politique écrite	77 %
Ne l'ont pas divulgué*	11 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Ont adopté une politique écrite	42 %
N'ont pas adopté de politique écrite	50 %
Ne l'ont pas divulgué*	8 %

\* La catégorie « Ne l'ont pas divulgué » comprend les sociétés qui n'ont divulgué aucun renseignement sur une exigence ainsi que celles qui ont fourni des renseignements qui n'ont pas été considérés selon la méthodologie décrite plus tôt dans ce rapport.

En 2021, plus du tiers (38 %) des sociétés ayant fait appel au public qui ont divulgué des renseignements sur la diversité ont adopté une politique écrite concernant la recherche et la sélection de femmes pour les postes d'administrateurs; en hausse comparativement à 32 % en 2020. De plus, 32 % d'entre elles s'étaient dotées d'une politique similaire pour les Autochtones, 33 % pour les membres de minorités visibles et 31 % pour les personnes handicapées.

En 2021, les émetteurs émergents dotés d'une politique pour la recherche et la sélection de membres de tous les groupes désignés pour les postes d'administrateurs ont augmenté de 7 points de pourcentage (14 % en 2021 contre 7 % en 2020). Cependant, il y a encore des écarts importants entre les émetteurs émergents et les émetteurs non émergents dans le taux d'adoption d'une politique. Les émetteurs non émergents étaient plus de 3 fois plus susceptibles que les émetteurs émergents d'adopter une politique écrite concernant la recherche et la sélection de femmes pour les postes d'administrateurs (50 % contre 15 %).

Les principales raisons évoquées pour **ne pas avoir** adopté une politique écrite pour la recherche et la sélection de femmes pour les postes d'administrateurs sont essentiellement les mêmes pour toutes les sociétés ayant fait appel au public (les émetteurs émergents et non émergents) :

- Des procédures informelles sont déjà en place.
- Une politique prévient la sélection des candidats les plus qualifiés.
- La taille ou le stade de développement de la société rend difficile l'adoption d'une politique pour l'instant.

## Prise en considération du niveau de représentation des groupes désignés

### Conseil d'administration

Figure 3. Les sociétés ayant fait appel au public qui tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés au conseil d'administration lorsqu'elles recherchent les candidats pour l'élection ou la réélection

#### Femmes

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de femmes
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	65 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	16 %
Ne l'ont pas divulgué*	19 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de femmes
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	64 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	12 %
Ne l'ont pas divulgué*	24 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de femmes
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	65 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	19 %
Ne l'ont pas divulgué*	16 %

#### Autochtones

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage d'Autochtones
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	58 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	20 %
Ne l'ont pas divulgué*	22 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage d'Autochtones
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	61 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	12 %
Ne l'ont pas divulgué*	27 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage d'Autochtones
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	56 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	24 %
Ne l'ont pas divulgué*	20 %

## Membres de minorités visibles

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	58 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	20 %
Ne l'ont pas divulgué*	22 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	61 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	12 %
Ne l'ont pas divulgué*	27 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	56 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	24 %
Ne l'ont pas divulgué*	20 %

## Personnes handicapées

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	56 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	20 %
Ne l'ont pas divulgué*	23 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	58 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	12 %
Ne l'ont pas divulgué*	27 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	56 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	24 %
Ne l'ont pas divulgué*	20 %

Les sociétés ayant fait appel au public qui ont tenu compte du niveau de représentation des femmes au sein de leur conseil d'administration ont augmenté de 21 points de pourcentage en 2021 (65 % en 2021 contre 44 % en 2020), tandis que 16 % de ces sociétés ont indiqué ne pas en avoir tenu compte.

La moyenne des sociétés ayant fait appel au public qui ont tenu compte du niveau de représentation des Autochtones, des membres de minorités visibles et des personnes handicapées au sein de leur conseil d'administration a connu une hausse de 24 points de pourcentage (58 % en 2021 contre 34 % en 2020).

La moyenne des émetteurs émergents qui ont tenu compte du niveau de représentation au sein de leur conseil d'administration de l'un ou l'autre des groupes désignés a plus de doublé en 2021, passant de 29 % en 2020 à 61 % en 2021. La moyenne des émetteurs non émergents qui ont tenu compte du niveau de représentation au sein de leur conseil d'administration de l'un ou l'autre des groupes désignés a aussi augmenté cette année, enregistrant une hausse de 16 points de pourcentage (58 % en 2021 contre 42 % en 2020).

Les principales raisons évoquées pour **ne pas avoir** tenu compte du niveau de représentation des groupes désignés au sein du conseil d'administration sont essentiellement les mêmes pour toutes les sociétés ayant fait appel au public (les émetteurs émergents et non émergents) :

- Cela prévient la sélection des candidats les plus qualifiés.
- Des procédures informelles sont déjà en place.
- La taille ou le stade de développement de la société fait en sorte qu'il est difficile de tenir compte du niveau de représentation.

## Haute direction

**Figure 4. Les sociétés ayant fait appel au public qui tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés au sein de la haute direction lorsqu'elles recherchent des candidats**

### Femmes

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de femmes
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	61 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	17 %
Ne l'ont pas divulgué*	22 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de femmes
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	59 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	12 %
Ne l'ont pas divulgué*	29 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de femmes
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	61 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	21 %
Ne l'ont pas divulgué*	18 %

### Autochtones

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage d'Autochtones
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	56 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	19 %
Ne l'ont pas divulgué*	26 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage d'Autochtones
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	56 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	12 %
Ne l'ont pas divulgué*	32 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage d'Autochtones
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	56 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	23 %
Ne l'ont pas divulgué*	21 %

## Membres de minorités visibles

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	56 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	19 %
Ne l'ont pas divulgué*	25 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	56 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	12 %
Ne l'ont pas divulgué*	32 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	56 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	23 %
Ne l'ont pas divulgué*	21 %

## Personnes handicapées

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	55 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	19 %
Ne l'ont pas divulgué*	26 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	54 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	12 %
Ne l'ont pas divulgué*	34 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Tiennent compte du niveau de représentation des groupes désignés	55 %
Ne tiennent pas compte du niveau de représentation des groupes	23 %
Ne l'ont pas divulgué*	22 %

\* La catégorie « Ne l'ont pas divulgué » comprend les sociétés qui n'ont divulgué aucun renseignement sur une exigence ainsi que celles qui ont fourni des renseignements qui n'ont pas été considérés selon la méthodologie décrite plus tôt dans ce rapport.

Les sociétés ayant fait appel au public qui ont tenu compte du niveau de représentation des femmes au sein de leur équipe de la haute direction ont augmenté de 16 points de pourcentage en 2021 (61 % en 2021 contre 45 % en 2020). La moyenne de celles qui ont tenu compte du niveau de représentation des Autochtones, des membres de minorités visibles et de personnes handicapées au sein de leur équipe de

la haute direction a augmenté de 21 points de pourcentage, passant d'une moyenne de 35 % en 2020 à une moyenne de 56 % en 2021.

La moyenne des émetteurs émergents qui ont tenu compte du niveau de représentation de tous les groupes désignés au sein de leur équipe de la haute direction a presque doublé en 2021, passant d'une moyenne de 30 % en 2020 à une moyenne de 56 % en 2021.

Les principales raisons évoquées pour **ne pas avoir** tenu compte du niveau de représentation des groupes désignés au sein de l'équipe de la haute direction sont essentiellement les mêmes pour toutes les sociétés ayant fait appel au public (les émetteurs émergents et non émergents) :

- Cela prévient la sélection des candidats les plus qualifiés.
- Des procédures informelles sont déjà en place.
- Ce n'est pas dans le meilleur intérêt de la société ou de ses actionnaires.

## Cibles de représentation des groupes désignés

### Conseil d'administration

Figure 5. Les sociétés ayant fait appel au public qui ont fixé des cibles pour la représentation des groupes désignés au sein de leur conseil d'administration d'ici une date précise

#### Femmes

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de femmes
Ont fixé une cible	18 %
N'ont pas fixé de cible	74 %
Ne l'ont pas divulgué*	8 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de femmes
Ont fixé une cible	4 %
N'ont pas fixé de cible	84 %
Ne l'ont pas divulgué*	12 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de femmes
Ont fixé une cible	25 %
N'ont pas fixé de cible	69 %
Ne l'ont pas divulgué*	6 %

#### Autochtones

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage d'Autochtones
Ont fixé une cible	2 %
N'ont pas fixé de cible	85 %
Ne l'ont pas divulgué*	13 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage d'Autochtones
Ont fixé une cible	2 %
N'ont pas fixé de cible	81 %
Ne l'ont pas divulgué*	17 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage d'Autochtones
Ont fixé une cible	2 %
N'ont pas fixé de cible	87 %
Ne l'ont pas divulgué*	11 %

## Membres de minorités visibles

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Ont fixé une cible	4 %
N'ont pas fixé de cible	84 %
Ne l'ont pas divulgué*	12 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Ont fixé une cible	2 %
N'ont pas fixé de cible	82 %
Ne l'ont pas divulgué*	16 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Ont fixé une cible	4 %
N'ont pas fixé de cible	85 %
Ne l'ont pas divulgué*	11 %

## Personnes handicapées

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Ont fixé une cible	2 %
N'ont pas fixé de cible	85 %
Ne l'ont pas divulgué*	13 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Ont fixé une cible	2 %
N'ont pas fixé de cible	82 %
Ne l'ont pas divulgué*	16 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Ont fixé une cible	2 %
N'ont pas fixé de cible	87 %
Ne l'ont pas divulgué*	11 %

\* La catégorie « Ne l'ont pas divulgué » comprend les sociétés qui n'ont divulgué aucun renseignement sur une exigence ainsi que celles qui ont fourni des renseignements qui n'ont pas été considérés selon la méthodologie décrite plus tôt dans ce rapport.

Les sociétés ayant fait appel au public qui ont fixé une cible en matière de représentation des femmes au sein de leur conseil d'administration ont augmenté de 4 points de pourcentage (18 % en 2021 contre 14 % en 2020).

En moyenne, 3 % des émetteurs non émergents ont fixé des cibles pour la représentation de l'un ou l'autre des groupes désignés, à l'exception des femmes, au sein de leur conseil d'administration, soit une légère hausse de 2 points de pourcentage par rapport à 2020.

Les principales raisons évoquées pour **ne pas avoir** fixé de cibles pour leur conseil d'administration sont essentiellement les mêmes pour toutes les sociétés ayant fait appel au public (les émetteurs émergents et non émergents) :

- Les cibles préviennent la sélection des candidats les plus qualifiés.
- Des procédures informelles sont déjà en place.
- La taille ou le stade de développement de la société rend difficile l'adoption de cibles pour l'instant.

## Haute direction

Figure 6. Les sociétés ayant fait appel au public qui ont fixé des cibles pour la représentation des groupes désignés au sein de la haute direction d'ici une date précise

### Femmes

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de femmes
Ont fixé une cible	7 %
N'ont pas fixé de cible	84 %
Ne l'ont pas divulgué*	9 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de femmes
Ont fixé une cible	4 %
N'ont pas fixé de cible	86 %
Ne l'ont pas divulgué*	10 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de femmes
Ont fixé une cible	9 %
N'ont pas fixé de cible	84 %
Ne l'ont pas divulgué*	7 %

### Autochtones

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage d'Autochtones
Ont fixé une cible	1 %
N'ont pas fixé de cible	87 %
Ne l'ont pas divulgué*	12 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage d'Autochtones
Ont fixé une cible	1 %
N'ont pas fixé de cible	83 %
Ne l'ont pas divulgué*	16 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage d'Autochtones
Ont fixé une cible	1 %
N'ont pas fixé de cible	89 %
Ne l'ont pas divulgué*	10 %

## Membres de minorités visibles

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Ont fixé une cible	3 %
N'ont pas fixé de cible	85 %
Ne l'ont pas divulgué*	12 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Ont fixé une cible	1 %
N'ont pas fixé de cible	83 %
Ne l'ont pas divulgué*	16 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de membres de minorités visibles
Ont fixé une cible	4 %
N'ont pas fixé de cible	87 %
Ne l'ont pas divulgué*	9 %

## Personnes handicapées

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Ont fixé une cible	1 %
N'ont pas fixé de cible	87 %
Ne l'ont pas divulgué*	12 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Ont fixé une cible	1 %
N'ont pas fixé de cible	83 %
Ne l'ont pas divulgué*	16 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentage de personnes handicapées
Ont fixé une cible	1 %
N'ont pas fixé de cible	89 %
Ne l'ont pas divulgué*	10 %

\* La catégorie « Ne l'ont pas divulgué » comprend les sociétés qui n'ont divulgué aucun renseignement sur une exigence ainsi que celles qui ont fourni des renseignements qui n'ont pas été considérés selon la méthodologie décrite plus tôt dans ce rapport.

Les sociétés ayant fait appel au public qui ont fixé une cible en matière de représentation des femmes au sein de leur équipe de la haute direction ont augmenté de 1,5 point de pourcentage en 2021 (7 % en 2021 contre 5,5 % en 2020).

Parmi les émetteurs non émergents, 9 % ont fixé une cible pour la représentation des femmes au sein de leur équipe de la haute direction. Ce résultat est similaire à celui de 2020.

En 2021, une moyenne de 2 % des émetteurs non émergents ont fixé une cible de représentation pour l'un ou l'autre des groupes désignés, autre que les femmes, au sein de leur équipe de la haute direction, tandis que 1 % des émetteurs émergents ont fixé une telle cible. Ces résultats indiquent une très faible hausse (1 point de pourcentage) par rapport à ceux de 2020.

Les principales raisons évoquées pour ne pas avoir fixé de cibles pour leur équipe de la haute direction sont essentiellement les mêmes pour toutes les sociétés ayant fait appel au public (les émetteurs émergents et non émergents) :

- Les cibles préviennent la sélection des candidats les plus qualifiés.
- Des procédures informelles sont déjà en place.
- La taille ou le stade de développement de la société rend difficile l'adoption de cibles pour l'instant.

## Représentation des groupes désignés au sein des conseils d'administration et des équipes de la haute direction

**Tableau 1. Le niveau de représentation des groupes désignés au sein des conseils d'administration et des équipes de la haute direction**

### Femmes au sein de leur conseil d'administration

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentages de sociétés
Ont au moins 1 femme au sein de leur conseil d'administration	55 %
N'ont pas au moins 1 femme au sein de leur conseil d'administration	27 %
Ne l'ont pas divulgué*	18 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentages de sociétés
Au moins 1 femme au sein de leur conseil d'administration	31 %
N'ont pas au moins 1 femme au sein de leur conseil d'administration	43 %
Ne l'ont pas divulgué*	26 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentages de sociétés
Au moins 1 femme au sein de leur conseil d'administration	68 %
N'ont pas au moins 1 femme au sein de leur conseil d'administration	19 %
Ne l'ont pas divulgué*	13 %

### Femmes au sein de leur équipe de la haute direction

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentages de sociétés
Au moins 1 femme au sein de leur équipe de la haute direction	51 %
N'ont pas au moins 1 femme au sein de leur équipe de la haute direction	31 %
Ne l'ont pas divulgué*	18 %

<b>Émetteurs émergents (138) qui</b>	<b>Pourcentages de sociétés</b>
Au moins 1 femme au sein de leur équipe de la haute direction	35 %
N'ont pas au moins 1 femme au sein de leur équipe de la haute direction	20 %
Ne l'ont pas divulgué*	45 %

<b>Émetteurs non émergents (251) qui</b>	<b>Pourcentages de sociétés</b>
Au moins 1 femme au sein de leur équipe de la haute direction	59 %
N'ont pas au moins 1 femme au sein de leur équipe de la haute direction	27 %
Ne l'ont pas divulgué*	14 %

### **Membres de minorités visibles au sein de leur conseil d'administration**

<b>Sociétés ayant fait appel au public (389) qui</b>	<b>Pourcentages de sociétés</b>
Ont au moins 1 membre de minorités visibles au sein de leur conseil d'administration	23 %
N'ont pas au moins 1 membre de minorités visibles au sein de leur conseil d'administration	51 %
Ne l'ont pas divulgué*	26 %

<b>Émetteurs émergents (138) qui</b>	<b>Pourcentages de sociétés</b>
Ont au moins 1 membre de minorités visibles au sein de leur conseil d'administration	14 %
N'ont pas au moins 1 membre de minorités visibles au sein de leur conseil d'administration	53 %
Ne l'ont pas divulgué*	23 %

<b>Émetteurs non émergents (251) qui</b>	<b>Pourcentages de sociétés</b>
Ont au moins 1 membre de minorités visibles au sein de leur conseil d'administration	28 %
N'ont pas au moins 1 membre de minorités visibles au sein de leur conseil d'administration	49 %
Ne l'ont pas divulgué*	23 %

## Membres de minorités visibles au sein de leur équipe de la haute direction

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentages de sociétés
Au moins 1 membre de minorités visibles au sein de leur équipe de la haute direction	28 %
N'ont pas au moins 1 membre de minorités visibles au sein de leur équipe de la haute direction	46 %
Ne l'ont pas divulgué*	26 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentages de sociétés
Au moins 1 membre de minorités visibles au sein de leur équipe de la haute direction	17 %
N'ont pas au moins 1 membre de minorités visibles au sein de leur équipe de la haute direction	51 %
Ne l'ont pas divulgué*	32 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentages de sociétés
Au moins 1 membre de minorités visibles au sein de leur équipe de la haute direction	35 %
N'ont pas au moins 1 membre de minorités visibles au sein de leur équipe de la haute direction	42 %
Ne l'ont pas divulgué*	23 %

## Autochtones au sein de leur conseil d'administration

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentages de sociétés
Ont au moins 1 Autochtone au sein de leur conseil d'administration	2 %
N'ont pas au moins 1 Autochtone au sein de leur conseil d'administration	72 %
Ne l'ont pas divulgué*	26 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentages de sociétés
Ont au moins 1 Autochtone au sein de leur conseil d'administration	14 %
N'ont pas au moins 1 Autochtone au sein de leur conseil d'administration	53 %
Ne l'ont pas divulgué*	33 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentages de sociétés
Ont au moins 1 Autochtone au sein de leur conseil d'administration	2 %
N'ont pas au moins 1 Autochtone au sein de leur conseil d'administration	76 %
Ne l'ont pas divulgué*	22 %

### Autochtones au sein de leur équipe de la haute direction

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentages de sociétés
Ont au moins 1 Autochtone au sein de leur conseil d'administration	2 %
N'ont pas au moins 1 Autochtone au sein de leur conseil d'administration	71 %
Ne l'ont pas divulgué*	27 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentages de sociétés
Ont au moins 1 Autochtone au sein de leur conseil d'administration	0 %
N'ont pas au moins 1 Autochtone au sein de leur conseil d'administration	64 %
Ne l'ont pas divulgué*	36 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentages de sociétés
Ont au moins 1 Autochtone au sein de leur conseil d'administration	3 %
N'ont pas au moins 1 Autochtone au sein de leur conseil d'administration	75 %
Ne l'ont pas divulgué*	22 %

## Personnes handicapées au sein de leur conseil d'administration

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentages de sociétés
Ont au moins 1 personne handicapée au sein de leur conseil d'administration	2 %
N'ont pas au moins 1 personne handicapée au sein de leur conseil d'administration	72 %
Ne l'ont pas divulgué*	26 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentages de sociétés
Ont au moins 1 personne handicapée au sein de leur conseil d'administration	1 %
N'ont pas au moins 1 personne handicapée au sein de leur conseil d'administration	65 %
Ne l'ont pas divulgué*	34 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentages de sociétés
Ont au moins 1 personne handicapée au sein de leur conseil d'administration	2 %
N'ont pas au moins 1 personne handicapée au sein de leur conseil d'administration	76 %
Ne l'ont pas divulgué*	22 %

## Personnes handicapées au sein de leur équipe de la haute direction

Sociétés ayant fait appel au public (389) qui	Pourcentages de sociétés
Ont au moins 1 personne handicapée au sein de leur conseil d'administration	3 %
N'ont pas au moins 1 personne handicapée au sein de leur conseil d'administration	70 %
Ne l'ont pas divulgué*	27 %

Émetteurs émergents (138) qui	Pourcentages de sociétés
Ont au moins 1 personne handicapée au sein de leur conseil d'administration	1 %
N'ont pas au moins 1 personne handicapée au sein de leur conseil d'administration	63 %
Ne l'ont pas divulgué*	36 %

Émetteurs non émergents (251) qui	Pourcentages de sociétés
Ont au moins 1 personne handicapée au sein de leur conseil d'administration	4 %
N'ont pas au moins 1 personne handicapée au sein de leur conseil d'administration	73 %
Ne l'ont pas divulgué*	23 %

\* La catégorie « Ne l'ont pas divulgué » comprend les sociétés qui n'ont divulgué aucun renseignement sur une exigence ainsi que celles qui ont fourni des renseignements qui n'ont pas été considérés selon la méthodologie décrite plus tôt dans ce rapport.

Dans l'ensemble, la représentation des groupes désignés au sein des conseils d'administration et des équipes de la haute direction des sociétés ayant fait appel au public a connu une légère hausse par rapport à 2020.

En 2021, 55 % des sociétés ayant fait appel au public ont indiqué compter au moins 1 femme au sein de leur conseil d'administration, soit une hausse de 5 points de pourcentage par rapport à 2020.

En outre, 23 % des sociétés ayant fait appel au public comptent au moins 1 membre d'une minorité visible, 2 % comptent au moins 1 Autochtone et 2 %, au moins 1 personne handicapée au sein de leur conseil d'administration. Ces résultats représentent des hausses respectives de 7, 0,3 et 0,3 points de pourcentage par rapport aux résultats de 2020.

Un peu plus de la moitié (51 %) des sociétés ayant fait appel au public comptent au moins 1 femme au sein de leur équipe de la haute direction, soit une hausse de 4 % par rapport à 2020. De plus, 28 % des sociétés ayant fait appel au public comptent au moins 1 membre d'une minorité visible, 2 % comptent au moins 1 personne autochtone et 3 %, au moins 1 personne handicapée au sein de leur équipe de la haute direction. Ces résultats représentent des hausses respectives de 5,2, 0,8 et 0,8 points de pourcentage par rapport aux résultats de 2020.

## Composition des conseils d'administration et des équipes de la haute direction des sociétés ayant fait appel au public

En plus d'analyser le niveau général de représentation parmi les sociétés ayant fait appel au public, nous avons également examiné la composition de leur conseil d'administration et de leur équipe de la haute direction pour voir la proportion des postes de leadership occupés par des membres des 4 groupes désignés.

Les pourcentages suivants se fondent sur un total de 2 603 administrateurs pour les sociétés ayant fait appel au public (719 pour les émetteurs émergents et 1 884 pour les émetteurs non émergents) en 2021. Les totaux en 2020 étaient de 2 411, 627 et 1 784, respectivement.

Pour les postes de la haute direction, le nombre total de personnes est de 2 420 pour les sociétés ayant fait appel au public (230 pour les émetteurs émergents et 2 130 pour les émetteurs non émergents) en 2021. Les totaux en 2020 étaient de 2 158, 320 et 1 838, respectivement.

### Conseil d'administration

**Tableau 2. Pourcentage des postes au sein des conseils d'administration occupés par des membres de groupes désignés**

#### Femmes – Toutes les sociétés ayant fait appel au public

Année	Pourcentages de sociétés
2021	20 %
2020	17 %

#### Femmes – Émetteurs émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	10 %
2020	6 %

#### Femmes – Émetteurs non-émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	23 %
2020	21 %

### Minorités visibles – Toutes les sociétés ayant fait appel au public

Année	Pourcentages de sociétés
2021	7 %
2020	4 %

### Minorités visibles – Émetteurs émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	6 %
2020	4 %

### Minorités visibles – Émetteurs non-émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	7 %
2020	4 %

### Autochtones – Toutes les sociétés ayant fait appel au public

Année	Pourcentages de sociétés
2021	0,4 %
2020	0,3 %

### Autochtones – Émetteurs émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	0,4 %
2020	0,3 %

### Autochtones – Émetteurs non-émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	0,4 %
2020	0,3 %

### Personnes handicapées – Toutes les sociétés ayant fait appel au public

Année	Pourcentages de sociétés
2021	0,4 %
2020	0,3 %

## Personnes handicapées – Émetteurs émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	0,4 %
2020	0,3 %

## Personnes handicapées – Émetteurs non-émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	0,4 %
2020	0,3 %

## Équipe de la haute direction

**Tableau 3. Pourcentage des postes au sein des équipes de la haute direction occupés par des membres de groupes désignés**

### Femmes – Toutes les sociétés ayant fait appel au public

Année	Pourcentages de sociétés
2021	25 %
2020	25 %

### Femmes – Émetteurs émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	20 %
2020	18 %

### Femmes – Émetteurs non-émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	26 %
2020	26 %

### Minorités visibles – Toutes les sociétés ayant fait appel au public

Année	Pourcentages de sociétés
2021	9 %
2020	9 %

### Minorités visibles – Émetteurs émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	11 %
2020	11 %

### Minorités visibles – Émetteurs non-émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	8 %
2020	9 %

### Autochtones – Toutes les sociétés ayant fait appel au public

Année	Pourcentages de sociétés
2021	0,4 %
2020	0,2 %

### Autochtones – Émetteurs émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	0 %
2020	0 %

### Autochtones – Émetteurs non-émergents

Année	Pourcentages de corporations
2021	0,4 %
2020	0,3 %

### Personnes handicapées – Toutes les sociétés ayant fait appel au public

Année	Pourcentages de sociétés
2021	0,7 %
2020	0,6 %

### Personnes handicapées – Émetteurs émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	0 %
2020	0,3 %

## Personnes handicapées – Émetteurs non-émergents

Année	Pourcentages de sociétés
2021	0,7 %
2020	0,6 %

# Conclusion

L'année 2021 constituait la deuxième année où les sociétés ayant fait appel au public (y compris les émetteurs émergents) étaient tenues de divulguer à leurs actionnaires et à Sociétés Canada les renseignements sur la représentation des 4 groupes désignés (femmes, membres de minorités visibles, Autochtones et personnes handicapées) au sein de leur conseil d'administration et de leur équipe de la haute direction. Les renseignements sur la diversité obtenus et compilés en 2021 ont été comparés aux données de référence établies en 2020.

Les résultats de cette deuxième année présentent une légère amélioration de la représentation des groupes désignés au sein des conseils d'administration et des équipes de la haute direction. Ceci illustre que la divulgation des renseignements sur la diversité stimule, entre la haute direction et les actionnaires de sociétés ayant fait appel au public, des conversations sur les avantages considérables de favoriser un progrès continu vers un leadership organisationnel plus diversifié. Les résultats continuent de souligner

un écart entre la représentation des groupes désignés et la population canadienne disponible sur le marché du travail. En effet, le rapport [L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique du Canada, exercice 2019 à 2020](#) indique que 52,7 % des membres de la population canadienne qui était disponible sur le marché du travail en 2019-2020 sont des femmes, 15,3 % sont des membres de minorités visibles, 9 % sont des personnes handicapées et 4 % sont des Autochtones<sup>4</sup>. Or, ces résultats ne se reflètent pas dans la composition des conseils d'administration et des équipes de la haute direction des sociétés ayant fait appel au public. En 2021, 20 % des sièges de conseil d'administration et 25 % des postes de haute direction étaient occupés par des femmes. De plus, 7 % des sièges de conseils d'administration étaient occupés par des membres de minorités visibles, 0,4 % par des personnes handicapées et 0,4 % par des Autochtones. Les membres de minorités visibles occupaient 9 % des postes de haute direction, tandis que les personnes handicapées et les Autochtones n'occupaient que 0,7 % et 0,4 % de ces postes, respectivement.

En 2022, nous encouragerons des progrès supplémentaires en matière de diversité organisationnelle en entreprenant les activités suivantes :

- Nous continuerons de passer en revue et de compiler les renseignements sur la diversité divulgués par les sociétés ayant fait appel au public de régime fédéral. Ceci nous permettra de repérer les tendances et de faire le suivi du progrès dans la représentation des femmes, des Autochtones, des personnes handicapées et des membres de minorités visibles au sein des conseils d'administration et des équipes de la haute direction.
- Nous continuerons de sensibiliser les sociétés ayant fait appel au public sur leurs obligations, en plus de rendre le processus de divulgation de leurs renseignements plus clair et cohérent. Au cours des prochaines années, nos efforts comprendront la révision de nos lignes directrices afin d'accroître l'uniformité des renseignements déclarés.

<sup>4</sup> Les données réfèrent à la population disponible sur le marché du travail : [L'équité en matière d'emploi dans la fonction publique du Canada 2019-2020](#)



**INCORPOREZ**  
LE SUCCÈS dans votre ENTREPRISE



Innovation, Sciences et  
Développement économique Canada  
Corporations Canada

Innovation, Science and  
Economic Development Canada  
Corporations Canada

Canada