

## Analyse en bref

# Écarts de rémunération entre les genres parmi les cadres au Canada

par Dante Frias Corona, Léa-Maude Longpré-Verret et  
Michelle Ouyang

Date de diffusion : le 15 octobre 2024  
Date de correction : le 4 décembre 2024



Statistique  
Canada

Statistics  
Canada

Canada 

---

## Comment obtenir d'autres renseignements

Pour toute demande de renseignements au sujet de ce produit ou sur l'ensemble des données et des services de Statistique Canada, visiter notre site Web à [www.statcan.gc.ca](http://www.statcan.gc.ca).

Vous pouvez également communiquer avec nous par :

**Courriel** à [infostats@statcan.gc.ca](mailto:infostats@statcan.gc.ca)

**Téléphone** entre 8 h 30 et 16 h 30 du lundi au vendredi aux numéros suivants :

- |                                                                             |                |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------|
| • Service de renseignements statistiques                                    | 1-800-263-1136 |
| • Service national d'appareils de télécommunications pour les malentendants | 1-800-363-7629 |
| • Télécopieur                                                               | 1-514-283-9350 |

## Normes de service à la clientèle

Statistique Canada s'engage à fournir à ses clients des services rapides, fiables et courtois. À cet égard, notre organisme s'est doté de normes de service à la clientèle que les employés observent. Pour obtenir une copie de ces normes de service, veuillez communiquer avec Statistique Canada au numéro sans frais 1-800-263-1136. Les normes de service sont aussi publiées sur le site [www.statcan.gc.ca](http://www.statcan.gc.ca) sous « Contactez-nous » > « [Normes de service à la clientèle](#) ».

## Note de reconnaissance

Le succès du système statistique du Canada repose sur un partenariat bien établi entre Statistique Canada et la population du Canada, les entreprises, les administrations et les autres organismes. Sans cette collaboration et cette bonne volonté, il serait impossible de produire des statistiques exactes et actuelles.

### Avis de correction

Une correction a été apportée à la valeur dans le texte concernant la probabilité que des femmes occupent un poste de président du conseil d'administration.

Publication autorisée par le ministre responsable de Statistique Canada

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par le ministre de l'Industrie, 2024

L'utilisation de la présente publication est assujettie aux modalités de l'[entente de licence ouverte](#) de Statistique Canada.

Une [version HTML](#) est aussi disponible.

*This publication is also available in English.*

---

## Table des matières

|                                                  |           |
|--------------------------------------------------|-----------|
| <b>Résumé .....</b>                              | <b>4</b>  |
| <b>1 Introduction.....</b>                       | <b>4</b>  |
| <b>2 Littérature antérieure .....</b>            | <b>5</b>  |
| <b>3 Sources de données et méthodologie.....</b> | <b>6</b>  |
| <b>4 Résultats .....</b>                         | <b>7</b>  |
| <b>Conclusion .....</b>                          | <b>14</b> |
| <b>Annexe.....</b>                               | <b>15</b> |
| <b>Bibliographie.....</b>                        | <b>17</b> |

# Écarts de rémunération entre les genres parmi les cadres au Canada

par **Dante Frias Corona, Léa-Maude Longpré-Verret et Michelle Ouyang**  
Centre de la statistique de l'innovation, de la technologie et des entreprises

La présente étude a été financée par Femmes et Égalité des genres Canada.

## Résumé

La présente étude vise à explorer l'écart salarial entre les genres parmi les administrateurs et les dirigeants canadiens en examinant divers types de rémunération. Des recherches menées aux États-Unis montrent que les écarts salariaux entre les genres parmi les cadres supérieurs s'expliquaient principalement par la composante salariale variable de la rémunération. Le salaire de base est la composante qui ne dépend pas du rendement au travail d'une personne; il est surtout déterminé par le poste occupé et l'échelon dans la hiérarchie organisationnelle. Par contre, la rémunération variable dépend principalement du rendement au travail d'une personne pendant une période donnée. Comme composante de la rémunération variable, et dans le but d'offrir un incitatif financier, les employeurs peuvent offrir des incitatifs sous forme d'action aux administrateurs et aux dirigeants au lieu d'un salaire plus élevé, ce qui se traduit par un salaire de base moins élevé. Des recherches antérieures ont montré que les femmes cadres touchaient une rémunération variable plus faible que les hommes cadres, ce qui creuse davantage l'écart de rémunération entre les genres. Cette étude a pour but de déterminer dans quelle mesure la rémunération variable explique les écarts de rémunération entre les genres observés chez les cadres au Canada.

## 1 Introduction

**Les femmes<sup>1</sup> ont réalisé d'importants progrès en ce qui a trait à leur participation accrue au marché du travail et à l'obtention d'un niveau de scolarité plus élevé au Canada. Selon les données du Recensement de 2021, les femmes ont atteint, en moyenne, un niveau de scolarité plus élevé que celui des hommes.**

Depuis 1985, on observe une hausse marquée et constante de la participation des femmes à la vie active, ce qui témoigne de leur intérêt prononcé et grandissant pour le marché du travail. Par contre, malgré ces progrès, les disparités salariales persistent. En 2022, les écarts de salaires horaires entre les hommes et les femmes âgés de 20 à 54 ans ont atteint 11,8 % (Drolet et Amini, 2023). De plus, les femmes demeurent sous-représentées dans des postes de direction, occupant 20,5 % des sièges au sein de comités et 31,4 % des postes de cadres en 2020, alors qu'elles représentent 47,9 % de la population active au Canada (Moyser, 2019; Longpré-Verret et Richards, 2021; Statistique Canada, 2023a; Statistique Canada, 2023b).

La présente étude vise à mesurer les écarts de rémunération entre les genres au sein des postes d'administrateurs et de dirigeants au Canada en appliquant la méthode de décomposition de Blinder–Oaxaca au salaire de base et à la rémunération variable. À notre connaissance, cette étude est la première de ce type au Canada. La méthode de décomposition de Blinder–Oaxaca est divisée en deux composantes : la partie expliquée et la partie inexpliquée. La partie expliquée tente de mesurer la proportion de l'écart de rémunération entre les genres qui peut être expliqué par des facteurs observables (comme les caractéristiques d'une personne ou d'une entreprise), et la proportion restante de l'écart de rémunération, soit la partie inexpliquée, est attribuable à des facteurs non observables (tous les facteurs qui ne sont pas disponibles dans les sources de données et pour lesquels des renseignements ne peuvent pas être recueillis).

1. Pour la première fois en 2021, le recensement comportait des questions portant sur le sexe à la naissance et le genre des personnes. Bien que les données sur le sexe à la naissance soient nécessaires pour mesurer certains indicateurs, à partir du Recensement de 2021, le genre (et non le sexe) est la variable normalisée utilisée dans les concepts et les classifications. Pour obtenir plus de renseignements sur le nouveau concept de genre, consultez le [Guide de référence sur l'âge, le sexe à la naissance et le genre, Recensement de la population, 2021](#).

Étant donné que la taille de la population non binaire est petite, il est parfois nécessaire d'agréger les données dans une variable sur le genre à deux catégories pour protéger la confidentialité des réponses. Dans ces cas, les personnes comprises dans la catégorie « personnes non binaires » sont distribuées entre les deux autres catégories de genre. Dans le texte, sauf indication contraire, la catégorie « hommes » comprend les hommes (et les garçons) de même que certaines personnes non binaires, alors que la catégorie « femmes » comprend les femmes (et les filles) de même que certaines personnes non binaires.

Un feuillet d'information sur les concepts de genre, intitulé [Comblir les lacunes : renseignements sur le genre dans le cadre du Recensement de 2021](#), est également disponible.

Des recherches entreprises aux États-Unis montrent que les écarts de rémunération entre les genres parmi les cadres supérieurs s'expliquent principalement par la composante salariale variable de la rémunération totale (Muñoz-Bullón, 2010; Elkinawy et Stater, 2011). Le salaire de base est la composante qui ne reflète pas le rendement au travail d'une personne; il est plutôt déterminé par l'échelon où se trouve ce poste dans la hiérarchie organisationnelle. Inversement, la rémunération variable est un incitatif financier qu'offrent les employeurs aux cadres afin d'accroître leur productivité, de les récompenser pour leur rendement supérieur et d'attirer et maintenir en poste les talents. En général, lorsque des incitatifs sous forme d'action sont offerts aux administrateurs et aux dirigeants, cela mène à une rémunération variable plus élevée, mais à un salaire de base plus faible<sup>2</sup>.

Pour favoriser la représentation des femmes et la diversité dans les postes de direction, le gouvernement fédéral a mis en place plusieurs initiatives, notamment le projet de loi C-25. En vertu de cette loi, qui est entrée en vigueur en janvier 2020, les entreprises constituées sous le régime fédéral sont tenues de divulguer les renseignements sur la composition de leurs conseils d'administration et de leurs équipes de gestion en matière de genre et de diversité. Le gouvernement du Canada s'engage également à poursuivre ses efforts vers l'égalité des genres dans les postes de direction par l'entremise des objectifs de développement durable et en comblant l'écart de rémunération entre les genres grâce à la *Loi sur l'équité salariale* (Gouvernement du Canada, 2021).

Pour mener cette analyse, les renseignements obtenus en vertu de la *Loi sur les déclarations des personnes morales* (LDPM) et les renseignements des feuillets T4, *État de la rémunération payée*, ont été combinés pour la période de 2016 à 2020, puis couplés aux données tirées du questionnaire formulaire abrégé du Recensement de 2021. Compte tenu de l'exercice de couplage, les estimations présentées dans cette étude sont considérées comme exploratoires, ce qui signifie qu'elles doivent être interprétées avec prudence et validées dans de futurs travaux.

## 2 Littérature antérieure

Des recherches approfondies ont été menées pour déterminer les facteurs contribuant à l'écart de rémunération entre les genres, car ces disparités salariales persistent même en tenant compte des caractéristiques socioéconomiques, du poste, du type d'entreprise et du lieu de travail<sup>3</sup>. Essentiellement, les femmes ont tendance à être cantonnées dans des rôles moins bien rémunérés et à être réparties différemment selon le secteur et la taille de l'entreprise (Card, Cardoso et Kline, 2016; Pelletier, Patterson et Moyser, 2019; Drolet et Amini, 2023). Cette tendance a également été observée chez les cadres et les hauts salariés (Carter, Franco et Gine, 2017; Bonikowska, Drolet et Fortin, 2019). Les écarts de rémunération entre les genres parmi les cadres ont tendance à se rétrécir dans les entreprises où davantage de femmes occupent des postes décisionnels de haut niveau.

Les écarts de rémunération entre les genres parmi les administrateurs et les dirigeants étaient aussi attribuables à l'aversion des femmes pour le risque. Selon deux articles (Barber et Odeon, 2001; Graham, Harvey et Puri, 2012), les auteurs laissent entendre qu'habituellement, les femmes sont moins enclines à prendre des risques que les hommes, ce qui peut influencer sur la façon dont les femmes administratrices ou dirigeantes négocient leur régime de rémunération. Elles sont plus susceptibles que les hommes d'accepter un régime offrant une meilleure garantie de rémunération élevée, ce qui se traduit par un salaire de base plus élevé et par une rémunération variable plus faible.

L'écart de rémunération entre les genres parmi les cadres supérieurs a aussi été mesuré à l'aide du modèle de décomposition de Blinder–Oaxaca. Ces études (Muñoz-Bullón, 2010; Carter, Franco et Gine, 2017), fondées sur des données provenant d'entreprises cotées en bourse et exploitées aux États-Unis, ont permis de déterminer que les femmes gagnaient en moyenne une rémunération plus faible que les hommes, où la ségrégation professionnelle a été cernée comme étant le principal facteur qui expliquerait cet écart. Elles ont aussi montré que l'écart de rémunération entre les genres était plus prononcé lorsque la variable dépendante utilisée était la rémunération variable par rapport au salaire de base.

2. Les incitatifs sous forme d'action comprennent les options d'achat d'actions et l'attribution d'actions. Les options d'achat d'actions permettent aux employés d'acheter des actions de leur employeur à un tarif précis, alors que, dans le cas d'une entente d'attribution d'actions, les employés reçoivent des actions de leur employeur. Les dividendes des incitatifs sous forme d'action sont sujets aux fluctuations du marché boursier si la société est cotée en bourse, ou aux fluctuations de la valeur comptable s'il s'agit d'une entreprise privée.

3. Le lieu de travail englobe différentes composantes de l'environnement de travail, comme la taille du lieu de travail, la propriété étrangère, les dépenses pour la formation des employés et la syndicalisation. Pour obtenir plus de renseignements, voir Drolet (2002).

Au Canada, un nombre limité d'études ont tenté de mesurer les écarts de rémunération entre les genres parmi les cadres, mais aucune de ces études n'a appliqué la méthode de décomposition de Blinder–Oaxaca. Certaines recherches ont utilisé cette méthode pour expliquer les effets de certains attributs sur l'écart de rémunération entre les genres. Des variables, comme le niveau de scolarité, le poste occupé, l'industrie et les données démographiques personnelles, sont utilisées dans cette méthode pour déterminer la variable qui a une plus grande incidence sur l'écart de rémunération entre les genres (Drolet et Amini, 2023). Dans la présente étude, la méthode de décomposition de Blinder–Oaxaca a été adoptée pour examiner l'incidence de certaines caractéristiques socioéconomiques et caractéristiques de l'entreprise sur les écarts de rémunération entre les genres parmi les cadres au Canada.

### 3 Sources de données et méthodologie

#### Sources de données

Des estimations exploratoires ont été obtenues grâce à la combinaison de divers ensembles de données afin de déterminer s'il y a un écart de rémunération entre les genres parmi les cadres d'entreprise. Le point de départ de la base de données de recherche est la LDPM. En vertu de cette loi, des renseignements sur la propriété des sociétés exerçant des activités au Canada sont recueillis, ainsi que des renseignements sur les administrateurs et les dirigeants<sup>4</sup>. Ces données ont été intégrées au Dépôt d'enregistrements dérivés (DED), une base de données relationnelle dynamique nationale renfermant seulement des identificateurs personnels de base des Canadiens et permettant d'établir des liens entre différentes sources de données. De 2016 à 2020, 44 % des administrateurs et des dirigeants ont été couplés avec succès au DED<sup>5</sup>. Ce sous-groupe a ensuite été couplé aux données du feuillet T4, *État de la rémunération payée*, qui résume tous les revenus et autres paiements (notamment les primes, les options d'achat d'actions exercées et les revenus de pension) provenant d'un emploi<sup>6</sup>.

Les cadres peuvent occuper différents postes au sein des sociétés : un poste d'administrateur exclusivement, un poste de dirigeant exclusivement, ou à la fois un poste d'administrateur et de dirigeant<sup>7</sup>. Les administrateurs, qui sont élus par les actionnaires, sont chargés de superviser les activités des sociétés et de prendre des décisions concernant ces activités. Les dirigeants, quant à eux, sont chargés des opérations quotidiennes de l'entreprise et sont nommés par les administrateurs. Ensemble, les administrateurs et les dirigeants forment la direction de la société. Les personnes désignées comme étant exclusivement des administrateurs ont été retirées de l'échantillon en raison de l'écart considérable observé entre leurs gains et ceux des cadres occupant à la fois un poste d'administrateur et de dirigeant, ou occupant exclusivement un poste de dirigeant. En général, la participation au marché du travail est plus faible chez les personnes de moins de 25 ans au sein de ces postes, étant donné que certaines d'entre elles sont encore en début de carrière, et chez les personnes de plus de 64 ans dont bon nombre partent à la retraite. Voilà pourquoi des restrictions d'âge ont été imposées sur l'échantillon pour ne considérer seulement que les cadres âgés de 25 à 64 ans.

Parmi les 71 580 cadres recensés par la LDPM de 2016 à 2020, 27 080 ont été couplés avec succès au DED, puis au feuillet T4, *État de la rémunération payée*. Les données de ces personnes ont ensuite été couplées aux renseignements tirés du formulaire abrégé afin de déterminer les caractéristiques socioéconomiques qui pourraient contribuer aux écarts de rémunération entre les genres chez les administrateurs et les dirigeants.

Les salaires de base et les rémunérations variables ont été dérivés du feuillet T4, *État de la rémunération payée*. Le salaire de base correspond au revenu d'emploi total, moins toutes les allocations imposables, les prestations,

4. La divulgation de renseignements en vertu de la LDPM est obligatoire pour toutes les sociétés par actions publiques, privées et gouvernementales qui atteignent l'un des seuils de la LDPM pour un exercice financier : recettes brutes supérieures à 200 millions de dollars, actifs supérieurs à 600 millions de dollars, ou dette à long terme ou capitaux propres détenus par des non-résidents supérieurs à 1 million de dollars. Pour en savoir plus sur les données de la LDPM, consultez la [Loi sur les déclarations des personnes morales \(LDPM\)](#).

5. Les noms et prénoms fournis dans le questionnaire lié à la LDPM ont été utilisés pour coupler les cadres au DED. Certaines entreprises ont fourni des renseignements incomplets (p. ex. elles ont fourni seulement les initiales des cadres), ce qui a empêché la réussite du couplage entre la LDPM et le DED. De plus, les administrateurs et les dirigeants vivant à l'étranger ne seront jamais intégrés au DED, étant donné que celui-ci ne contient que les identificateurs personnels de citoyens canadiens.

6. Les valeurs de revenu des années 2016, 2017, 2018 et 2019 ont été corrigées pour tenir compte de l'inflation, les dollars de 2020 constituant la période de référence. De plus, les valeurs de revenu inférieures à 30 000 \$ ont été supprimées des estimations du revenu, car elles sont désignées comme étant des valeurs aberrantes.

7. Les cadres qui occupaient uniquement un poste d'administrateur ont été exclus des estimations, car certains d'entre eux n'ont pas beaucoup travaillé au sein de l'entreprise pour laquelle ils étaient administrateurs, ce qui se traduit par un faible revenu d'emploi comparativement aux personnes qui occupaient uniquement un poste de dirigeant ou qui occupaient à la fois un poste d'administrateur et de dirigeant, et cela aurait pu mener à un biais dans les estimations.

les commissions d'emploi et tout autre revenu d'emploi non compris dans le salaire de base, sauf les primes<sup>8</sup>. Les primes n'ont pas été retirées du salaire de base, car les employeurs déclarent une valeur unique qui englobe le salaire de base et les primes. Parallèlement, la rémunération variable a été définie comme étant l'ensemble des actions admissibles ou des unités d'une fiducie de fonds commun de placement que l'employeur offre à l'employé<sup>9</sup>.

Néanmoins, la présente étude fait la lumière sur les différents éléments de revenu qui forment la rémunération des administrateurs et des dirigeants au Canada et qui déterminent, dans une certaine mesure, la principale source de revenus attribuable à l'écart de rémunération entre les genres parmi les cadres. Cette analyse intersectionnelle soulève également des questions importantes liées à la discrimination sur le marché du travail, comme la diversité de genre dans les postes décisionnels de haut niveau, l'égalité d'accès aux postes de gestion et l'égalité de rémunération pour des postes comparables nécessitant des niveaux de compétences semblables.

## 4 Résultats

### Les régimes de rémunération des femmes cadres sont inférieurs à ceux des hommes cadres

Parmi les 27 080 cadres, les femmes représentaient le plus petit groupe (6 340), alors que les hommes représentaient le groupe le plus important (20 740). De 2016 à 2020, les cadres ont travaillé au sein de 9 760 entreprises. Dans 3 730 entreprises (38,2 %), au moins une femme occupait un poste de cadre, comparativement à 8 780 entreprises (61,7 %) où il y avait au moins un homme cadre.

Quant à la rémunération totale, les femmes cadres gagnaient, en moyenne, 40,6 % moins que les hommes cadres (tableau 1). On a observé un écart semblable de rémunération entre les genres pour le salaire de base : les femmes cadres gagnaient, en moyenne, 38,8 % moins que les hommes cadres. Pour la rémunération variable, cet écart de rémunération entre les genres s'est élargi pour s'établir à 55,5 %.

**Tableau 1**  
**Statistiques descriptives sur la rémunération des cadres, selon le genre, 2020**

|                                 | Tous    | Femmes cadres   | Hommes cadres | Écart brut | Écart brut  |
|---------------------------------|---------|-----------------|---------------|------------|-------------|
| <b>Variables</b>                |         |                 |               |            |             |
|                                 |         | dollars de 2020 |               |            | pourcentage |
| Rémunération totale moyenne     | 673 400 | 442 100         | 744 200       | 302 100    | 40,6***     |
| Salaire de base moyen           | 504 300 | 339 700         | 554 700       | 215 000    | 38,8***     |
| <b>Rémunération variable</b>    |         |                 |               |            |             |
| Moyenne des options sur actions | 95 100  | 48 700          | 109 400       | 60 700     | 55,5***     |
|                                 |         |                 | nombre        |            |             |
| Nombre de personnes             | 27 080  | 6 340           | 20 740        | ...        | ...         |
| Nombre d'entreprises            | 9 760   | 3 730           | 8 780         | ...        | ...         |

... n'ayant pas lieu de figurer

\*\*\* significativement différente de la catégorie de référence ( $p < 0,001$ )

**Note :** Les données sur la rémunération totale, le salaire de base et la rémunération variable des cadres supérieurs sont tirées des renseignements sur le revenu d'emploi figurant dans les fichiers de rémunération T4 de l'Agence du revenu du Canada pour les années 2016, 2017, 2018, 2019 et 2020. Les valeurs de revenu de 2016 et de 2019 ont été corrigées pour tenir compte de l'inflation, les dollars de 2020 constituant la période de référence. Les estimations montrent une moyenne de toutes les valeurs de revenu déclarées, peu importe l'année (en raison des valeurs rajustées pour tenir compte de l'inflation), par genre.

**Sources :** Statistique Canada, fichiers de données fiscales, 2016 à 2020; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 à 2020.

- Le salaire de base comprend les types de revenus d'emploi suivants : salaire, rémunérations, primes, congé annuel payé, pourboires, gratifications, honoraires et jetons de présence versés aux administrateurs. Plus précisément, le salaire de base correspond au montant déclaré à la case 14 du feuillet T4, *État de la rémunération payée*, à partir duquel divers types de revenus d'emploi ont été retirés : pension et logement, avantages liés aux options d'achat de titres, commissions d'emploi, etc. Pour obtenir plus de renseignements sur le revenu d'emploi déclaré dans le feuillet T4, *État de la rémunération payée*, voir le [Guide de l'employeur – Comment produire le feuillet T4 et le Sommaire](https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/formulaires-publications/publications/rc4120/guide-employeur-comment-produire-feuillet-t4-sommaire.html) (https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/formulaires-publications/publications/rc4120/guide-employeur-comment-produire-feuillet-t4-sommaire.html).
- Plus précisément, la rémunération variable correspond à tous les avantages tirés d'une option d'achat d'actions déclarés par les employeurs sous le code 38 du feuillet T4, *État de la rémunération payée*. Pour obtenir plus de renseignements, voir le [Guide de l'employeur – Comment produire le feuillet T4 et le Sommaire](https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/formulaires-publications/publications/rc4120/guide-employeur-comment-produire-feuillet-t4-sommaire.html) (https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/formulaires-publications/publications/rc4120/guide-employeur-comment-produire-feuillet-t4-sommaire.html).

## Comparativement aux hommes cadres, les femmes cadres sont plus jeunes et moins susceptibles d'être mariées, d'avoir au moins un enfant et d'occuper un poste de niveau supérieur

L'âge moyen des femmes cadres était de 50 ans et celui des hommes cadres, de 52 ans (tableau 2). Les femmes cadres étaient également moins susceptibles d'être mariées (71,2 %) et d'avoir au moins un enfant (37,9 %), comparativement aux hommes cadres (83,8 % et 39,8 %, respectivement).

Des études antérieures ont montré que le principal facteur contribuant à l'écart de rémunération entre les genres parmi les dirigeants était le poste occupé au sein de l'entreprise. Les femmes dirigeantes avaient tendance à occuper des postes de niveau inférieur (au lieu d'un poste de présidente du conseil d'administration ou de présidente de la société), comparativement aux hommes dirigeants, ce qui s'explique par l'effet du plafond de verre (Carter, Cardoso et Kline, 2016). De même, les femmes dirigeantes au Canada étaient moins susceptibles d'occuper des postes de direction de haut niveau. Par exemple, les femmes dirigeantes étaient 2,1 fois moins susceptibles que les hommes dirigeants d'occuper un poste de président du conseil d'administration (tableau 2). Cet écart entre les genres était plus prononcé pour le poste de président d'une entreprise, les femmes dirigeantes étant 2,9 fois moins susceptibles que les hommes dirigeants d'occuper ce poste. Le rôle le plus prépondérant joué par des femmes dirigeantes (24,8 %) et des hommes dirigeants (29,6 %) était le poste de vice-président. En revanche, les femmes étaient plus susceptibles d'occuper des postes de niveau inférieur. Par exemple, les femmes dirigeantes étaient 2,3 fois plus susceptibles que les hommes dirigeants d'occuper un poste de secrétaire, et 3 fois plus susceptibles de jouer le rôle de secrétaire adjoint, comparativement à leurs homologues masculins.

**Tableau 2**  
**Statistiques descriptives pour les cadres et les entreprises, selon le genre, 2020**

|                                         | Tous les administrateurs et les dirigeants | Femmes          | Hommes   |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------|----------|
| <b>Caractéristiques des cadres</b>      |                                            | années          |          |
| Âge moyen                               | 51,1***                                    | 49,9***         | 51,5***  |
|                                         |                                            | pourcentage     |          |
| Marié(e)                                | 80,8***                                    | 71,2***         | 83,8***  |
| A des enfants                           | 39,3**                                     | 37,9**          | 39,8**   |
| <b>Titre du poste</b>                   |                                            |                 |          |
| À la fois administrateur et dirigeant   | 41,3                                       | 33,5            | 43,6     |
| Président du conseil d'administration   | 2,5                                        | 1,4             | 2,9      |
| Président                               | 16,2                                       | 6,7             | 19,1     |
| Vice-président                          | 28,5                                       | 24,8            | 29,6     |
| Vice-président directeur                | 4,7                                        | 3,6             | 5,0      |
| Secrétaire                              | 6,4                                        | 11,4            | 4,9      |
| Secrétaire adjoint                      | 3,0                                        | 6,1             | 2,0      |
| Secrétaire-trésorier                    | 1,1                                        | 1,3             | 1,1      |
| Trésorier                               | 2,8                                        | 3,6             | 2,6      |
| Contrôleur                              | 1,4                                        | 2,1             | 1,2      |
| Vérificateur                            | 0,1                                        | 0,1             | 0,1      |
| <b>Caractéristiques de l'entreprise</b> |                                            | dollars de 2020 |          |
| Ventes moyennes (x 1 000 000)           | 900***                                     | 1 100***        | 900***   |
| Actifs moyens (x 1 000 000)             | 11 100***                                  | 15 100***       | 9 900*** |
| <b>Rentabilité de l'entreprise</b>      |                                            | pourcentage     |          |
| RDA moyen                               | 5,3                                        | 5,4             | 5,3      |
| Rendement des capitaux propres moyen    | 16,3                                       | 16,6            | 16,2     |

\*\* significativement différente de la catégorie de référence ( $p < 0,01$ )

\*\*\* significativement différente de la catégorie de référence ( $p < 0,001$ )

Sources : Statistique Canada, fichiers de données fiscales, 2016 à 2020; Loi sur les déclarations des personnes morales, 2016 à 2020.

## Les femmes cadres travaillent dans des entreprises de plus grande taille que celles où travaillent les hommes cadres

La rémunération des cadres est principalement liée à la taille de l'entreprise, qui peut être déterminée à l'aide de diverses mesures de rechange, comme le registre des actifs et le registre des ventes (Dang, Li et Yang, 2018). Des recherches antérieures aux États-Unis ont montré que, peu importe la mesure utilisée pour déterminer la taille de l'entreprise, les entreprises qui embauchaient des femmes cadres étaient considérablement plus petites que les entreprises qui embauchaient des hommes cadres. À l'inverse, la présente étude a révélé une tendance contraire au Canada, où les femmes cadres ont déclaré travailler au sein d'entreprises plus grandes que celles des hommes cadres. Les entreprises embauchant des femmes cadres affichaient, en moyenne, 1,1 milliard de dollars en ventes et 15,1 milliards de dollars en actifs, alors que les entreprises embauchant des hommes cadres affichaient, en moyenne, 900 millions de dollars en ventes et 9,9 milliards de dollars en actifs (tableau 2).

## Les écarts de rémunération entre les genres persistent parmi les cadres, même après la prise en compte des caractéristiques socioéconomiques et des caractéristiques de l'entreprise

La présente section permet d'analyser l'écart de rémunération entre les genres à l'aide de trois variables de revenu différentes : la rémunération totale, le salaire de base et la rémunération variable. Le premier modèle estime la rémunération totale et le salaire de base, y compris la variable nominale pour le genre, en utilisant une méthode de régression par les moindres carrés ordinaires. Après prise en compte du genre des personnes, les résultats montrent que les femmes cadres gagnaient 39 % moins que les hommes cadres (modèle 1 dans le tableau 3). Dans les résultats pour le salaire de base, l'écart entre les genres s'est rétréci pour se fixer à 37 % (modèle 1 dans le tableau 4). Ces tendances concordent avec des études antérieures qui avaient constaté que les femmes cadres étaient plus susceptibles d'accepter un salaire de base plus élevé qu'une rémunération variable<sup>10</sup>.

Lorsque l'âge des cadres et la taille de l'entreprise ont été pris en compte, l'écart de rémunération entre les genres s'est accru pour se situer à 43 %, la rémunération totale étant la variable dépendante (modèle 2 dans le tableau 3), alors que l'écart a atteint 40 % lorsque le salaire de base a été utilisé comme variable dépendante (modèle 2 dans le tableau 4). La taille de l'entreprise a eu une incidence positive sur la rémunération totale et le salaire de base. En fait, pour les entreprises possédant 10 % plus d'actifs, la rémunération totale et le salaire de base de leurs cadres ont augmenté d'environ 10 %. On a aussi observé que les entreprises effectuant 10 % plus de ventes augmentaient d'environ 4 % la rémunération totale et le salaire de base de leurs cadres. Ces résultats sont conformes à ceux d'études antérieures, qui ont montré que les cadres d'entreprises de plus grande taille touchaient une rémunération plus élevée, étant donné que les grandes entreprises ont tendance à embaucher des gestionnaires plus compétents et mieux rémunérés (Muñoz-Bullón, 2010).

Dans les méthodes de régressions antérieures, les modèles ne prenaient pas en compte les variables liées aux titres professionnels des cadres et à la rentabilité des entreprises. Le modèle 3 dans le tableau 3 et le tableau 4 a abordé cette question en prenant en compte ces deux facteurs. Après la prise en compte des titres professionnels et de la rentabilité de l'entreprise, l'écart de rémunération entre les genres a chuté, passant de 43 % à 32 % lorsque la rémunération totale est utilisée, et de 40 % à 29 % lorsque le salaire de base est utilisé. Par conséquent, le poste occupé par les cadres explique en partie les écarts de rémunération entre les genres observés dans la rémunération totale et le salaire de base. Les présidents d'entreprises gagnaient, en moyenne, une rémunération totale supérieure de 69 % à celle des autres cadres, alors que ce poste était associé à un salaire de base plus élevé de 71 %, en moyenne. Ce résultat correspond à ce qui a été observé dans la littérature, selon laquelle le président d'une entreprise touchait, en moyenne, les montants les plus élevés de rémunération totale et de salaire de base au sein d'une entreprise (Muñoz-Bullón, 2010).

Bien que le titre professionnel aide à expliquer la rémunération totale et le salaire de base des cadres, l'écart entre les genres persiste même après la prise en compte des titres professionnels (modèle 3 dans le tableau 3 et le tableau 4). Cela laisse entendre que le poste d'une personne dans la hiérarchie organisationnelle ne peut pas être le seul facteur qui influence le salaire de base gagné par les cadres. À l'inverse, selon les recherches menées par

10. La rémunération totale comprend le salaire de base et la rémunération variable.

Muños-Bullón, 2010, le titre professionnel explique une proportion importante du salaire de base, dans la mesure où la variable sur le genre n'était pas significative après la prise en compte des titres professionnels.

**Tableau 3****Régressions des moindres carrés ordinaires pour la rémunération totale des cadres, 2020**

|                                                   | Modèle 1    | Modèle 2    | Modèle 3    |
|---------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                   | coefficient |             |             |
| Ordonnée à l'origine                              | 12,90       | 9,65        | 9,41        |
| <b>Caractéristiques des cadres</b>                |             |             |             |
| Genre                                             | -0,39***    | -0,43***    | -0,32***    |
| Âge                                               | ...         | 0,01***     | 0,01***     |
| Conjoint(e) marié(e) ou partenaire en union libre | ...         | ...         | 0,06***     |
| Enfants                                           | ...         | ...         | 0,09***     |
| Nombre de postes occupés                          | ...         | ...         | 0,00        |
| À la fois administrateur et dirigeant             | ...         | ...         | -0,23***    |
| Président du conseil d'administration             | ...         | ...         | -0,05       |
| Président                                         | ...         | ...         | 0,69***     |
| Vice-président                                    | ...         | ...         | 0,11***     |
| Vice-président directeur                          | ...         | ...         | 0,55***     |
| Secrétaire                                        | ...         | ...         | -0,01       |
| Secrétaire adjoint                                | ...         | ...         | -0,36***    |
| Secrétaire-trésorier                              | ...         | ...         | 0,00        |
| Trésorier                                         | ...         | ...         | -0,07*      |
| Contrôleur                                        | ...         | ...         | -0,23***    |
| Vérificateur                                      | ...         | ...         | -0,53***    |
| Autre                                             | ...         | ...         | 0,05**      |
| <b>Caractéristiques de l'entreprise</b>           |             |             |             |
| Rendement des capitaux propres                    | ...         | ...         | 0,10***     |
| Registre des ventes                               | ...         | 0,04***     | 0,04***     |
| Registre des actifs                               | ...         | 0,11***     | 0,11***     |
| Services publics                                  | ...         | ...         | -0,41***    |
| Finances                                          | ...         | ...         | -0,02       |
| Énergie                                           | ...         | ...         | -0,04       |
| Construction                                      | ...         | ...         | -0,10***    |
| Commerce de distribution                          | ...         | ...         | -0,06***    |
| Fabrication                                       | ...         | ...         | -0,12***    |
| Gestion                                           | ...         | ...         | 0,00        |
| Privé                                             | ...         | ...         | 0,03        |
| <b>R au carré</b>                                 | <b>0,03</b> | <b>0,16</b> | <b>0,24</b> |

... n'ayant pas lieu de figurer

\* valeur significativement différente de l'estimation pour la catégorie de référence ( $p < 0,05$ )

\*\* valeur significativement différente de l'estimation pour la catégorie de référence ( $p < 0,01$ )

\*\*\* valeur significativement différente de l'estimation pour la catégorie de référence ( $p < 0,001$ )

Sources : Statistique Canada, fichiers de données fiscales, 2016 à 2020; Loi sur les déclarations des personnes morales, 2016 à 2020.

**Tableau 4**  
**Régressions des moindres carrés ordinaires pour le salaire de base des cadres, 2020**

|                                                   | Modèle 1    | Modèle 2    | Modèle 3    |
|---------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                   | coefficient |             |             |
| Ordonnée à l'origine                              | 12,66       | 9,69        | 9,42        |
| <b>Caractéristiques des cadres</b>                |             |             |             |
| Genre                                             | -0,37***    | -0,40***    | -0,29***    |
| Âge                                               | ...         | 0,01***     | 0,00***     |
| Conjoint(e) marié(e) ou partenaire en union libre | ...         | ...         | 0,06***     |
| Enfants                                           | ...         | ...         | 0,01        |
| Nombre de postes occupés                          | ...         | ...         | 0,00*       |
| À la fois administrateur et dirigeant             | ...         | ...         | -0,26***    |
| Président du conseil d'administration             | ...         | ...         | 0,04        |
| Président                                         | ...         | ...         | 0,71***     |
| Vice-président                                    | ...         | ...         | 0,12***     |
| Vice-président directeur                          | ...         | ...         | 0,61***     |
| Secrétaire                                        | ...         | ...         | 0,02        |
| Secrétaire adjoint                                | ...         | ...         | -0,33***    |
| Secrétaire-trésorier                              | ...         | ...         | 0,08        |
| Trésorier                                         | ...         | ...         | -0,03       |
| Contrôleur                                        | ...         | ...         | -0,16***    |
| Vérificateur                                      | ...         | ...         | -0,37*      |
| Autre                                             | ...         | ...         | 0,02        |
| <b>Caractéristiques de l'entreprise</b>           |             |             |             |
| Rendement des capitaux propres                    | ...         | ...         | 0,14***     |
| Registre des ventes                               | ...         | 0,04***     | 0,03***     |
| Registre des actifs                               | ...         | 0,10***     | 0,1***      |
| Services publics                                  | ...         | ...         | -0,34***    |
| Finances                                          | ...         | ...         | -0,09***    |
| Énergie                                           | ...         | ...         | -0,07**     |
| Construction                                      | ...         | ...         | -0,07*      |
| Commerce de distribution                          | ...         | ...         | -0,08***    |
| Fabrication                                       | ...         | ...         | -0,09***    |
| Gestion                                           | ...         | ...         | -0,03       |
| Privé                                             | ...         | ...         | 0,23***     |
| <b>R au carré</b>                                 | <b>0,02</b> | <b>0,12</b> | <b>0,21</b> |

... n'ayant pas lieu de figurer

\* valeur significativement différente de l'estimation pour la catégorie de référence ( $p < 0,05$ )

\*\* valeur significativement différente de l'estimation pour la catégorie de référence ( $p < 0,01$ )

\*\*\* valeur significativement différente de l'estimation pour la catégorie de référence ( $p < 0,001$ )

**Sources :** Statistique Canada, fichiers de données fiscales, 2016 à 2020; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 à 2020.

## L'écart lié à la rémunération variable est le plus prononcé parmi tous les types de rémunération

En principe, la rémunération reçue par les cadres repose sur les caractéristiques de l'entreprise (p. ex. la taille, l'industrie ou le type d'entreprise) et les caractéristiques des cadres (p. ex. l'âge, le niveau de scolarité ou le titre professionnel). Pour déterminer la mesure dans laquelle ces caractéristiques expliquent l'écart de rémunération entre les genres, la méthode de décomposition de Blinder–Oaxaca a été appliquée. Il s'agit d'une méthode normalisée qui est utilisée pour déterminer la contribution de chaque caractéristique dans l'explication de l'écart de rémunération entre les genres.

Pour chaque caractéristique, un pourcentage positif a contribué à rétrécir l'écart de rémunération entre les genres, alors qu'un pourcentage négatif a contribué à creuser ce fossé. Plus la valeur de chaque caractéristique est grande, plus l'incidence sera grande sur l'écart de rémunération entre les genres. La somme des effets combinés des caractéristiques équivaut au total de la partie expliquée. Les résultats de la décomposition de Blinder–Oaxaca ont montré que les caractéristiques de l'entreprise et les caractéristiques des cadres comprises dans le modèle permettaient d'expliquer 22,3 % de l'écart de rémunération entre les genres pour la rémunération totale, 24,3 % pour le salaire de base et 38,4 % pour la rémunération variable (tableau 5).

**Tableau 5**  
**Décomposition des genres selon la méthode de Blinder–Oaxaca, par type de rémunération, 2020**

|                                                                             | Tous les cadres     |                 | Cadres déclarant des options d'achat d'actions |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------|------------------------------------------------|
|                                                                             | Rémunération totale | Salaire de base | Rémunération variable                          |
|                                                                             |                     | log             |                                                |
| <b>Écart total</b>                                                          | <b>0,380</b>        | <b>0,358</b>    | <b>0,600</b>                                   |
|                                                                             |                     | pourcentage     |                                                |
| <b>Total, partie expliquée (sommes des effets des variables ci-dessous)</b> | <b>22,32</b>        | <b>24,29</b>    | <b>38,41</b>                                   |
| <b>Expliqué par</b>                                                         |                     |                 |                                                |
| Ventes                                                                      | -2,00               | -1,72           | 2,82                                           |
| Actifs                                                                      | -11,24              | -11,57          | -11,82                                         |
| Rendement des capitaux propres                                              | -0,05               | 0,00            | 0,01                                           |
| Caractéristiques des cadres                                                 | 7,64                | 6,26            | 17,54                                          |
| Titres professionnels                                                       | 27,76               | 28,64           | 26,95                                          |
| Caractéristiques de l'entreprise                                            | 0,21                | 2,67            | 2,92                                           |
| <b>Total, partie inexpliquée</b>                                            | <b>77,68</b>        | <b>75,71</b>    | <b>61,59</b>                                   |

Sources : Statistique Canada, fichiers de données fiscales, 2016 à 2020; Loi sur les déclarations des personnes morales, 2016 à 2020.

## Le titre professionnel est le facteur déterminant de l'écart de rémunération entre les genres parmi les cadres

D'après les résultats présentés au tableau 5, les titres professionnels des femmes cadres et des hommes cadres expliquaient la plus grande partie de la réduction de l'écart de rémunération entre les genres. En fait, dans l'ensemble de tous les types de rémunération, la proportion de l'écart expliqué par les titres professionnels était semblable, variant de 26,9 % à 28,6 %. Cela laisse entendre que la disparité dans la rémunération entre les genres était en partie attribuable à une ségrégation professionnelle. Les différences de rémunération étant prononcées dans l'ensemble de divers titres professionnels, la proportion plus élevée de femmes cadres occupant des postes moins rémunérés a eu un effet à la baisse sur leur salaire de base. En effet, les données ont indiqué que 2,5 % des cadres au Canada exerçaient le rôle de président, mais seulement 1,4 % des femmes cadres occupaient un poste à la présidence comparativement à 2,9 % des hommes cadres. À l'inverse, 11,4 % des femmes cadres occupaient un poste de secrétaire, alors qu'une plus petite proportion d'hommes cadres (4,9 %) exerçaient ce rôle.

Les caractéristiques des cadres correspondent au deuxième facteur par ordre d'importance qui a contribué au rétrécissement de l'écart de rémunération entre les genres parmi les cadres au Canada. L'âge, l'état matrimonial et le nombre d'enfants ont réduit l'écart de rémunération entre les genres de 7,6 % pour la rémunération totale, de 6,3 % pour le salaire de base et de 17,5 % pour la rémunération variable.

### **Les caractéristiques de l'entreprise ont un effet d'élargissement sur l'écart de rémunération totale entre les genres**

La taille de l'entreprise a eu une incidence sur la rémunération des cadres, comme l'ont montré certaines études antérieures (Rosen, 1982; Kostiuik, 1990). Cette constatation appuie les résultats présentés dans le tableau 3 et le tableau 4, où la taille de l'entreprise a eu une incidence positive sur la rémunération totale et le salaire de base. Elkinawy et Stater (2011) ont constaté que les femmes cadres avaient tendance à siéger au conseil d'administration de plus grandes entreprises, où la plupart d'entre elles occupaient des postes de niveau inférieur au lieu de postes de niveau supérieur. Les ventes avaient un effet mixte sur les trois types de rémunération. En effet, elles ont réduit l'écart de rémunération entre les genres de l'ordre de 2,8 % pour la rémunération variable, alors qu'elles ont élargi cet écart pour le salaire de base (-1,7 %) et la rémunération totale (-2,0 %). Les actifs, soit l'autre facteur permettant de mesurer la taille de l'entreprise, ont eu un effet négatif encore plus important, élargissant l'écart de rémunération entre les genres pour la rémunération totale (-11,2 %).

Bien que la taille de l'entreprise ait tendance à élargir l'écart de rémunération entre les genres, d'autres caractéristiques des entreprises ont contribué au rétrécissement de l'écart de l'ordre de 0,2 % pour la rémunération totale. Ce résultat est attribuable à l'industrie dans laquelle les entreprises exercent leurs activités (tableau 3 et tableau 4), car le profil industriel montrait une corrélation négative avec la composition de la rémunération totale et du salaire de base.

### **La rentabilité des entreprises joue un rôle limité dans le rétrécissement de l'écart de rémunération entre les genres**

Les changements dans la rentabilité des entreprises, mesurés à l'aide du rendement des capitaux propres, ont aussi contribué à la diminution de l'écart de rémunération entre les genres dans les postes décisionnels de haut niveau. Néanmoins, des recherches antérieures ont laissé entendre que le rendement des capitaux propres était le principal facteur déterminant de la rémunération des cadres (Murphy, 1999). Si les cadres étaient rémunérés selon le rendement, leur rémunération augmenterait de façon proportionnelle à la hausse de la rentabilité (Hall et Liebman, 1998). Contrairement à ce qu'indiquent les études antérieures, le rendement des capitaux propres a joué un rôle négatif et limité dans l'explication de l'écart de rémunération entre les genres dans le présent document (0,1 % de l'écart de rémunération totale entre les genres et 0,01 % pour la rémunération variable). Le rendement des capitaux propres a resserré légèrement l'écart de rémunération entre les genres pour le salaire de base (en baisse de moins de 0,01 %).

### **Une plus grande proportion de l'écart de rémunération entre les genres est expliquée pour la rémunération variable**

Dans la littérature, des recherches ont montré que les variables de contrôle expliquaient une plus grande proportion de l'écart de rémunération entre les genres lorsque le salaire de base est utilisé comme variable dépendante (Muñoz-Bullón, 2010). À l'inverse, dans la présente étude, le modèle a été en mesure de mieux expliquer l'écart de rémunération entre les genres en ce qui concerne la rémunération variable. Les caractéristiques des cadres (âge, état matrimonial et nombre d'enfants) semblent avoir un pouvoir explicatif plus important pour la rémunération variable (17,5 %) comparativement au salaire de base (6,3 %). L'incidence plus élevée de ces caractéristiques sur la rémunération variable laisse entendre que, pour les femmes, les facteurs liés aux étapes de la vie ont exercé une influence importante sur le potentiel de gains au-delà du salaire de base. Cela peut s'expliquer par le fait que la rémunération variable, souvent composée de commissions et d'options d'achat d'actions, est tributaire du temps qu'un employé peut consacrer au travail et à la mesure dans laquelle il est flexible, facteurs à leur tour influencés par les responsabilités familiales.

## Conclusion

Le présent document permet d'examiner les écarts de rémunération entre les genres parmi les administrateurs et les dirigeants, et il traite de la façon dont divers facteurs influencent les écarts observés parmi les cadres supérieurs au Canada. L'analyse reposait sur des données annualisées recueillies en vertu de la LDPM, couplées aux données du Recensement de 2021 et aux données fiscales.

Moins du quart des postes de cadres sont occupés par des femmes et les titres professionnels sont étroitement liés au salaire de base d'un cadre. La plus forte rémunération est accordée aux président et chef de la direction d'une entreprise, ce qui correspond aux résultats présentés par Muñoz-Bullón à l'égard des cadres supérieurs (2010). Toutefois, 6,7 % des femmes cadres occupent de tels postes, comparativement à 19,1 % des hommes cadres.

Les caractéristiques socioéconomiques des cadres réduisent l'écart de rémunération entre les genres. En moyenne, les femmes cadres étaient plus jeunes que les hommes cadres. Toutefois, elles étaient moins susceptibles que leurs homologues masculins d'être mariées (71,2 % par rapport à 83,8 %) et d'avoir des enfants (37,9 % par rapport à 39,8 %). En moyenne, les femmes cadres avaient tendance à travailler au sein d'entreprises de taille plus grande que celles où travaillent les hommes cadres.

Les données probantes contenues dans la présente étude laissent entendre qu'environ le quart de la réduction de l'écart de rémunération entre les genres est attribuable à des facteurs comme le capital humain, les caractéristiques de l'entreprise, la rentabilité et l'industrie. Ces résultats fournissent un aperçu intéressant des écarts de rémunération entre les genres dans les postes décisionnels de haut niveau au Canada. La différence entre la rémunération totale et le salaire de base n'est pas aussi importante que ce que laissent entendre les études antérieures. Cela s'explique peut-être surtout par le fait que les données fiscales ne permettent pas de dresser un tableau complet des gains réalisés par les administrateurs et les dirigeants. Des renseignements plus détaillés permettraient de mieux classer chaque source de revenus d'emploi sous la catégorie de salaire de base ou de rémunération variable. De plus, il est avantageux pour les cadres d'accepter des régimes salariaux qui permettent d'éviter un fardeau fiscal excessif, alors que les employeurs cherchent aussi à optimiser leurs propres contributions fiscales (Stikeman Elliott L.L.P., 2015). Les entreprises, tout comme la rémunération des cadres, sont assujetties à différentes lois fiscales en fonction de leurs caractéristiques (plus précisément, s'il s'agit d'une entreprise cotée en bourse ou privée, sous contrôle canadien ou étranger)<sup>11</sup>. Les estimations présentées dans la présente étude ont tenté de prendre en compte les principales caractéristiques de l'entreprise plutôt que les répercussions fiscales. En ce qui concerne les futurs travaux sur le thème des écarts de rémunération entre les genres parmi les cadres au Canada, il serait avantageux d'avoir une ventilation détaillée des gains afin de mieux déterminer les types de régimes de rémunération acceptés par les femmes cadres.

11. Les entreprises sont assujetties à différentes lois fiscales, selon qu'il s'agit d'une entreprise cotée en bourse ou privée, ou si l'entité est sous contrôle canadien ou étranger. Voir le [Guide de l'employeur – Avantages et allocations imposables](#).

## Annexe

### Méthodologie

La présente étude repose sur le modèle de décomposition de Blinder–Oaxaca pour mesurer l'écart de rémunération entre les femmes cadres et les hommes cadres. Avant cette étape, l'écart de rémunération entre les genres a été mesuré à l'aide de la régression par les moindres carrés ordinaires sur deux valeurs liées au revenu d'emploi : la rémunération totale et le salaire de base. La rémunération totale englobe tous les gains et les autres revenus provenant d'un emploi, ce qui comprend le salaire de base et la rémunération variable. L'équation est la suivante :

$$\ln(y_i) = \alpha + \beta X + \varepsilon_i$$

où  $y$  est le logarithme naturel du salaire total (ou de base),  $\alpha$  est l'ordonnée à l'origine,  $\beta$  est l'ensemble des coefficients indiquant le rendement du salaire selon les variables indépendantes représentées par  $X$ , et  $\varepsilon$  est le terme d'erreurs.

Les variables indépendantes utilisées dans la présente étude sont définies comme suit :

#### Définitions des variables

| Variable                              | Définition                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de postes                      | Les cadres peuvent être affectés à différents postes dans la même structure d'entreprise. En général, un seul feuillet T4 est produit par l'employeur peu importe si la personne occupe différents postes de cadres dans diverses entreprises d'une entreprise mère.                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Titres de postes de dirigeant         | Un dirigeant peut occuper différents postes de dirigeant. Une variable nominale a été créée pour chaque poste occupé au sein d'une entreprise mère : président du conseil d'administration, président, vice-président, vice-président directeur, secrétaire, secrétaire adjoint, secrétaire-trésorier, trésorier, auditeur et contrôleur. Le titre de poste de référence est « Autre poste ». Chaque variable nominale prend la valeur « 1 » si la personne occupe un poste de dirigeant, et « 0 » dans le cas contraire. |
| À la fois administrateur et dirigeant | La variable nominale prend la valeur « 1 » si la personne occupe un poste d'administrateur et de dirigeant, et « 0 » dans le cas contraire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Président du conseil d'administration | La variable nominale prend la valeur « 1 » si la personne occupe un poste de président du conseil d'administration, et « 0 » dans le cas contraire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Président                             | La variable nominale prend la valeur « 1 » si la personne occupe un poste de président, et « 0 » dans le cas contraire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Vice-président                        | La variable nominale prend la valeur « 1 » si la personne occupe un poste de vice-président, et « 0 » dans le cas contraire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Vice-président directeur              | La variable nominale prend la valeur « 1 » si la personne occupe un poste de vice-président directeur, et « 0 » dans le cas contraire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Secrétaire                            | La variable nominale prend la valeur « 1 » si la personne occupe un poste de secrétaire, et « 0 » dans le cas contraire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Secrétaire adjoint                    | La variable nominale prend la valeur « 1 » si la personne occupe un poste de secrétaire adjoint, et « 0 » dans le cas contraire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Secrétaire-trésorier                  | La variable nominale prend la valeur « 1 » si la personne occupe un poste de secrétaire-trésorier, et « 0 » dans le cas contraire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Trésorier                             | La variable nominale prend la valeur « 1 » si la personne occupe un poste de trésorier, et « 0 » dans le cas contraire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Vérificateur                          | La variable nominale prend la valeur « 1 » si la personne occupe un poste de vérificateur, et « 0 » dans le cas contraire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Contrôleur                            | La variable nominale prend la valeur « 1 » si la personne occupe un poste de contrôleur, et « 0 » dans le cas contraire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Âge                                   | Variable continue pour l'intervalle de 25 à 64 ans                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| État matrimonial                      | La variable nominale prend la valeur « 1 » si la personne est mariée ou en union libre, et « 0 » dans le cas contraire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Enfants                               | La variable nominale prend la valeur « 1 » si la personne a plus d'un enfant, et « 0 » dans le cas contraire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Actifs                                | Correspond à la valeur totale des actifs déclarés par une entreprise dans une année donnée, qui est une mesure couramment utilisée dans la littérature pour déterminer la taille de l'entreprise.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Ventes                                | Correspond à la valeur totale des ventes enregistrées par une entreprise dans une année donnée, qui est une autre mesure couramment utilisée dans la littérature pour déterminer la taille de l'entreprise.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Rendement des capitaux propres (RCP)  | Mesure la rentabilité des entreprises en divisant le revenu net par l'avoir des actionnaires.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Rendement de l'actif (RDA)            | Mesure l'efficacité des entreprises en prenant le revenu net et en le divisant par le total des actifs moyens.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Industrie                             | Secteur du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN), divisé en six industries.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Type d'entreprise (privée)            | La variable nominale prend la valeur « 1 » si le cadre occupe un poste dans une entreprise privée, et « 0 » dans le cas contraire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

**Sources :** Statistique Canada, fichiers de données fiscales, 2016 à 2020; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 à 2020.

## Méthode de décomposition de Blinder–Oaxaca

L'étape suivante de l'examen de l'écart de rémunération entre les genres consiste à utiliser la méthode de décomposition de Blinder–Oaxaca sur les résultats de la régression par les moindres carrés ordinaires. Cette procédure répartit l'écart de rémunération en deux catégories : la partie expliquée (le résultat des différences entre les caractéristiques individuelles des femmes cadres et des hommes cadres, ainsi que les différences entre les types d'entreprise au sein desquelles travaillent les femmes cadres et les hommes cadres) et la partie inexpliquée (attribuable à toutes les caractéristiques non comprises dans le modèle, ainsi qu'à tous les facteurs inobservables).

Pour la méthode de décomposition de Blinder–Oaxaca, les résultats des régressions par moindres carrés ordinaires pour les femmes cadres et les hommes cadres sont présentés comme suit :

$$Ln(\overline{Y_i}) = \alpha_m + \hat{\beta}_m \overline{X}_m + \varepsilon_m$$

et

$$Ln(\overline{Y_i}) = \alpha_w + \hat{\beta}_w \overline{X}_w + \varepsilon_w$$

Les valeurs  $m$  et  $w$  représentent les données pour les hommes et les femmes, respectivement.  $Ln(\overline{y_i})$  est le logarithme naturel du salaire moyen sélectionné. Dans la présente étude, la méthode de décomposition de Blinder–Oaxaca a été appliquée à trois valeurs de revenu : la rémunération totale, le salaire de base et la rémunération variable. De même,  $\hat{\beta}$  représente les coefficients de régression estimée, et  $\overline{X}$ , les moyennes pour les variables qui déterminent la rémunération. Une fois ces résultats regroupés pour les hommes, une équation hypothétique pour les femmes est calculée et montre ce qu'elles gagneraient si elles recevaient la même rémunération que les hommes selon les caractéristiques qui déterminent la rémunération.

## Bibliographie

- Barber, B. et T. Odeon. 2001. « Boys will be boys: Gender, overconfidence, and common stock investment », *Quarterly Journal of Economics*, vol. 116, n° 1, p. 261 à 292.
- Bonikowska, A., M. Drolet et N.M. Fortin. 2019. « [Inégalité des gains et écart de rémunération entre les sexes au Canada : le rôle de la sous-représentation des femmes parmi les personnes gagnant les revenus les plus élevés](#) », *Aperçus économiques*, (Statistique Canada), n° 088 (produit n° 11-626-X au catalogue). <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-626-x/11-626-x2019002-fra.htm>.
- Card, D., A.R. Cardoso et P. Kline. 2016. « [Bargaining, Sorting, and the Gender Wage Gap: Quantifying the Impact of Firms on the Relative Pay of Women](#) », *Quarterly Journal of Economics*, vol. 131, n° 2, p. 633 à 686. Consulté en septembre 2023. doi: <https://doi.org/10.1093/qje/qjv038>.
- Carter, M.E., F. Franco et M. Gine. 2017. « [Executive Gender Pay Gaps: The Roles of Female Risk Aversion and Board Representation](#) », *Contemporary Accounting Research*, vol. 34, n° 2, p. 1232 à 1264. doi: <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12286>.
- Dang, C., Z.F. Li et C. Yang. 2018. « Measuring Firm Size in Empirical Corporate Finance », *Journal of banking and finance*, vol. 86, p. 159 à 176.
- Drolet, M. 2002. « Écart salarial entre hommes et femmes », *L'emploi et le revenu en perspective*, p. 29.
- Drolet, M. et M.M. Amini. 2023. « Perspective intersectionnelle sur l'écart salarial entre les genres au Canada », *Études sur le genre et les identités croisées*, (Statistique Canada).
- Elkinawy, S. et M. Stater. 2011. « Gender Differences in Executive Compensation: Variation with Board Gender Composition and Time », *Journal of Economics and Business*, vol. 63, p. 23 à 45.
- Gouvernement du Canada. 2021. [Diversité au sein des conseils d'administration et de la haute direction des sociétés ayant fait appel au public de régime fédéral – rapport annuel 2020](#). <https://ised-isde.canada.ca/site/corporations-canada/fr/services-donnees/diversite-sein-conseils-dadministration-haute-direction-societes-ayant-fait-appel-public-regime>.
- Graham, J.R., C.R. Harvey et M. Puri. 2009. « [Managerial attitudes and corporate actions](#) », *Working Paper, Duke University and NBER*. <http://ssrn.com/abstract=1432641>.
- Hall, B.J. et J.B. Liebman. 1998. « Are CEOs Really Paid Like Bureaucrats? », *Quarterly Journal of Economics*, vol. 113, p. 652 à 691.
- Kostiuk, P.F. 1990. « Firm Size and Executive Compensation », *The Journal of Human Resources*.
- Longpré-Verret, L. et E. Richards. 2021. « La diversité au sein des postes d'administrateurs et de dirigeants : estimations exploratoires de la famille, du travail et du revenu », *Direction des études analytiques : documents de recherche*, n° 462, (Statistique Canada).
- Macdonald, D. 2019. [The Double-Pane Glass Ceiling: The Gender Pay Gap at the Top of Corporate Canada](#). Centre canadien de politiques alternatives. Consulté en septembre 2023. <https://www.policyalternatives.ca/publications/reports/double-pane-glass-ceiling>.
- Moyser, M. 2019. « Mesure et analyse de l'écart de rémunération entre les sexes : un aperçu conceptuel et méthodologique », *Études sur le genre et les identités croisées*, produit n° 45-20-0002 au catalogue de Statistique Canada.
- Muñoz-Bullón, F. 2010. « Gender-Compensation Differences Among High-Level Executives in the United States », *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, vol. 49, n° 3, p. 346 à 370.

Murphy, K.J. 1999. « Executive Compensation », *Handbook of Labor Economics*, vol. 3, p. 2485 à 2563.

Pelletier, R., M. Patterson et M. Moyser. 2019. *L'écart salarial entre les sexes au Canada : 1998 à 2018*.

Rosen, S. 1982. « Authority, Control, and the Distribution of Earnings », *Bell Journal of Economics*, p. 311 à 323.

Statistique Canada. 2023a. [Tableau : 98-10-0485-01 Situation d'activité selon l'âge et le genre : Canada, provinces et territoires, divisions de recensement et subdivisions de recensement](https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=9810048501&request_locale=fr). [https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=9810048501&request\\_locale=fr](https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=9810048501&request_locale=fr).

Statistique Canada. 2023b. « [Représentation des femmes au sein des conseils d'administration et dans les postes de dirigeants, 2020](https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/230529/dq230529b-fra.htm) », *Le Quotidien*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/230529/dq230529b-fra.htm>.

Stikeman Elliott L.L.P. 2015. *Executive Compensation Guide for Canadian Officers and Directors*.