

N° 11F0019M au catalogue — N° 462
ISSN 1205-9161
ISBN 978-0-660-38769-7

Direction des études analytiques : documents de recherche

La diversité au sein des postes d'administrateurs et de dirigeants : estimations exploratoires de la famille, du travail et du revenu

par Léa-Maude Longpré-Verret et Elizabeth Richards

Date de diffusion : le 18 mai 2021



 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.

Vous pouvez également communiquer avec nous par :

Courriel à STATCAN.infostats-infostats.STATCAN@canada.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 |

Programme des services de dépôt

- | | |
|-----------------------------|----------------|
| • Service de renseignements | 1-800-635-7943 |
| • Télécopieur | 1-800-565-7757 |

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 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.

Publication autorisée par le ministre responsable de Statistique Canada

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de l'Industrie 2021

Tous droits réservés. 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.

La diversité au sein des postes d'administrateurs et de dirigeants : estimations exploratoires de la famille, du travail et du revenu

par

Léa-Maude Longpré-Verret

Division de l'organisation et des finances de l'industrie
Statistique Canada

Elizabeth Richards

Unité des résultats et de la livraison
Bureau du Conseil privé
(travaillait à Statistique Canada au moment de la rédaction de cet article)

11F0019M No. 462

2021005

ISSN 1205-9161

ISBN 978-0-660-38769-7

Mai 2021

Direction des études analytiques Documents de recherche

La série Direction des études analytiques : documents de recherche permet de faire connaître les travaux de recherche effectués par le personnel de la Direction des études analytiques et les collaborateurs. Cette série a pour but de favoriser la discussion sur divers sujets, notamment le travail, l'immigration, la scolarité et les compétences, la mobilité du revenu, le bien-être, le vieillissement, la dynamique des entreprises, la productivité, les transitions économiques et la géographie économique. Le lecteur est invité à faire part aux auteurs de ses commentaires et suggestions.

Tous les documents de la série Direction des études analytiques : documents de recherche font l'objet d'une révision interne et d'une révision par les pairs. Cette démarche vise à faire en sorte que les documents soient conformes au mandat de Statistique Canada à titre d'organisme statistique gouvernemental et qu'ils respectent les normes généralement reconnues régissant les bonnes méthodes professionnelles.

Tout en respectant la politique, les lignes directrices et les principes généraux du *Manuel de la politique administrative du Conseil du Trésor* relatifs à l'emploi du féminin dans les écrits gouvernementaux, dans les textes qui traitent de collectivités, l'emploi du masculin générique est utilisé pour des raisons stylistiques et d'économie d'espace.

Remerciements

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

Table des matières

Résumé.....	5
1 Contexte	6
2 Littérature existante.....	7
3 Données	8
4 Résultats	9
Parmi les cadres, les femmes sont moins susceptibles que les hommes d'être en couple ou d'avoir des enfants.....	9
Parmi les cadres, les écarts entre les genres en matière d'éducation correspondent à ceux de l'ensemble de la population	10
Les affaires et les sciences sociales font partie du bassin de talents pour les femmes cadres.....	11
Parmi les cadres, les femmes sont plus susceptibles que les hommes d'occuper des postes décisionnels aux échelons inférieurs	12
Environ la moitié des femmes cadres contribuent à des entreprises du secteur des finances	13
Très peu de femmes cadres autochtones ont été identifiées dans les estimations.....	14
La majorité des cadres immigrants ne s'identifient pas comme membres d'une minorité visible.....	15
Une femme cadre sur dix s'identifie comme membre d'une minorité visible	16
Les femmes cadres appartenant à une minorité visible sont plus jeunes, plus instruites et plus susceptibles d'avoir des enfants que celles n'appartenant pas à une minorité visible.....	17
Les femmes cadres appartenant à une minorité visible sont cinq fois plus susceptibles de contribuer à des sociétés sous contrôle américain que celles n'appartenant pas à une minorité visible	19
Les femmes appartenant à une minorité visible sont aussi susceptibles que celles n'appartenant pas à une minorité visible d'occuper les plus hauts postes.....	19
Les administratrices sont plus susceptibles de siéger à des conseils d'administration de plus grande taille et d'avoir des réseaux de collègues plus étendus	20
Le salaire des femmes cadres est inférieur d'environ 56 % à celui des hommes cadres..	21
Les écarts salariaux demeurent considérables, même après avoir contrôlé pour les principales caractéristiques d'emploi et la taille du réseau professionnel	22
5 Résumé.....	24
6 Tableaux	26
Références	35

Résumé

Cette étude constitue le premier portrait socioéconomique de la représentation des femmes au sein des postes d'administrateurs et de dirigeants au Canada, présenté d'un point de vue intersectoriel. Le couplage des données de la *Loi sur les déclarations des personnes morales* avec celles du Recensement de 2016 permet de présenter des estimations exploratoires. L'étude analyse les disparités dans les caractéristiques de la famille, du travail et du revenu, principalement en fonction du genre et de l'appartenance à une minorité visible. De plus, elle nous renseigne sur les types d'entreprises dans lesquelles des femmes cadres issues de la diversité contribuent à la gouvernance d'entreprise et à la prise de décisions stratégiques.

1 Contexte

Malgré des décennies de progrès en milieu de travail, les femmes continuent d'être sous-représentées au sein des postes de direction et décisionnels, représentant 1 cadre supérieur sur 4 au Canada, ou environ 1 membre de conseil d'administration sur 5, alors qu'elles représentent près de 1 travailleur sur 2 au pays (Richards, 2019; Statistique Canada, 2019; Statistique Canada, 2020; Statistique Canada, 2021). Qui plus est, les données préliminaires indiquent que très peu de personnes de minorité visible, d'Autochtones ou de personnes handicapées siègent à des conseils d'administration (Osler, 2020). Si l'on veut combler l'écart salarial entre les genres au cours de ce siècle, et poursuivre sur la lancée de ce qui a déjà été accompli sur le plan de la scolarité des femmes et de leur activité sur le marché du travail, il sera essentiel d'améliorer la représentation des femmes aux échelons supérieurs de l'emploi ou au sein des groupes à revenus élevés (Bonikowska, Drolet et Fortin, 2019; Fortin, Bell et Böhm, 2017). De plus, les avantages d'une plus grande diversité au sein des postes décisionnels de haut niveau font encore l'objet d'études afin d'être mieux compris par les chercheurs.

Bien que la sous-représentation des femmes et des minorités racialisées parmi les dirigeants et les décideurs soit un phénomène économique d'actualité et constitue une priorité en matière de politique publique pour de nombreuses économies avancées, le Global Gender Gap Report (2020) du Forum économique mondial montre qu'en matière de parité des genres, le Canada est en tête en ce qui concerne le niveau de scolarité, mais fait moins bonne figure que ses pairs sur le plan de la participation économique et des possibilités d'émancipation politique. Dans les Objectifs de développement durable des Nations unies (ONU Femmes, 2018), la représentation des femmes dans les postes de direction a été désignée comme l'une des cibles pour parvenir à l'égalité entre les genres et à l'autonomisation des femmes, soulignant son importance pour assurer la pleine participation des femmes à l'économie et à la prise de décisions. De même, le Cadre des résultats relatifs aux genres du gouvernement du Canada (gouvernement du Canada, 2020) suit de près les progrès en matière de représentation au sein des équipes de direction, des conseils d'administration et de l'entrepreneuriat¹. Des initiatives en matière de politiques ont également été introduites dont l'objectif est de promouvoir la diversité aux postes de direction et dans l'entrepreneuriat. Notamment dans le cadre de la Stratégie pour les femmes en entrepreneuriat et du Programme pour l'entrepreneuriat des communautés noires, ainsi que du Défi 50-30, cet objectif demande aux organisations de s'engager à atteindre la parité des genres et une proportion considérable des autres groupes sous-représentés au sein des conseils d'administration et des équipes de la haute direction².

Depuis le début de la pandémie de COVID-19, les pressions familiales et les pertes d'emplois accrues chez les femmes, surtout les femmes racialisées et les mères de jeunes enfants, mettent en péril les progrès actuels et futurs pour les générations de dirigeants issus de la diversité. Toutefois, au même moment, la lutte contre le racisme systémique et la discrimination jouissent d'une plus grande attention grâce au mouvement Black Lives Matter et nous assistons à une conscientisation de la population au sujet des violences sexuelles et de la discrimination en milieu de travail depuis le mouvement #MoiAussi (#MeToo) et Time's Up, ce qui ramène la diversité et l'inclusion au centre des préoccupations des entreprises et des gouvernements. Les

1. De plus amples renseignements sont disponibles au sujet du [Cadre des résultats relatifs aux genres](https://femmes-egalite-genres.canada.ca/fr/cadre-resultats-relatifs-genres.html) (<https://femmes-egalite-genres.canada.ca/fr/cadre-resultats-relatifs-genres.html>).

2. Le Défi 50-30 demande aux organisations de s'engager volontairement à atteindre, au sein des conseils d'administration et des équipes de la haute direction, la parité entre les genres (50 %) et une proportion de 30 % de représentants de groupes sous-représentés (personnes racialisées, personnes handicapées et membres de la communauté LGBTQ2). Pour en savoir davantage, consultez [Le Défi 50-30 : Votre avantage, la diversité!](https://www.ic.gc.ca/eic/site/icgc.nsf/fra/07706.html) (<https://www.ic.gc.ca/eic/site/icgc.nsf/fra/07706.html>).

conséquences économiques de la pandémie (p. ex. pertes d'emplois, diminution des heures de travail et défis liés à la conciliation travail-famille) devront faire l'objet d'analyses et de suivis dans le temps, tout comme les mesures prises pour corriger les inégalités en milieu de travail. Par conséquent, il deviendra de plus en plus pertinent de comprendre les caractéristiques socioéconomiques et les parcours professionnels des femmes, racialisées en particulier, qui accèdent à des postes de dirigeantes ou d'administratrices, ainsi que l'évolution des débouchés au fil du temps compte tenu de l'évolution de la conjoncture sociale et économique.

2 Littérature existante

Les organisations du secteur privé et du milieu universitaire ont fourni de précieux renseignements sur la diversité au sein des conseils d'administration et des postes de cadres (p. ex. directeurs généraux, dirigeants principaux des finances et autres), habituellement en ce qui concerne les grandes sociétés cotées en bourse pour lesquelles l'information est facilement accessible. Par exemple, la proportion moyenne d'administratrices dans les entreprises assujetties aux exigences de divulgation atteignait 20 % en 2020, en hausse par rapport à 13 % en 2016, et ce, bien que très peu de femmes occupaient les plus hauts postes (Osler, 2020). Les progrès ont été plus lents chez les femmes dirigeantes, leur proportion étant passée de 15 % à 17 % au cours de la même période. Pour fournir davantage d'information sur la diversité de genre dans les conseils d'administration en général (p. ex. dans les sociétés privées et publiques de toutes tailles), Statistique Canada a publié des renseignements sur la diversité de genre au moyen de méthodes novatrices qui ont démontré que les femmes sont mieux représentées dans les conseils d'administration des sociétés d'État, des grandes entreprises et des entreprises des secteurs des services publics et des finances (Statistique Canada, 2019; Statistique Canada, 2020; Statistique Canada, 2021).

Depuis 2020, le Canada a étendu au-delà du genre les exigences de divulgation sur la diversité au sein des conseils d'administration pour les sociétés cotées en bourse, obligeant les entreprises à fournir des données sur chacun des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi (c.-à-d. les femmes, les personnes de minorités visibles, les Autochtones et les personnes handicapées) grâce à de nouvelles exigences prévues dans la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* par le projet de loi C-25^{3,4}. Les données préliminaires montrent dans quelle mesure chacun de ces groupes clés est sous-représenté au sein des conseils d'administration (Osler, 2020). Par exemple, parmi les 2 000 postes au sein de conseils d'administration analysés par Osler, sept administrateurs étaient des Autochtones et six, des personnes handicapées, tandis que des personnes de minorités visibles occupaient 5,5 % des sièges. *Diversity Leads (2020)* souligne également les disparités en démontrant que les personnes racialisées représentent 10,4 % des administrateurs au Canada, allant de 4,5 % dans les entreprises à 14,6 % dans les universités et les collèges, en plus de mettre en évidence l'importante sous-représentation des Noirs au sein des conseils d'administration.

3. En vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*, les sociétés cotées en bourse seront tenues de divulguer des renseignements sur leurs politiques, leurs cibles et leurs statistiques en matière de diversité relativement aux postes au conseil d'administration et à la haute direction, et ce, pour les quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Essentiellement, même si les sociétés publiques n'auront pas l'obligation d'adopter des politiques ou des quotas en matière de diversité, elles seront tenues de divulguer si elles l'ont fait ou non et, si ce n'est pas le cas, d'expliquer pourquoi.

4. Dans le cadre du Recensement de 2016, on demandait aux répondants s'ils s'identifiaient comme un Autochtone. C'est pourquoi le terme est utilisé tout au long de la présente étude. Dans ce document, le terme « Autochtone » désigne les personnes qui ont déclaré s'identifier comme tel dans le cadre du recensement.

Au-delà des estimations sur la représentation, une grande partie de la littérature portant sur les administrateurs traitait de la relation entre la diversité et la performance financière (Adams et Ferreira, 2009; Bank of America Merrill Lynch, 2018; Catalyst, 2015; Green et Homroy, 2018; McKinsey & Company, 2015). Bien que les avantages liés à la diversité des antécédents et des points de vue soient souvent cités pour appuyer la relation entre diversité et performance (Adams et Ferreira, 2009; Carter, D'Souza et Simkins, 2010), on en sait très peu sur les caractéristiques socioéconomiques des administrateurs et dirigeants. Certaines études ont montré que les administratrices ont tendance à être plus jeunes que les administrateurs, tandis que les résultats sont mitigés en ce qui concerne les différences liées aux genres en ce qui concerne le niveau de scolarité (Solieme, Coluccia et Fontana, 2016; Sheridan et Milgate, 2005; Dang, Bender et Scotto, 2014). Dans une étude de grande envergure, Adams et Ferreira (2009) ont constaté que les conseils d'administration qui comptaient un plus grand nombre de femmes parmi leurs membres se comportaient différemment; notamment, les femmes étaient plus exigeantes à l'égard des directeurs généraux, assistaient plus assidûment aux réunions du conseil et participaient davantage aux travaux des comités. Pour leur part, Adams et Funk (2012) ont constaté, en menant une vaste enquête auprès de conseils d'administration, que les administratrices faisaient preuve d'une plus grande bienveillance et avaient moins soif de pouvoir que les administrateurs, tout en étant moins opposées aux risques.

Afin de mieux comprendre la voie qui mène à des postes d'administrateur ou de dirigeant et de commencer à pallier les lacunes en matière de connaissances sur les caractéristiques socioéconomiques, la présente étude fournit le premier portrait intersectoriel des femmes cadres⁵. L'étude analyse d'abord les écarts entre les genres selon les caractéristiques familiales et professionnelles des cadres, puis selon l'appartenance à une minorité visible. Elle renseigne également sur les types d'entreprises dans lesquelles des femmes issues de la diversité contribuent en tant que cadres et sur la taille de leurs réseaux professionnels, en plus de fournir une brève analyse de l'écart salarial entre les genres.

3 Données

Des estimations exploratoires ont été obtenues à partir d'ensembles de données multiples pour réaliser une analyse intersectionnelle des administrateurs et des dirigeants, principalement en fonction de leur genre et de leur appartenance à une minorité visible. En général, les administrateurs ont la responsabilité de superviser les activités de la société et sont élus par les actionnaires, tandis que les dirigeants sont nommés par les administrateurs pour gérer les affaires courantes de la société. Un dirigeant peut occuper n'importe quel poste, selon les besoins des administrateurs. Ensemble, les administrateurs et les dirigeants sont responsables de la gouvernance d'entreprise et de la prise de décisions stratégiques⁶.

Les administrateurs et les dirigeants ont été identifiés au moyen de données sur les entreprises tirées de la *Loi sur les déclarations des personnes morales* (LDPM), qui recueille des renseignements sur les finances et la propriété de moyennes et de grandes entreprises qui

5. Dans le présent article, le terme « cadre » est utilisé pour désigner à la fois les dirigeants et les administrateurs d'entreprises, conformément à la terminologie utilisée dans l'enquête relative à la *Loi sur les déclarations des personnes morales* et à Innovation, Sciences et Développement économique Canada. Dans les données, les postes qui peuvent être pourvus par un dirigeant comprennent, entre autres, ceux de président du conseil d'administration, de président, de vice-président, de vice-président directeur, de secrétaire, de secrétaire adjoint, de trésorier et de secrétaire-trésorier.

6. Pour obtenir de plus amples renseignements sur les rôles des administrateurs et des dirigeants, consultez le site [Administrateurs et dirigeants](http://corporationscanada.ic.gc.ca/eic/site/cd-dgc.nsf/fra/cs06643.html) (<http://corporationscanada.ic.gc.ca/eic/site/cd-dgc.nsf/fra/cs06643.html>).

mènent des activités au Canada⁷. Les personnes identifiées dans les données de la LDPM ont été couplées au dépôt d'enregistrements dérivés (DED), une base de données nationale de Statistique Canada qui contient les identificateurs personnels de base, lesquels servent essentiellement de lien entre les ensembles de données. Environ 40 % des cadres identifiés dans les données de la LDPM en 2016 et en 2017 ont été couplés avec succès au DED. Enfin, les administrateurs et les dirigeants identifiés dans le DED ont été couplés aux données du questionnaire détaillé du Recensement de 2016, lequel est mené auprès de 1 personne sur 4 qui vit au Canada et dont la participation est obligatoire.

Parmi les 44 200 cadres identifiés dans les données de la LDPM en 2016 et en 2017, 4 220 ont été couplés avec succès aux données du questionnaire détaillé du Recensement de 2016. Après la prise en compte des facteurs de pondération du recensement, environ 3 570 femmes et 13 440 hommes sont représentés dans les estimations exploratoires présentées dans le présent document⁸. Très peu de personnes de minorités visibles ont été identifiées; seuls 370 femmes et 980 hommes appartenant à une minorité visible sont représentés⁹. Les cadres peuvent jouer les deux rôles au sein des entreprises (c.-à-d. ceux d'administrateur et de dirigeant), de sorte que l'échantillon a été réparti comme suit : 1 260 personnes de l'échantillon étaient exclusivement administrateurs, 5 885 étaient exclusivement dirigeants et 9 865 occupaient à la fois un poste d'administrateur et de dirigeant¹⁰. Étant donné l'exercice de couplage, les estimations présentées dans la présente étude sont considérées comme exploratoires, ce qui signifie qu'elles doivent être interprétées avec prudence et validées par de futurs travaux.

4 Résultats

Parmi les cadres, les femmes sont moins susceptibles que les hommes d'être en couple ou d'avoir des enfants

Malgré la tendance à la hausse du taux d'emploi des femmes mariées et des mères avec de jeunes enfants au cours des dernières décennies, la famille et la maternité continuent d'influencer les expériences des femmes sur le marché du travail, puisque les mères gagnent encore moins que les pères et les femmes interrompent encore leurs carrières plus souvent que les hommes (Moysier, 2017). De même, chez les personnes qui occupent des postes aux échelons supérieurs

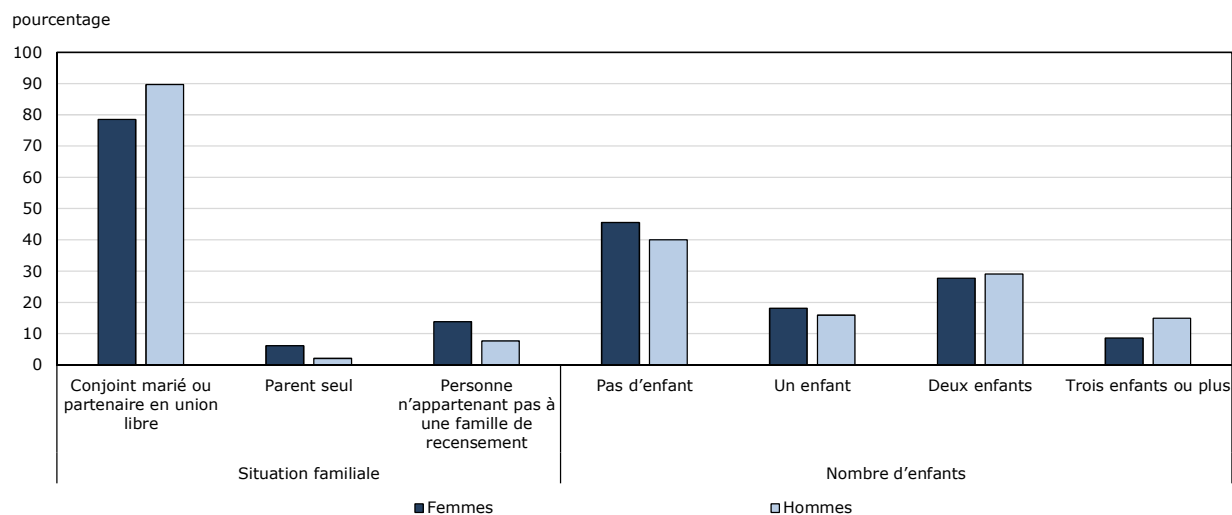
7. Plus précisément, les entreprises publiques, privées et les sociétés d'État sont sélectionnées pour les données de la LDPM si elles génèrent des revenus bruts de plus de 200 millions de dollars au cours d'un exercice financier, si leurs actifs dépassent 600 millions de dollars ou si leur dette étrangère à long terme ou leurs titres étrangers dépassent 1 million de dollars, ce qui comprend la plupart des moyennes et des grandes entreprises. Pour accéder aux données de la LDPM, consultez la [Loi sur les déclarations des personnes morales \(LDPM\)](https://www23.statcan.gc.ca/imdb/p2SV_f.pl?Function=getSurvey&SDDS=2503) (https://www23.statcan.gc.ca/imdb/p2SV_f.pl?Function=getSurvey&SDDS=2503).
8. Dans le cadre de cette étude, le genre est déterminé en fonction des renseignements concernant le sexe recueillis au Recensement de la population de 2016. À partir du Recensement de 2021, les répondants devront indiquer leur sexe à la naissance ainsi que leur genre, ce qui permettra une meilleure analyse comparative entre les genres lors de futures études. Pour consulter le questionnaire du Recensement de 2021, consultez le [Recensement de 2021 : 2A](https://www.statcan.gc.ca/fra/programmes-statistiques/instrument/3901_Q1_V7) (https://www.statcan.gc.ca/fra/programmes-statistiques/instrument/3901_Q1_V7).
9. Tout au long de la présente étude, le terme « minorité visible » est employé pour désigner les personnes racialisées, ce qui est cohérent avec la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* dont est inspirée la collecte des données du Recensement de 2016. Selon la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (1995), font partie des minorités visibles « les personnes, autres que les Autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche ». Les auteurs sont conscients du fait que la Commission ontarienne des droits de la personne et le milieu universitaire recommandent l'utilisation du terme « personne racialisée » plutôt que « minorité visible ».
10. Tout au long de la présente étude, le terme « exclusivement administrateur » désigne les cadres qui contribuent à titre d'administrateurs, mais n'occupent pas de poste de dirigeant dans une société qui a fait l'objet d'une déclaration en vertu de la LDPM en 2016 et 2017. De même, le terme « exclusivement dirigeant » désigne les cadres qui travaillent comme dirigeants, mais ne siègent au conseil d'administration d'aucune des sociétés comprises dans la LDPM au cours des deux années en question. Les cadres désignés comme à la fois administrateurs et dirigeants ont assumé les fonctions, au moins une fois, d'administrateur et de dirigeant au cours des deux années.

ou à salaires élevés, il existe d'importants écarts entre les genres en ce qui concerne la structure familiale ou la présence d'enfants; en effet, les femmes dans le centile supérieur de la répartition des revenus étaient moins nombreuses que les hommes de la même tranche de revenu à être en couple ou à avoir des enfants, alors qu'elles consacrent toujours beaucoup plus de temps à prendre soin des enfants et à accomplir des tâches ménagères (Richards, 2019). Ces résultats se reflètent dans les écarts entre les genres présentés ci-dessous, en ce qui concerne les caractéristiques démographiques des cadres (c.-à-d. administrateurs et dirigeants) qui étaient bien représentés dans le centile supérieur de la répartition des revenus.

Il existait d'importantes différences entre les genres chez les cadres. Par exemple, les femmes étaient un peu plus jeunes que les hommes, et elles étaient susceptibles d'être en couple et d'avoir des enfants. Plus précisément, l'âge moyen des femmes cadres était de 51 ans, comparativement à 54 ans en moyenne chez les hommes cadres (tableau 1). Par ailleurs, les femmes qui occupaient exclusivement un rôle d'administratrice avaient en moyenne 52 ans, comparativement à une moyenne de 58 ans chez les hommes qui occupaient les mêmes rôles.

Environ 8 femmes cadres sur 10 étaient mariées ou vivaient en union libre, comparativement à 9 sur 10 chez les hommes (graphique 1)¹¹. Une légère diminution de ces écarts entre les genres pouvait être observée chez les travailleurs du principal groupe d'âge actif (c.-à-d. de 25 à 54 ans), un âge durant lequel les responsabilités familiales peuvent être plus importantes. Les femmes cadres étaient moins susceptibles que les hommes d'avoir des enfants et, lorsqu'elles en avaient, elles étaient plus susceptibles d'en avoir moins. Par exemple, parmi les cadres, 36,4 % des femmes avaient deux enfants ou plus, comparativement à 44,1 % des hommes¹².

Graphique 1
Situation familiale et nombre d'enfants des femmes et des hommes cadres, 2016



Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; Loi sur les déclarations des personnes morales, 2016 et 2017.

Parmi les cadres, les écarts entre les genres en matière d'éducation correspondent à ceux de l'ensemble de la population

En général, chez les cadres, les écarts entre les genres pour ce qui est de l'éducation étaient comparables à ceux observés au sein de la population active. Après une augmentation

11. Pour plus de renseignements au sujet des termes utilisés au recensement, consultez le [Dictionnaire, Recensement de la population, 2016: Index complet de A à Z](https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/ref/dict/az1-fra.cfm?topic=az1) (https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/ref/dict/az1-fra.cfm?topic=az1).

12. Pour consulter une analyse approfondie des caractéristiques socioéconomiques des femmes appartenant à une minorité visible au Canada, voir Hudon (2016).

remarquable du niveau de scolarité au cours des dernières décennies, dont le rythme a été plus rapide chez les femmes que chez les hommes, les femmes en âge d'activité sont maintenant plus susceptibles que les hommes d'être titulaires d'un diplôme universitaire ou collégial (Ferguson, 2016). Bien que le niveau de scolarité des femmes cadres était légèrement inférieur à celui des hommes cadres, c'était plutôt l'inverse pour les femmes du principal groupe d'âge actif (c.-à-d. âgées de 25 à 54 ans), qui étaient plus susceptibles que les hommes d'être titulaires d'un baccalauréat ou d'un grade de niveau supérieur (58,2 % par rapport à 52,8 %). De même, le niveau de scolarité des femmes qui occupaient exclusivement un rôle d'administratrice était plus élevé que celui des hommes à fonctions égales, ces dernières étant plus susceptibles d'avoir un baccalauréat, une maîtrise ou un autre grade de niveau supérieur.

Parmi les cadres titulaires d'un baccalauréat ou d'un grade de niveau supérieur, les femmes étaient plus susceptibles que les hommes d'avoir étudié en sciences sociales et du comportement et en droit et, inversement, moins susceptibles d'avoir étudié dans des domaines liés au génie, une tendance largement cohérente avec celles observées au sein de la population en âge de travailler (Ferguson, 2016)¹³. Les affaires, la gestion et l'administration publique constituaient les domaines d'études de prédilection des cadres, dont plus de la moitié (51,6 % des femmes et 54,9 % des hommes) avaient étudié dans ces domaines (tableau 2). Les sciences sociales et du comportement et le droit se classaient au deuxième rang des domaines d'études les plus courants, même si ces choix étaient plus répandus chez les femmes cadres, dont 29,1 % avaient choisi ces domaines, comparativement à 19,8 % des hommes. Les femmes cadres étaient environ cinq fois moins susceptibles que les hommes cadres d'avoir étudié l'architecture, le génie et les technologies connexes, des domaines où les femmes sont encore sous-représentées (2,5 %)¹⁴.

Les affaires et les sciences sociales font partie du bassin de talents pour les femmes cadres

Les chercheurs ont postulé que la diversité peut influencer les conseils d'administration par l'intermédiaire d'une plus grande indépendance ou d'un raisonnement divergent et en leur permettant de s'écarter de la pensée de groupe, car les conseils d'administration doivent puiser dans des bassins de talents plus vastes pour nommer des femmes, ce qui les éloigne du soi-disant « réseau des anciens » (Adams et Ferreira, 2009; Carter, D'Souza et Simkins, 2010). En effet, les estimations exploratoires sur les écarts entre les genres dans les professions suggèrent des bassins de talents légèrement différents chez les cadres. Par exemple, environ 5 femmes cadres sur 10 occupaient des postes de gestion, comparativement à près de 7 hommes sur 10, ce qui rend compte surtout des écarts au sein de la haute direction dans les secteurs de la construction, du transport, de la production et des services publics¹⁵. Les femmes cadres étaient deux fois plus susceptibles que les hommes de provenir des secteurs des sciences sociales, de l'éducation, des services gouvernementaux et de la religion, ce qui représente près de 1 femme sur 5, dont bon nombre travaillaient comme avocates ou notaires (au Québec). Il convient de noter que les femmes étaient près d'une fois et demie plus susceptibles de travailler dans le secteur des affaires, des finances et de l'administration, y compris comme vérificatrices et comptables, un domaine dans lequel les femmes ayant fait des études universitaires ont fait d'importants progrès au cours de la dernière décennie (Uppal et LaRochelle-Coté, 2014).

13. Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'augmentation du niveau de scolarité chez les femmes, voir Ferguson (2016).

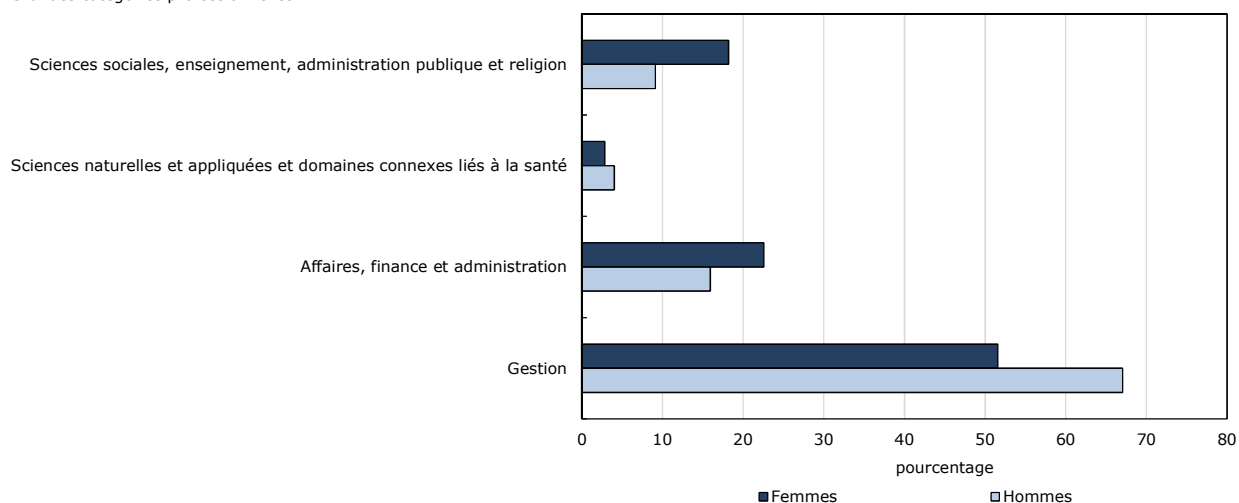
14. Pour consulter une analyse des parcours professionnels des femmes et des hommes titulaires d'un diplôme d'études postsecondaires en science, technologie, génie et mathématiques, voir Frank (2019).

15. Il convient de noter que les estimations présentées dans cette étude concernant les caractéristiques d'emploi et de revenu s'appliquent aux cadres travailleurs, c'est-à-dire ceux qui occupaient un emploi pendant la semaine de référence du recensement, et ne comprennent pas l'analyse des personnes qui siégeaient à des conseils d'administration sans être employées.

Graphique 2

Répartition des cadres selon le genre et certaines grandes catégories professionnelles, 2016

Grandes catégories professionnelles



Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

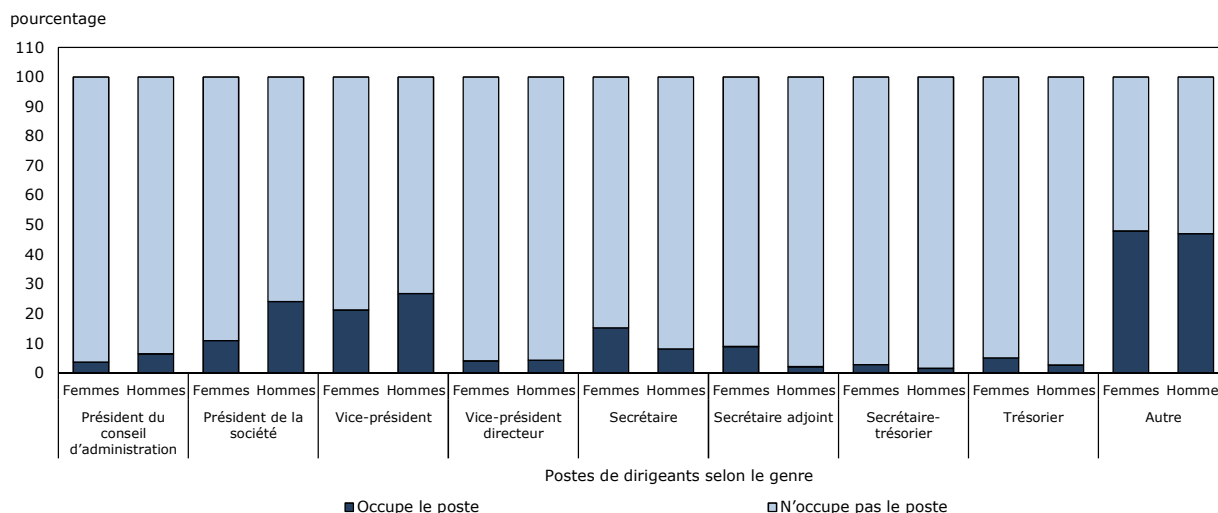
Parmi les cadres, les femmes sont plus susceptibles que les hommes d'occuper des postes décisionnels aux échelons inférieurs

Les femmes qui accèdent à des postes de cadre durant leur carrière ont tendance à assumer des fonctions de niveau inférieur à celles des hommes, ou avec un moindre pouvoir décisionnel (MacDonald, 2019; Osler, 2020), une tendance qui ressort aussi des estimations exploratoires. Certains cadres peuvent également exercer une influence en jouant plusieurs rôles dans une ou plusieurs entreprises. Près de 1 femme sur 2 a contribué à la gouvernance d'entreprise et à la prise de décisions à la fois à titre d'administratrices et de dirigeantes (46,4 %), comparativement à environ 6 hommes sur 10 (61,1 %), et les femmes étaient plus susceptibles que les hommes de contribuer exclusivement à titre de dirigeantes (tableau 3).

En outre, les dirigeantes étaient environ deux fois moins susceptibles d'occuper des postes de décideurs aux échelons supérieurs, comme celui de présidente du conseil d'administration ou présidente de la société, que les dirigeants (tableau 4)¹⁶. Plus précisément, environ 1 dirigeante sur 10 était présidente, comparativement à environ 1 dirigeant sur 4 (graphique 3). À l'inverse, les dirigeantes étaient beaucoup plus susceptibles que les dirigeants d'occuper des postes de secrétaire ou de secrétaire adjointe. Parmi les personnes qui occupaient des postes de dirigeants aux échelons supérieurs, près de 9 présidentes sur 10 étaient également administratrices, ce qui correspond à la représentation chez les présidents. Si l'on examine les cadres supérieurs du principal groupe d'âge actif, les écarts entre les genres en ce qui concerne la présence d'enfants étaient cohérents, puisque 7 présidentes ou vice-présidentes sur 10 avaient des enfants, comparativement à 8 sur 10 chez les hommes.

16. Les répartitions pour tous les postes de dirigeants (graphique 4) ont été obtenues en combinant les personnes qui occupaient exclusivement des postes de dirigeants et celles qui occupaient à la fois des postes d'administrateurs et dirigeants.

Graphique 3
Répartition des postes de dirigeants selon le genre, 2016



Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Environ la moitié des femmes cadres contribuent à des entreprises du secteur des finances

Les tendances relatives à la ségrégation industrielle des genres qui persistent au sein de la population active sont également ressorties des estimations exploratoires, les femmes étant plus susceptibles de contribuer à titre de cadres dans des entreprises des secteurs où elles sont bien représentées. Plus précisément, les femmes cadres étaient moins susceptibles que les hommes cadres de travailler pour des entreprises des secteurs des biens, tels que l'énergie, la construction ou la fabrication (tableau 5)¹⁷. À l'inverse, elles étaient mieux représentées dans les secteurs des services, surtout en finance, ce qui est cohérent avec leur niveau de scolarité. La moitié des femmes occupant des postes de cadre travaillaient dans le domaine des finances, comparativement à environ 4 hommes sur 10.

La plupart des cadres qui contribuaient à titre de dirigeants, d'administrateurs ou des deux le faisaient dans des sociétés privées et dans des sociétés contrôlées par des entités canadiennes, des caractéristiques qui font l'objet d'une déclaration dans les données de la LDPM afin d'évaluer l'influence des entreprises étrangères dans l'économie canadienne¹⁸. Environ 6 femmes sur 10 contribuaient exclusivement à titre de dirigeantes dans des entités sous contrôle canadien et sous contrôle américain. À titre de comparaison, environ 6 hommes sur 10 contribuaient à la fois à titre d'administrateurs et de dirigeants dans des sociétés contrôlées par ces deux pays.

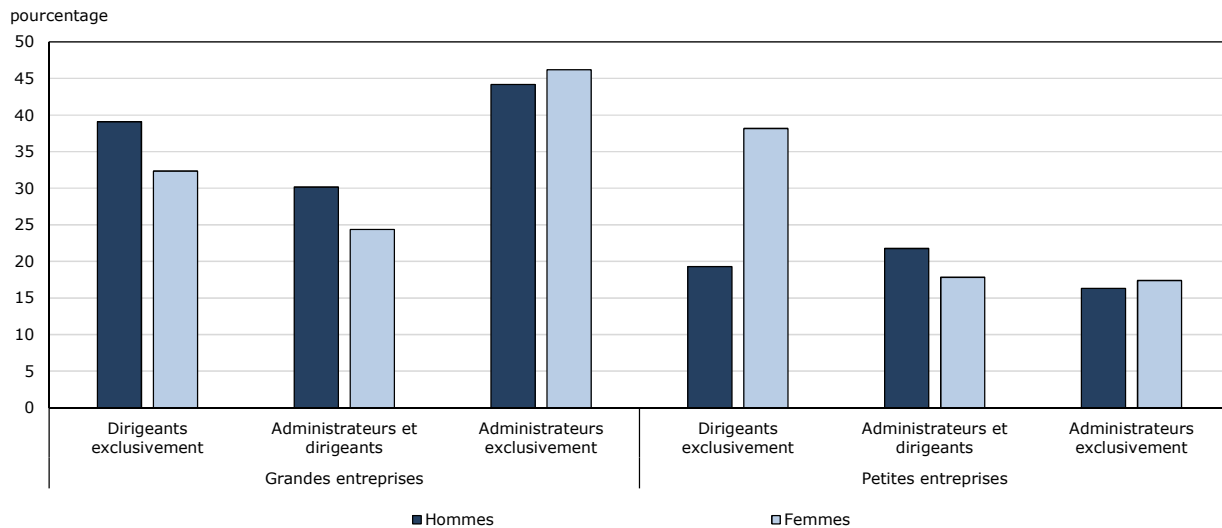
Si l'on examine la représentation selon la taille de l'entreprise, les femmes cadres étaient plus susceptibles que les hommes (29,5 % de femmes par rapport à 20,5 % d'hommes) de participer dans de petites entreprises, et moins susceptibles de participer dans de petites et moyennes

17. Pour en savoir davantage sur les tendances relatives à l'emploi chez les femmes au cours des dernières décennies, voir Moyser (2017).

18. Cette section porte sur les différences entre les caractéristiques des entreprises auxquelles les cadres contribuent. Puisque les cadres peuvent participer à plus d'une société à titre d'administrateurs ou de dirigeants, il faut insister sur la nature exploratoire de ces estimations, car chacun des cadres identifiés dans les estimations exploratoires a été comptabilisé pour chaque société à laquelle il a participé.

entreprises ou dans de moyennes et grandes entreprises (tableau 5)¹⁹. Cette tendance rend essentiellement compte d'écarts chez les dirigeants, puisque les femmes occupant exclusivement un rôle de dirigeante étaient plus de deux fois plus susceptibles de participer dans de petites entreprises (38,2 % des femmes comparativement à 19,3 % des hommes). En comparaison, les femmes occupant exclusivement un rôle d'administratrice étaient aussi susceptibles que les hommes de contribuer au même titre dans les grandes entreprises (graphique 4)²⁰.

Graphique 4
Répartition des cadres selon la taille de l'entreprise et le genre, 2016



Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Très peu de femmes cadres autochtones ont été identifiées dans les estimations

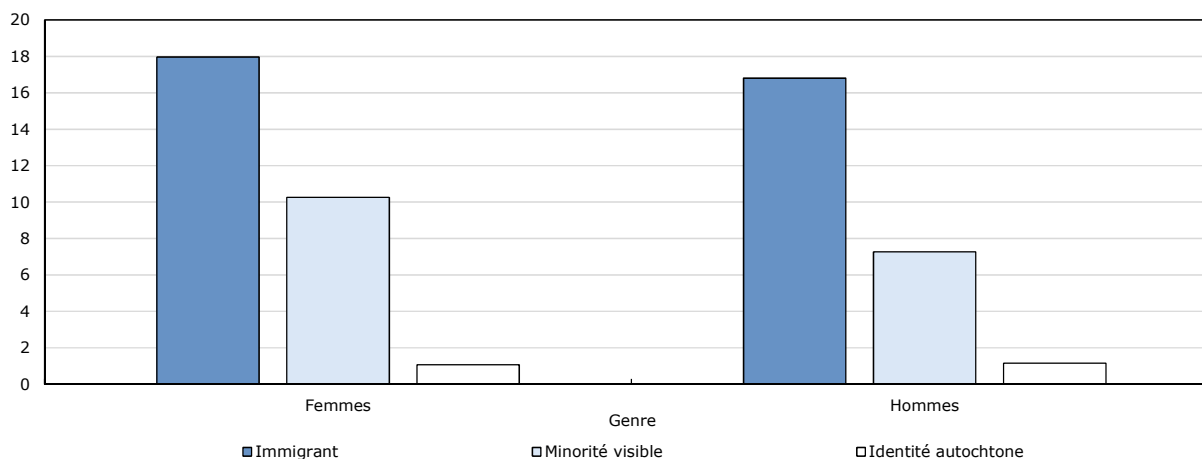
Très peu de cadres autochtones ont été identifiés dans les estimations exploratoires, ce qui équivaut à environ 1 % des femmes et des hommes, alors qu'ils représentent environ 4 % de la population active. En raison du manque de représentation dans les estimations et de la nécessité de respecter les lignes directrices relatives à la confidentialité du recensement, l'analyse concernant les femmes autochtones est limitée dans le présent document. Toutefois, selon les résultats exploratoires, les femmes cadres autochtones étaient plus jeunes et proportionnellement moins nombreuses à avoir des enfants que les femmes non autochtones et que la majorité des femmes cadres autochtones contribuaient dans de grandes entreprises.

19. Les actifs ont servi à déterminer la taille des entreprises, qui ont ensuite été classées par quartiles. Plus précisément, les petites entreprises ont été classées dans le premier quartile, les petites et moyennes entreprises ont été classées dans le deuxième quartile, les moyennes et grandes entreprises ont été classées dans le troisième quartile et les grandes entreprises ont été classées dans le quatrième quartile (voir les tableaux 5 et 9).

20. Par souci de simplicité, le graphique 4 présente des estimations pour les petites et les grandes entreprises afin d'illustrer les différences selon le genre; voir le tableau 5 pour en savoir plus.

Graphique 5 Proportion de cadres immigrants, de minorité visible et d'identité autochtone autodéclarée selon le genre, 2016

pourcentage



Note : Dans le présent article, le terme « Autochtone » désigne les personnes qui se sont identifiées comme tel dans le cadre du recensement.
Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

La majorité des cadres immigrants ne s'identifient pas comme membres d'une minorité visible

Les personnes immigrantes étaient, dans une certaine mesure, relativement mieux représentées parmi les cadres, puisque environ 18 % des femmes cadres étaient des immigrantes, alors que les immigrants comptent pour près de 1 travailleur sur 4. Contrairement à l'ensemble de la population immigrante (Hudon, 2015), la majorité des cadres immigrants, soit plus de 2 sur 3, ne s'étaient pas identifiés comme appartenant à un groupe de minorités visibles²¹. Les immigrantes étaient plus susceptibles que les non-immigrantes de contribuer en qualité de dirigeantes plutôt que d'administratrices, alors que c'était le contraire pour leurs homologues masculins : les hommes immigrants étaient un peu plus nombreux, proportionnellement, à siéger à des conseils d'administration que les hommes non immigrants. Cependant, les immigrantes étaient plus susceptibles de siéger à un conseil d'administration que les femmes appartenant à une minorité visible. Plus de la moitié des femmes cadres immigrantes contribuaient à titre d'administratrices, comparativement à 4 femmes sur 10 pour celles appartenant à une minorité visible²².

En moyenne, les femmes cadres immigrantes étaient un peu plus âgées que les non-immigrantes, et elles étaient moins susceptibles d'avoir des enfants et d'être mariées ou de vivre en union libre. Par ailleurs, elles étaient plus susceptibles que les non-immigrantes d'avoir un niveau de scolarité plus élevé. Près de 4 femmes cadres immigrantes sur 10 (38,4 %) étaient titulaires d'un grade de niveau supérieur au baccalauréat, comparativement à 3 sur 10 des non-immigrantes (31,6 %). Ces tendances étaient encore plus prononcées chez les hommes; près de la moitié des immigrants qui étaient cadres étaient titulaires d'un grade de niveau supérieur au baccalauréat. En ce qui concerne les différences entre les domaines d'études chez les bacheliers, les immigrantes étaient environ deux fois plus susceptibles que les non-immigrantes d'avoir étudié les domaines de la science, de la technologie, du génie ou des mathématiques.

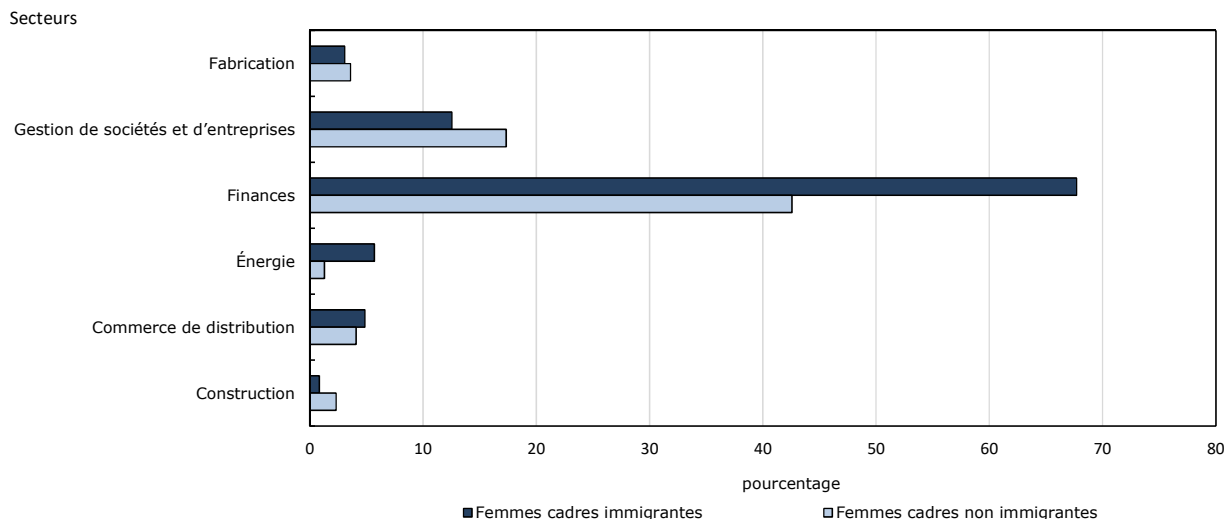
Conformément aux résultats concernant les domaines d'études, les immigrantes étaient cinq fois plus susceptibles que les non-immigrantes de travailler au sein d'entreprises du secteur de

21. Pour en savoir davantage sur les caractéristiques socioéconomiques des femmes immigrantes, voir Hudon (2015). Pour consulter une analyse des transitions entre périodes d'emploi et de chômage pendant la pandémie chez les immigrants, voir Hou, Picot et Zhang (2020).

22. Les administrateurs désignent les cadres qui étaient exclusivement administrateurs et ceux qui contribuaient à la fois à titre d'administrateurs et de dirigeants.

l'énergie. Environ 7 immigrantes sur 10 contribuaient à titre de cadres dans le domaine des finances et elles étaient une fois et demie plus susceptibles que les non-immigrantes de travailler pour des entités sous contrôle américain.

Graphique 6
Proportion de femmes cadres immigrantes et non immigrantes selon certains secteurs, 2016



Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Une femme cadre sur dix s'identifie comme membre d'une minorité visible

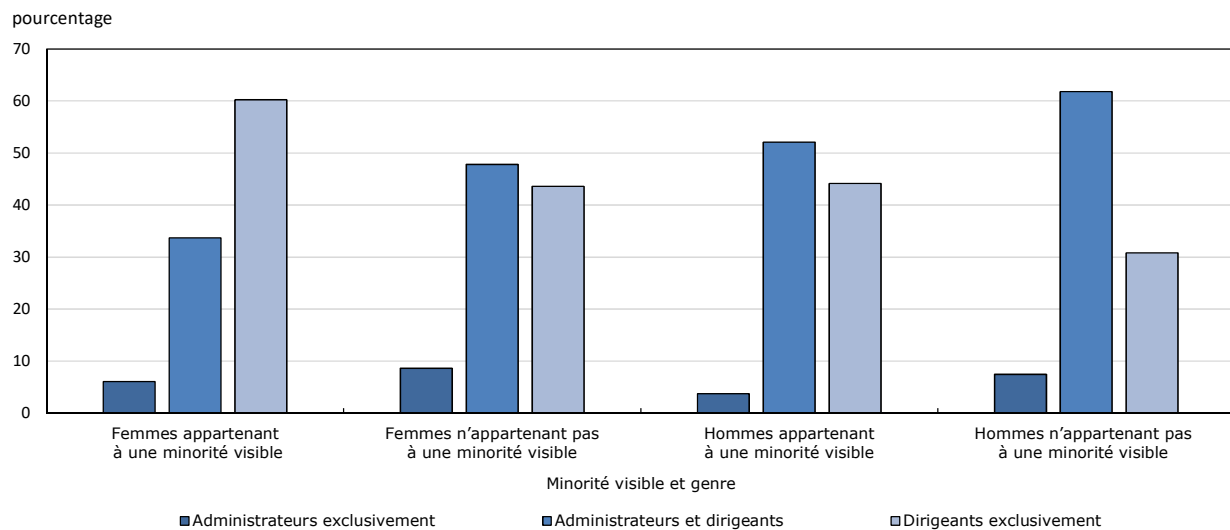
Environ 1 femme cadre sur 10 appartenait à une minorité visible, comparativement à environ 1 cadre sur 14 chez les hommes. Ces résultats démontrent que les personnes de minorités visibles continuent d'être sous-représentées aux postes de directeurs et de décideurs, puisqu'ils représentent 1 travailleur sur 5 en fait partie. Selon les estimations provisoires, la représentation était plus élevée que ce qui a été avancé dans certaines études du secteur privé, mais concordait généralement avec les constats de Diversity Leads (2020). Les variations rendent compte de différences dans le nombre et les types de sociétés visées par l'analyse. En effet, la présente étude analyse les données sur les moyennes et grandes entreprises privées et cotées en bourse, tandis que les estimations du secteur privé portent sur les grandes entreprises cotées en bourse²³. Les principaux groupes de minorités visibles représentés parmi les cadres comprenaient les Sud-Asiatiques et les Chinois, alors que les Noirs et les Philippins étaient moins nombreux.

Des différences ont été observées quant aux rôles que les femmes appartenant à une minorité visible jouaient dans les sociétés auxquelles elles contribuaient, ainsi que dans l'influence qu'elles exerçaient au sein de ces sociétés. Par exemple, environ 6 femmes cadres appartenant à une minorité visible sur 10 participaient exclusivement à titre de dirigeantes, tandis qu'environ 1 sur 3 contribuait à la fois à titre de dirigeante et d'administratrice (graphique 7). En comparaison, environ la moitié des femmes cadres qui ne s'identifiaient pas comme membres d'une minorité visible avaient une influence sur la prise de décisions d'entreprise à la fois à titre d'administratrices et de dirigeantes, tout comme environ 6 hommes n'appartenant pas à une minorité visible sur 10.

23. La LDPM est un recensement des personnes morales qui mènent des activités au Canada. 7 460 sociétés ont été incluses dans la présente analyse. À titre comparatif, Osler a analysé 221 entreprises cotées en bourse, ce qui représente une plus petite part de l'ensemble des entreprises.

Graphique 7

Proportion de cadres appartenant et n'appartenant pas à une minorité visible selon le genre, 2016



Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Les femmes cadres appartenant à une minorité visible sont plus jeunes, plus instruites et plus susceptibles d'avoir des enfants que celles n'appartenant pas à une minorité visible

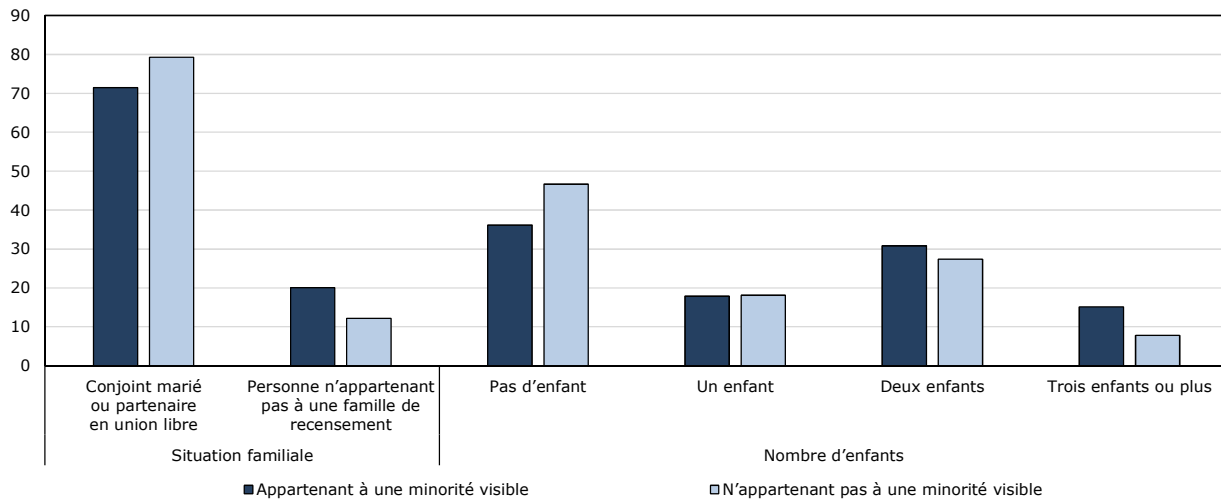
En général, les caractéristiques socioéconomiques des femmes appartenant à une minorité visible diffèrent de celles des femmes qui n'appartiennent pas à une minorité visible et les défis qu'elles rencontrent en milieu de travail pourraient être plus nombreux, car elles sont, en moyenne, plus jeunes et plus instruites, mais également plus susceptibles de signaler avoir subi de la discrimination (Hudon, 2016). Des travaux antérieurs ont montré que les femmes appartenant à une minorité visible doivent relever différents défis pour accéder à des postes de direction, comme trouver des occasions de réseautage informel ou des modèles ou mentors confirmés (Catalyst, 2007). Ces défis mettent en évidence l'importance d'étudier les caractéristiques des femmes appartenant à une minorité visible qui réussissent à surmonter les inégalités pour accéder à des postes de cadre au Canada.

En effet, les caractéristiques socioéconomiques des femmes cadres qui appartiennent à une minorité visible diffèrent de celles des femmes cadres n'appartenant pas à une minorité visible; elles étaient par exemple plus jeunes, pour une moyenne d'âge de 46 ans par rapport à 52 ans (tableau 6). Qui plus est, les femmes cadres appartenant à une minorité visible étaient moins susceptibles d'être mariées ou de vivre en union libre que les femmes n'appartenant pas à une minorité visible (7 sur 10 par rapport à 8 sur 10), mais plus susceptibles d'avoir des enfants (6 sur 10 par rapport à 5 sur 10). Ces écarts n'étaient plus les mêmes lors de l'analyse des cadres du principal groupe d'âge actif (c.-à-d. ceux âgés de 25 à 54 ans) : les femmes cadres du principal groupe d'âge actif appartenant à une minorité visible étaient encore moins nombreuses à être en couple et aussi nombreuses à avoir des enfants que celles n'appartenant pas à une minorité visible.

Graphique 8

Situation familiale et nombre d'enfants des femmes selon l'appartenance à une minorité visible, 2016

pourcentage



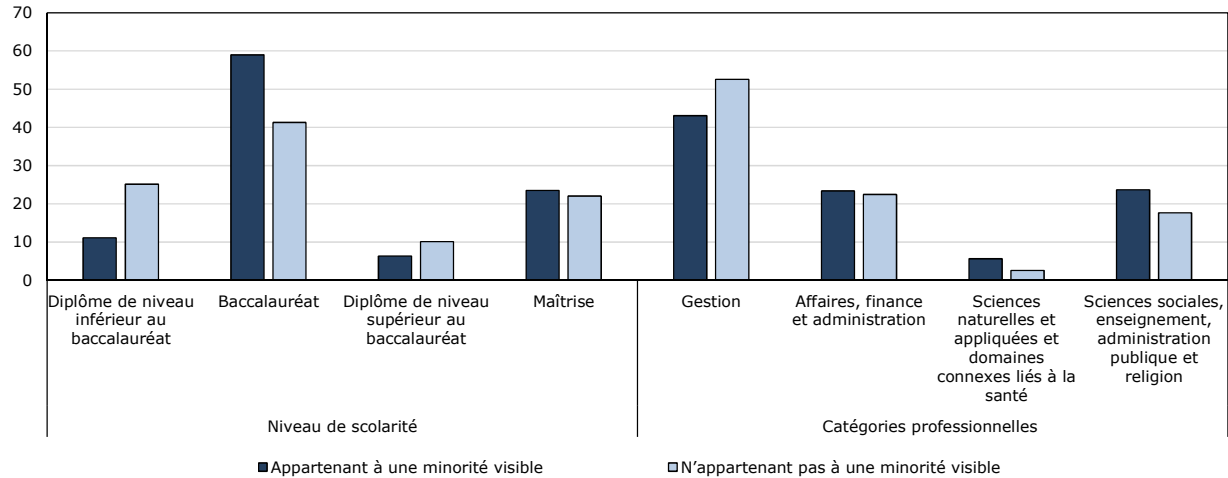
Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; Loi sur les déclarations des personnes morales, 2016 et 2017.

Les femmes cadres appartenant à une minorité visible avaient un niveau de scolarité plus élevé que celles n'appartenant pas à une minorité visible; par exemple, 88,9 % étaient titulaires d'un baccalauréat ou un grade de niveau supérieur (comparativement à 74,7 %). En ce qui concerne les différences sur le plan professionnel, les femmes cadres appartenant à une minorité visible étaient moins susceptibles d'occuper des postes de gestion que celles n'appartenant pas à une minorité visible, ce qui rend compte de disparités au sein de la haute direction. Elles étaient aussi plus susceptibles de travailler dans les domaines des sciences sociales, de l'éducation, des services gouvernementaux et de la religion, principalement à titre d'avocates ou de notaires au Québec (16,8 %) et presque deux fois plus nombreuses à travailler comme vérificatrices et comptables (11,0 %). En moyenne, les femmes cadres appartenant à une minorité visible avaient travaillé plus que les autres durant la semaine de référence du recensement (40,2 heures comparativement à 38,1 heures).

Graphique 9

Niveau de scolarité et certaines catégories professionnelles des femmes cadres selon l'appartenance à une minorité visible, 2016

pourcentage



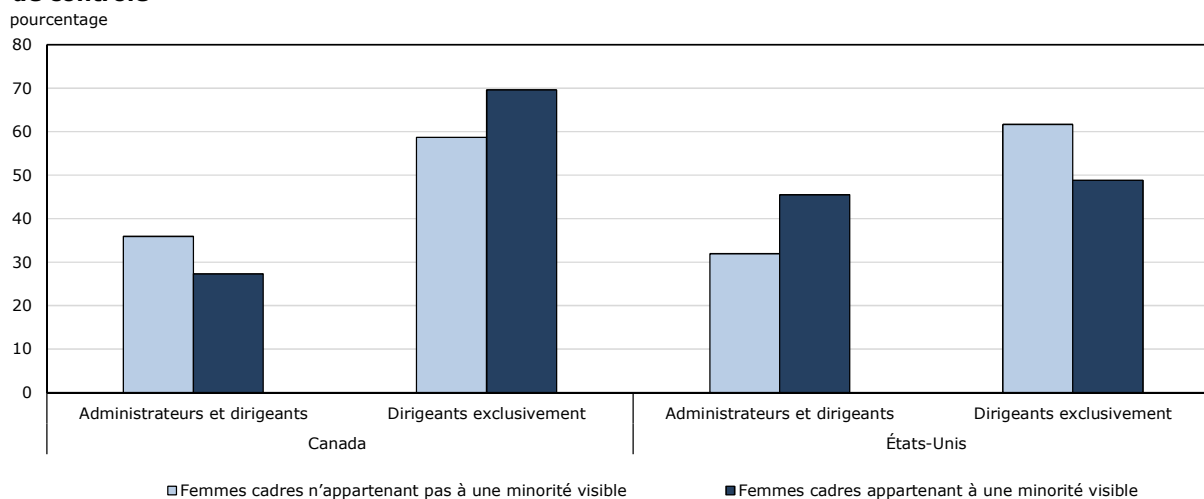
Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; Loi sur les déclarations des personnes morales, 2016 et 2017.

Les femmes cadres appartenant à une minorité visible sont cinq fois plus susceptibles de contribuer à des sociétés sous contrôle américain que celles n'appartenant pas à une minorité visible

Les femmes cadres qui appartenait à une minorité visible étaient plus susceptibles de contribuer à des sociétés sous contrôle américain; elles représentaient 4 cadres sur 10, ce qui est environ cinq fois plus que les femmes n'appartenant pas à une minorité visible (tableau 9)²⁴. À l'inverse, les femmes appartenant à une minorité visible étaient moins susceptibles de contribuer à des sociétés sous contrôle canadien, représentant environ 1 cadre sur 2, comparativement à une majorité de femmes n'appartenant pas à une minorité visible (9 sur 10). Dans une moindre mesure, ces tendances étaient également observables chez les hommes appartenant à une minorité visible, qui étaient plus susceptibles de contribuer à des sociétés sous contrôle américain ou japonais. Autant chez les hommes que chez les femmes, les principaux groupes de minorités visibles représentés au sein des sociétés sous contrôle américain comprenaient les cadres sud-asiatiques, chinois et noirs.

De plus, les femmes appartenant à une minorité visible étaient 1,4 fois plus susceptibles que celles n'appartenant pas à une minorité visible de contribuer à la fois à titre d'administratrices et de dirigeantes de sociétés sous contrôle américain; près de la moitié d'entre elles occupaient simultanément les deux postes. En revanche, les cadres appartenant à une minorité visible n'étaient pas aussi bien représentés au sein des conseils d'administration des sociétés sous contrôle canadien.

Graphique 10
Proportion de femmes cadres appartenant et n'appartenant pas à une minorité visible selon le pays de contrôle



Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Les femmes appartenant à une minorité visible sont aussi susceptibles que celles n'appartenant pas à une minorité visible d'occuper les plus hauts postes

Même si les femmes cadres appartenant à une minorité visible étaient tout aussi susceptibles d'accéder aux plus hauts postes de dirigeant que celles n'appartenant pas à une minorité visible,

24. Très peu d'observations étaient disponibles dans les estimations à propos des femmes appartenant à une minorité visible qui étaient exclusivement administratrices. Par conséquent, celles-ci ne sont pas présentées dans le graphique 10.

certaines différences ont été observées en ce qui concerne le type d'entreprises auxquelles elles contribuaient²⁵. Par exemple, parmi les femmes cadres qui appartenait à une minorité visible, environ 1 sur 10 occupait le poste de présidente d'une société, tandis que près de 1 sur 4 en était vice-présidente, ce qui concorde avec les estimations pour les femmes n'appartenant pas à une minorité visible (tableau 8). En ce qui concerne les caractéristiques des entreprises, les femmes cadres membres d'une minorité visible étaient 1,9 fois plus susceptibles de participer dans de grandes entreprises, ce qui concorde avec les tendances observées chez les dirigeants, mais beaucoup moins susceptibles de contribuer dans de petites entreprises et plus susceptibles de travailler dans le secteur des finances²⁶.

Les administratrices sont plus susceptibles de siéger à des conseils d'administration de plus grande taille et d'avoir des réseaux de collègues plus étendus

Au moment d'analyser la diversité au sein des équipes de direction et des conseils d'administration, il est important de tenir compte du type de rôle des cadres et de l'influence exercée, puisque certains cadres peuvent siéger à plusieurs conseils d'administration ou occuper de nombreux postes de dirigeants, jouant ainsi différents rôles au sein d'une ou de plusieurs entreprises. En moyenne, les administratrices, tout comme les administrateurs, siégeaient à environ deux conseils d'administration. Des études antérieures ont démontré que les conseils d'administration ayant au moins une administratrice avaient tendance à être de plus grande taille et à compter un plus grand nombre de sièges (Green et Homroy, 2018; Adams et Ferreira, 2009). En effet, les administratrices étaient plus susceptibles de siéger à des conseils d'administration de plus grande taille, soit ceux qui comptaient six administrateurs en moyenne, et qui comptaient un plus grand nombre de femmes²⁷. De même, les dirigeantes étaient plus susceptibles de travailler dans de grandes entreprises, comme celles qui comptaient un plus grand nombre de postes de direction et dans lesquelles les dirigeantes étaient mieux représentées.

Lorsque l'on s'intéresse aux équipes de direction, il est également important de tenir compte des réseaux, car certains chercheurs ont fait valoir que la sous-représentation des femmes au sein des conseils d'administration s'explique en partie par leur manque de réseaux avec les hommes administrateurs (Adams et Ferreira, 2009), alors que les personnes appartenant à une minorité visible ne sont pas nécessairement incluses dans le réseautage informel associé à un plus grand avancement professionnel (Catalyst, 2007). Puisque les administratrices étaient proportionnellement plus nombreuses que les administrateurs à siéger à des conseils d'administration de plus grande taille, leurs réseaux étaient aussi un peu plus étendus. En moyenne, les administratrices entretenaient dans le cadre de leur mandat au conseil d'administration des liens avec une moyenne de 7,5 collègues, comparativement à 6,7 pour les hommes (tableau 3). De plus, les femmes entretenaient des liens avec environ deux autres collègues administratrices (1,9), ce qui est légèrement plus élevé que les liens entretenus par les hommes avec des femmes (1,5). Des résultats semblables ont été obtenus pour les dirigeants,

25. Les répartitions pour tous les postes de dirigeants (graphique 8) ont été obtenues en combinant tous les postes occupés par des dirigeants exclusivement et ceux occupés par des dirigeants qui étaient aussi administrateurs (à la fois administrateurs et dirigeants).

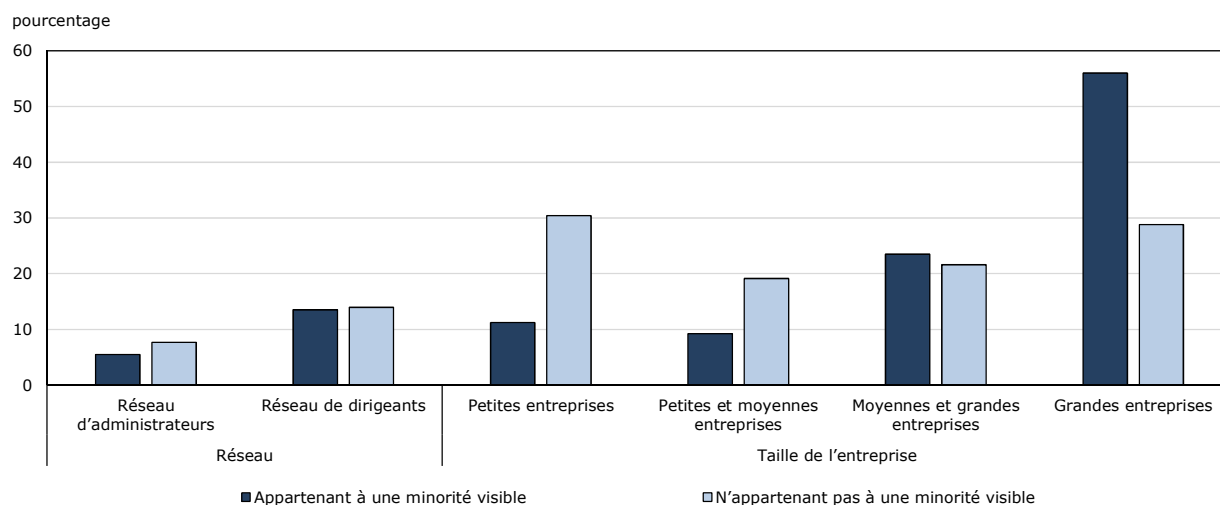
26. Une analyse récente montre que les grandes entreprises très en vue (les entreprises américaines cotées en bourse de l'indice Standard and Poor's 1500) ont tendance à adhérer aux normes sociales en matière de représentation au sein des conseils d'administration, imitant leurs pairs en matière de nomination de femmes et de minorités raciales; en effet, les conseils d'administration bien en vue ou qui font l'objet d'une surveillance accrue étaient plus susceptibles de respecter les normes sociales (Chang et coll., 2019).

27. Dans le cadre de la présente étude, les réseaux sont définis comme le nombre total d'administrateurs ou de dirigeants avec lesquels une personne entretient des liens, en fonction des conseils d'administration auxquels elle participe ou du nombre de cadres des entreprises dans lesquelles elle participe. Il est à noter qu'une analyse a été effectuée pour isoler les valeurs aberrantes, lesquelles ont été retirées des estimations afin d'assurer la fiabilité du calcul du nombre moyen de sièges à des conseils d'administration occupés par un administrateur et du nombre moyen de postes occupés par un dirigeant.

alors que les femmes entretenaient des liens avec une moyenne de 14,0 collègues dirigeantes (comparativement à 11,7 pour les hommes). Les dirigeantes disposaient également de réseaux plus étendus de collègues femmes.

Les femmes appartenant à une minorité visible et celles n'appartenant pas à une minorité visible étaient aussi nombreuses les unes que les autres à siéger à un conseil d'administration, mais les premières étaient plus susceptibles que les secondes de siéger à des conseils d'administration de plus petite taille et comptant moins de femmes. Par conséquent, les administratrices appartenant à une minorité visible disposaient de réseaux relativement moins étendus, soit 5,5 collègues administrateurs en moyenne, comparativement à 7,7 pour les femmes n'appartenant pas à une minorité visible (tableau 7). Parallèlement, les dirigeantes appartenant à une minorité visible et celles n'appartenant pas à une minorité visible étaient tout aussi susceptibles de faire partie de grandes entreprises et d'entreprises où les femmes étaient mieux représentées.

Graphique 11
Taille du réseau et de l'entreprise des femmes cadres selon l'appartenance à une minorité visible, 2016



Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; Loi sur les déclarations des personnes morales, 2016 et 2017.

Le salaire des femmes cadres est inférieur d'environ 56 % à celui des hommes cadres

Les différences entre les genres décrites dans cette étude, telles que les femmes cadres assument des fonctions de niveau inférieur ou travaillent dans des secteurs ou des entreprises différents, sont des facteurs qui expliquent habituellement les disparités salariales entre les cadres (Elkinawy et Slater, 2011; Macdonald, 2019)²⁸. Les chercheurs ont commencé à examiner les facteurs qui contribuent à l'écart salarial entre les genres chez les cadres, lequel reste en grande partie inexpliqué puisque, par exemple, une analyse précédente a montré que l'écart peut être plus grand chez les cadres des entreprises dont les conseils d'administration sont à prédominance masculine (Elkinawy et Slater, 2011). Qui plus est, les réseaux professionnels peuvent jouer un rôle. En effet, une étude sur les cadres européens et américains montre que les revenus des cadres supérieurs dont les réseaux professionnels sont plus étendus tendent à être plus élevés, même après avoir contrôlé pour d'autres facteurs. Cette tendance est plus marquée chez les hommes; les réseaux de femmes sont peut-être moins orientés vers l'obtention d'un

28. Pour de plus amples renseignements sur l'évolution, dans le temps, de l'écart salarial entre les genres au sein de l'ensemble de la population canadienne, voir Pelletier, Patterson et Moyser (2019). Pour savoir comment mesurer l'écart salarial entre les genres, voir Moyser (2019).

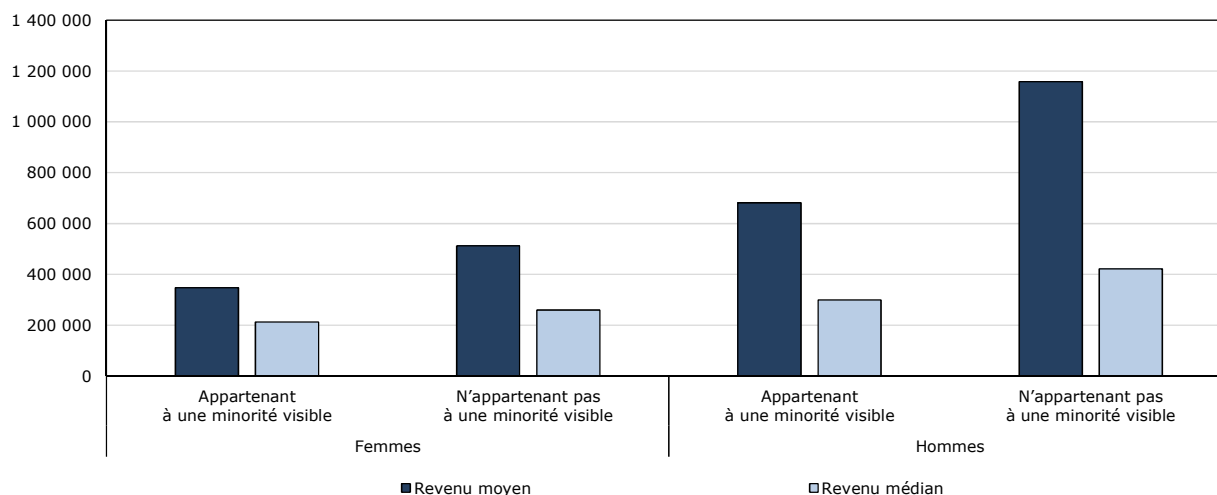
salaires plus élevés ou celles-ci travaillent peut-être pour des entreprises qui offrent un moins bon accès à des réseaux influents (Lalanne et Seabright, 2016).

En moyenne, le revenu total des femmes cadres incluses dans les estimations exploratoires atteignait 495 600 \$, ce qui est inférieur d'environ 56 % à celui des hommes (1,1 million de dollars). Le revenu total présenté pour les cadres comprend le revenu tiré de leur emploi régulier, le rendement de placements et les primes. Il peut également comprendre la rémunération liée à la participation à des conseils d'administration. En examinant l'écart salarial entre les genres selon le rôle, l'écart le plus important s'observe chez les gens qui participent exclusivement à des conseils d'administration, où le salaire des femmes est inférieur d'environ 59 % à celui des hommes. Pour ce qui est des grands groupes de professions, les plus importants écarts salariaux entre les genres s'observaient chez les gestionnaires, tandis que ceux-ci rétrécissaient dans les professions liées aux sciences de la santé et aux sciences sociales, dans lesquelles les femmes cadres étaient mieux représentées ou les salaires étaient potentiellement influencés par des politiques gouvernementales.

Le salaire des femmes cadres appartenant à une minorité visible était inférieur d'environ 32 % à celui des femmes n'appartenant pas à une minorité visible; leur revenu moyen atteignait 347 100 \$ (graphique 12). Par ailleurs, le salaire des hommes appartenant à une minorité visible était inférieur d'environ 41 % à celui des hommes qui ne s'identifiaient pas comme membres d'une minorité visible (681 900 \$). Chez les gens appartenant à une minorité visible, l'écart salarial diminuait légèrement lorsque les données de femmes qui contribuaient exclusivement à titre d'administratrices (23 %) étaient analysées, tandis que le revenu médian des femmes appartenant à une minorité visible qui étaient à la fois administratrices et dirigeantes était plus élevé que celui des femmes qui ne s'identifiaient pas comme membres d'une minorité visible (tableau 10).

Graphique 12
Revenu des cadres selon le genre et l'appartenance à une minorité visible, 2015

dollars de 2016



Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; Loi sur les déclarations des personnes morales, 2016 et 2017.

Les écarts salariaux demeurent considérables, même après avoir contrôlé pour les principales caractéristiques d'emploi et la taille du réseau professionnel

Même en contrôlant pour les principales caractéristiques d'emploi qui expliquent habituellement une grande part de l'écart salarial entre les genres dans la population active en général, comme la profession, la scolarité et le nombre de semaines et d'heures travaillées, les écarts salariaux

chez les cadres demeuraient importants. En contrôlant pour ces caractéristiques, l'écart salarial entre les genres a rétréci à 566 400 \$, en légère baisse par rapport à 637 400 \$, tandis que l'écart s'est creusé pour les minorités visibles (tableau 11). Contrôler pour d'autres facteurs, comme le nombre de sièges aux conseils d'administration, les postes de dirigeants et le type de rôles, a aidé à expliquer une partie de l'écart salarial entre les genres et celui auprès des minorités visibles pour certains cadres. Cependant, plus des deux tiers des écarts salariaux sont demeurés inexplicables pour la plupart des types de rôles de dirigeant occupés, tant chez les femmes que chez les personnes de minorités visibles. Ces résultats suggèrent qu'il reste du travail à faire pour mieux comprendre les facteurs qui influencent les disparités salariales chez les cadres.

Conformément aux conclusions de Lalanne et Seabright (2016), les résultats ont montré que l'écart salarial entre les genres et celui auprès des minorités visibles rétrécissait légèrement après avoir contrôlé pour la taille des réseaux professionnels. De plus, le fait de siéger à un plus grand nombre de conseils d'administration était associé à un revenu plus élevé tant chez les femmes que chez les hommes, quoique dans une plus grande mesure auprès des hommes. Essentiellement, l'augmentation de revenus associée à chaque siège supplémentaire à un conseil d'administration était d'environ 65 000 \$ chez les hommes et d'environ 19 800 \$ chez les femmes.

5 Résumé

Grâce au couplage des données des entreprises avec celles du Recensement de 2016, la présente étude fournit le premier profil socioéconomique intersectoriel des administrateurs et des dirigeants d'entreprises canadiennes. Bien que les résultats soient considérés comme exploratoires et qu'ils doivent être interprétés avec prudence, ils nous aident à mieux comprendre les caractéristiques des femmes issues de la diversité qui réussissent à briser le plafond de verre pour accéder à des postes de cadres. Essentiellement, les écarts entre les genres selon les caractéristiques démographiques et d'emploi concordent avec les résultats d'analyses antérieures sur les travailleurs à revenu élevé ou, dans certains cas, les tendances dans l'ensemble de la population active. Cependant, de nouvelles perspectives sont offertes par les résultats concernant le type d'entreprises auxquelles les femmes et les femmes appartenant à une minorité visible participent en tant que cadres, l'étendue de leurs rôles et la taille de leurs réseaux.

Conformément aux résultats antérieurs relatifs aux travailleurs à revenu élevé, parmi les personnes occupant un poste de cadre, les femmes étaient plus jeunes que les hommes, et elles étaient moins susceptibles qu'eux d'être en couple ou d'avoir des enfants. En ce qui concerne la profession, les écarts entre les genres indiquaient de légères différences sur le plan des bassins de talents; en effet, comparativement aux hommes, les femmes étaient moins susceptibles d'occuper des postes de gestion et plus susceptibles de travailler dans des professions liées aux affaires ou aux sciences sociales. Des disparités notables ont été observées dans les rôles et l'étendue de l'influence exercée : les femmes cadres étaient moins susceptibles que les hommes de contribuer à la prise de décisions en tant qu'administratrices et dirigeantes, et beaucoup moins susceptibles d'occuper les plus hauts postes (p. ex. environ deux fois moins susceptibles que les hommes d'être présidentes du conseil d'administration ou de la société). Alors que les femmes qui étaient exclusivement dirigeantes étaient plus susceptibles de contribuer dans de petites entreprises, le contraire s'observait auprès des femmes qui étaient exclusivement administratrices; celles-ci étaient plus susceptibles de participer aux conseils d'administration de grandes entreprises.

D'un point de vue intersectoriel, environ 1 femme cadre sur 10 s'identifiait comme membre d'une minorité visible et très peu comme Autochtones, tandis que les femmes immigrantes étaient relativement mieux représentées. Les femmes cadres appartenant à une minorité visible étaient plus jeunes que celles n'appartenant pas à une minorité visible et leur niveau de scolarité était plus élevé, ce qui est cohérent avec les tendances démographiques générales. Il convient de noter que les femmes cadres appartenant à une minorité visible étaient cinq fois plus susceptibles que celles n'appartenant pas à une minorité visible de contribuer à des sociétés sous contrôle américain, où près de la moitié d'entre elles occupaient simultanément un poste d'administratrice et de dirigeante, une part plus importante que dans les sociétés sous contrôle canadien. Les femmes cadres appartenant à une minorité visible siégeaient à des conseils d'administration de plus petite taille que celles n'appartenant pas à une minorité visible et, par conséquent, disposaient de réseaux de collègues plus restreints au sein de conseils d'administration.

Alors que le salaire des femmes cadres était inférieur de 56 % à celui des hommes cadres, celui des femmes cadres appartenant à une minorité visible était inférieur de 32 % à celui des femmes cadres qui ne s'identifiaient pas comme membres d'une minorité visible. Les principales caractéristiques d'emploi et la taille des réseaux professionnels ne suffisent pas à expliquer les écarts salariaux entre les genres et ceux entre les minorités visibles cadres; d'autres travaux seront nécessaires pour mieux comprendre les disparités salariales entre les cadres. Cependant, les résultats ont montré une corrélation entre la participation à un plus grand nombre de conseils d'administration et un revenu plus élevé, quoique dans une bien plus grande mesure chez les hommes.

D'autres études devront valider les résultats présentés ici, tout en continuant de promouvoir l'analyse intersectorielle. Il faudra davantage de données plus désagrégées pour bien comprendre et schématiser le parcours professionnel des cadres issus de la diversité, comme les femmes noires ou autochtones, ainsi que l'incidence des défis générés par la pandémie sur leur situation sur le marché du travail. De futures analyses devraient tenir compte de l'influence des réseaux professionnels et évaluer les répercussions des politiques sur la diversité en milieu de travail des entreprises et des gouvernements, telles qu'elles sont actuellement formulées. Dans ce contexte, Statistique Canada s'engage à faire progresser les données et la recherche sur les groupes sous-représentés, y compris au sein des équipes de direction. Par exemple, en explorant les couplages de données afin de fournir davantage d'information sur les caractéristiques des cadres issus de l'immigration et pour continuer de suivre les progrès en matière de diversité au sein des conseils d'administration.

6 Tableaux

Tableau 1
Caractéristiques démographiques des cadres selon le genre, 2016

	Femmes	Hommes
	51	54
	pourcentage	
Âge		
25 à 34 ans	5,4	1,9
35 à 44 ans	18,0	14,6
45 à 54 ans	42,2	37,6
55 à 64 ans	25,8	30,3
65 ans et plus	8,2	15,4
Situation familiale		
Conjoint marié ou partenaire en union libre	78,5	89,7
Parent seul	6,2	2,1
Personne n'appartenant pas à une famille de recensement	13,9	7,7
Nombre d'enfants		
Pas d'enfant	45,6	40,0
Un enfant	18,1	15,9
Deux enfants	27,8	29,1
Trois enfants ou plus	8,6	15,0
Appartenance à une minorité visible		
Appartenant à une minorité visible	10,3	7,3
N'appartenant pas à une minorité visible	89,7	92,7
Statut d'immigrant		
Non immigrants	80,9	81,2
Immigrants	18,0	16,8
Résidents non permanents	1,1	2,0
Identité autochtone		
Autochtone	1,1	1,2
Non autochtone	98,9	98,8

Note : Selon la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, font partie des minorités visibles « les personnes, autres que les Autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche ». Dans ce document, le terme « Autochtone » désigne les personnes qui se sont identifiées comme tel dans le cadre du recensement.

Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Tableau 2
Certaines caractéristiques professionnelles et niveau de scolarité des cadres selon le genre, 2016

	Femmes	Hommes
	nombre	
Nombre moyen d'heures travaillées	38,4	41,8
	pourcentage	
Niveau de scolarité		
Diplôme de niveau inférieur au baccalauréat	23,7	19,6
Baccalauréat	43,1	43,0
Certificat ou diplôme universitaire de niveau supérieur au baccalauréat	9,8	8,7
Diplôme en médecine, en dentisterie, en médecine vétérinaire ou en optométrie	x	0,5
Maîtrise	22,2	26,5
Doctorat	x	1,8
Grandes catégories professionnelles		
Gestion	51,6	67,1
<i>Cadres supérieurs – services financiers, communications et autres services aux entreprises</i>	12,0	15,7
<i>Cadres supérieurs – commerce, radiotélédiffusion et autres services, n.c.a.</i>	5,9	7,2
<i>Cadres supérieurs – construction, transport, production et services d'utilité publique</i>	6,4	14,9
<i>Cadres supérieurs – Directeur des services financiers</i>	8,2	4,4
Affaires, finance et administration	22,6	15,9
<i>Vérificateurs et comptables</i>	6,4	5,1
<i>Autres agents financiers</i>	2,1	1,8
Sciences naturelles et appliquées et domaines connexes	2,9	4,0
Secteur de la santé	1,1	0,7
Sciences sociales, enseignement, administration publique et religion	18,2	9,1
<i>Avocats (partout au Canada) et notaires (au Québec)</i>	13,5	6,8
Arts, culture, sports et loisirs	0,7	0,5
Vente et services	2,9	2,7
Domaine d'études pour les personnes qui détiennent un baccalauréat ou un diplôme de niveau supérieur		
Enseignement	2,0	0,7
Arts visuels et d'interprétation et technologie des communications	1,2	0,2
Sciences humaines	5,2	3,3
Sciences sociales et comportementales et droit	29,1	19,8
Commerce, gestion et administration publique	51,6	54,9
Sciences physiques et de la vie et technologies	1,6	4,1
Mathématiques, informatique et sciences de l'information	3,3	2,3
Architecture, ingénierie et technologies connexes	2,5	12,1
Agriculture, ressources naturelles et conservation	0,6	1,2
Santé et domaines connexes	2,7	1,3

x confidentiel en vertu des dispositions de la *Loi sur la statistique*

Note : Ce tableau présente les grandes catégories professionnelles accompagnées, en italique, de catégories professionnelles particulières qui occupent une place importante chez les cadres canadiens afin de fournir plus de détails. Il convient également de noter que les estimations présentées dans cette étude concernant l'emploi et le revenu s'appliquent aux cadres travailleurs, c'est-à-dire ceux qui occupaient un emploi pendant la semaine de référence du recensement, et ne comprennent pas l'analyse des personnes qui siégeaient à des conseils d'administration sans être employées.

Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Tableau 3
Certaines caractéristiques des cadres selon le genre, 2016

	Femmes	Hommes
	pourcentage	
Proportion d'administrateurs et de dirigeants		
Administrateurs exclusivement	8,3	7,1
Administrateurs et dirigeants	46,4	61,1
Dirigeants exclusivement	45,3	31,8
	moyenne	
Nombre moyen de postes occupés		
Sièges à des conseils d'administration	2,4	2,3
Postes de dirigeants	2,9	2,3
Nombre moyen de liens entretenus avec d'autres cadres		
Réseau d'administrateurs	7,5	6,7
Réseau de dirigeants	14,0	11,7

Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Tableau 4
Répartition des postes de dirigeants selon le genre, 2016

	Femmes		Hommes	
	Occupe le poste	N'occupe pas le poste	Occupe le poste	N'occupe pas le poste
	pourcentage			
Postes de dirigeants				
Président du conseil d'administration	3,7	96,3	6,4	93,6
Président de la société	10,9	89,1	24,1	75,9
Vice-président	21,2	78,8	26,8	73,2
Vice-président directeur	4,0	96,0	4,3	95,7
Secrétaire	15,2	84,8	8,1	91,9
Secrétaire adjoint	8,9	91,1	2,1	97,9
Secrétaire-trésorier	2,8	97,2	1,5	98,5
Trésorier	5,0	95,0	2,6	97,4
Autre	48,0	52,0	47,0	53,0

Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Tableau 5
Certaines caractéristiques des entreprises des cadres selon le genre, 2016

	Femmes	Hommes
	pourcentage	
Type de société		
Publique	2,0	1,8
Privée	98,0	98,2
Certains pays de contrôle		
Canada	85,7	84,9
France	1,6	1,7
Allemagne	0,7	0,8
Royaume-Uni	1,8	2,6
Japon	0,2	1,0
Suisse	0,8	0,7
États-Unis	10,1	9,0
Certains secteurs d'activité		
Construction	2,3	5,3
Commerce de distribution	4,3	7,7
Énergie	2,2	5,1
Finances	47,4	39,7
Gestion de sociétés et d'entreprises	16,6	18,4
Fabrication	3,5	6,0
Services publics	3,1	3,5
Taille selon les actifs		
Petites entreprises	29,5	20,5
Petites et moyennes entreprises	18,7	22,3
Moyennes et grandes entreprises	21,7	23,3
Grandes entreprises	30,2	34,0

Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Tableau 6
Certaines caractéristiques socioéconomiques des cadres selon l'appartenance à une minorité visible et le genre, 2016

	Femmes		Hommes	
	Appartenant à une minorité visible	N'appartenant pas à une minorité visible	Appartenant à une minorité visible	N'appartenant pas à une minorité visible
			moyenne	
Âge moyen	46,0	52,0	49,0	55,0
Nombre moyen d'heures travaillées	40,2	38,1	43,2	41,7
			pourcentage	
Situation familiale				
Conjoint marié ou partenaire en union libre	71,5	79,3	89,6	89,7
Parent seul	x	6,2	x	2,2
Enfant	x	1,3	x	0,5
Personne n'appartenant pas à une famille de recensement	20,0	12,2	8,6	7,6
Nombre d'enfants				
Pas d'enfant	36,2	46,7	35,2	40,4
Un enfant	17,9	18,1	16,6	15,9
Deux enfants	30,8	27,4	31,2	29,0
Trois enfants ou plus	15,1	7,8	16,7	14,8
Niveau de scolarité				
Diplôme de niveau inférieur au baccalauréat	11,1	25,2	9,2	20,4
Baccalauréat	59,0	41,3	46,6	42,7
Certificat ou diplôme universitaire de niveau supérieur au baccalauréat	6,4	10,1	8,5	8,7
Diplôme en médecine, en dentisterie, en médecine vétérinaire ou en optométrie	x	x	x	0,7
Maîtrise	23,5	22,0	32,2	26,0
Titulaire d'un doctorat	x	x	2,8	1,7
Catégorie professionnelle				
Gestion	43,1	52,6	58,9	67,7
<i>Cadres supérieurs – services financiers, communications et autres services aux entreprises</i>	8,4	12,4	12,6	16,0
<i>Cadres supérieurs – commerce, radiotélédiffusion et autres services</i>	5,7	5,9	5,5	7,3
<i>Cadres supérieurs – construction, transport, production et services d'utilité publique</i>	5,7	6,5	10,0	15,3
<i>Cadres supérieurs – Directeur des services financiers</i>	6,3	8,4	7,2	4,2
Affaires, finance et administration	23,4	22,5	22,6	15,4
<i>Vérificateurs et comptables</i>	11,0	5,9	7,3	4,9
<i>Autres agents financiers</i>	x	1,9	5,5	1,5
Sciences naturelles et appliquées et domaines connexes	5,6	2,5	6,0	3,9
Secteur de la santé	x	1,3	x	0,7
Sciences sociales, enseignement, administration publique et religion	23,7	17,6	6,0	9,4
<i>Avocats (partout au Canada) et notaires (au Québec)</i>	16,8	13,2	4,7	6,9
Arts, culture, sports et loisirs	x	0,8	x	0,5
Vente et services	x	2,8	5,3	2,5
Domaine d'études pour les personnes qui détiennent un baccalauréat ou un diplôme de niveau supérieur				
Enseignement	x	2,3	x	0,8
Arts visuels et d'interprétation et technologie des communications	x	1,4	x	x
Sciences humaines	x	5,6	x	3,4
Sciences sociales et comportementales et droit	33,7	28,5	17,1	20,1
Commerce, gestion et administration publique	52,7	51,5	60,7	54,3
Sciences physiques et de la vie et technologies	x	1,7	3,4	4,2
Mathématiques, informatique et sciences de l'information	x	3,1	4,3	2,2
Architecture, ingénierie et technologies connexes	x	2,2	9,8	12,3
Agriculture, ressources naturelles et conservation	x	0,7	x	1,3
Santé et domaines connexes	x	3,1	2,4	1,2

x confidentiel en vertu des dispositions de la *Loi sur la statistique*

Note : Ce tableau présente les grandes catégories professionnelles accompagnées, en italique, de catégories professionnelles particulières qui occupent une place importante chez les cadres canadiens afin de fournir plus de détails. Il convient également de noter que les estimations présentées dans cette étude concernant l'emploi et le revenu s'appliquent aux cadres travailleurs, c'est-à-dire ceux qui occupaient un emploi pendant la semaine de référence du recensement, et ne comprennent pas l'analyse des personnes qui siégeaient à des conseils d'administration sans être employées.

Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Tableau 7
Certaines caractéristiques des cadres selon l'appartenance à une minorité visible et le genre, 2016

	Femmes		Hommes	
	Appartenant à une minorité visible	N'appartenant pas à une minorité visible	Appartenant à une minorité visible	N'appartenant pas à une minorité visible
	pourcentage			
Proportion d'administrateurs et de dirigeants				
Administrateurs exclusivement	6,1	8,6	3,7	7,4
Administrateurs et dirigeants	33,7	47,8	52,1	61,8
Dirigeants exclusivement	60,2	43,6	44,1	30,8
	moyenne			
Nombre moyen de postes occupés				
Sièges à des conseils d'administration	1,5	2,0	1,6	2,3
Postes de dirigeants	2,4	2,5	2,4	2,5
Nombre moyen de liens entretenus avec d'autres cadres				
Réseau d'administrateurs	5,5	7,7	4,8	6,8
Réseau de dirigeants	13,5	14,0	10,9	11,8

Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Tableau 8
Répartition des postes de dirigeants selon l'appartenance à une minorité visible et le genre, 2016

Postes de dirigeants	Femmes				Hommes			
	Appartenant à une minorité visible		N'appartenant pas à une minorité visible		Appartenant à une minorité visible		N'appartenant pas à une minorité visible	
	Occupe le poste	N'occupe pas le poste	Occupe le poste	N'occupe pas le poste	Occupe le poste	N'occupe pas le poste	Occupe le poste	N'occupe pas le poste
	pourcentage							
Président du conseil d'administration	x	x	4,1	95,9	2,6	97,4	6,7	93,3
Président de la société	10,0	90,0	11,0	89,0	19,8	80,2	24,5	75,5
Vice-président	23,3	76,7	21,0	79,0	27,2	72,8	26,7	73,3
Vice-président directeur	x	x	4,1	95,9	3,8	96,2	4,4	95,6
Secrétaire	15,5	84,6	15,2	84,8	7,3	92,7	8,2	91,8
Secrétaire adjoint	10,5	89,5	8,7	91,3	x	x	2,2	97,8
Secrétaire-trésorier	x	x	2,9	97,1	x	x	1,7	98,4
Trésorier	x	x	5,4	94,6	4,4	95,6	2,5	97,5
Autre	55,9	44,1	47,0	53,0	55,2	44,8	46,4	53,6

x confidentiel en vertu des dispositions de la *Loi sur la statistique*

Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Tableau 9
Certaines caractéristiques des entreprises des cadres selon l'appartenance à une minorité visible et le genre, 2016

	Femmes		Hommes	
	Appartenant à une minorité visible	N'appartenant pas à une minorité visible	Appartenant à une minorité visible	N'appartenant pas à une minorité visible
	pourcentage			
Certains pays de contrôle				
Canada	55,37	87,0	74,1	85,1
France	x	1,6	x	1,8
Allemagne	x	0,7	x	0,9
Royaume-Uni	x	1,8	3,0	2,5
Japon	x	0,2	6,3	0,6
Suisse	x	0,7	2,9	0,6
États-Unis	40,2	8,0	12,8	8,6
Certains secteurs d'activité				
Construction	x	2,5	4,7	5,4
Commerce de distribution	3,8	4,4	8,5	7,7
Énergie	x	2,3	5,5	5,1
Finances	71,5	45,4	57,6	38,2
Gestion de sociétés et d'entreprises	9,4	17,2	11,2	19,0
Fabrication	1,8	3,6	2,0	6,3
Services publics	x	3,3	2,7	3,6
Taille selon les actifs				
Petites entreprises	11,3	30,4	16,2	20,8
Petites et moyennes entreprises	9,3	19,2	14,3	22,8
Moyennes et grandes entreprises	23,5	21,6	34,2	22,6
Grandes entreprises	56,0	28,8	35,4	33,9

x confidentiel en vertu des dispositions de la *Loi sur la statistique*

Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Tableau 10

Caractéristiques du revenu des cadres salariés selon l'appartenance à une minorité visible et le genre, 2015

	Femmes		Hommes	
	Appartenant à une minorité visible	N'appartenant pas à une minorité visible	Appartenant à une minorité visible	N'appartenant pas à une minorité visible
	dollars de 2016			
Revenu moyen	347 100	512 700	681 900	1 157 800
Revenu médian	212 400	259 900	299 200	421 900
Revenu moyen – Administrateurs exclusivement	292 700	381 700	201 300	940 400
Revenu médian – Administrateurs exclusivement	187 400	228 200	156 600	376 500
Revenu moyen – Administrateurs et dirigeants	526 300	682 800	757 000	1 450 300
Revenu médian – Administrateurs et dirigeants	344 800	285 600	331 900	483 000
Revenu moyen – Dirigeants exclusivement	252 300	351 900	633 900	623 100
Revenu médian – Dirigeants exclusivement	197 300	238 900	270 600	357 100
Revenu moyen selon les grandes catégories professionnelles				
Gestion	416 800	668 200	683 100	1 315 300
Affaires, finance et administration	274 200	332 400	885 500	1 007 600
Sciences naturelles et appliquées et domaines connexes	x	329 700	337 600	978 600
Secteur de la santé	x	145 700	x	469 500
Sciences sociales, enseignement, administration publique et religion	220 500	379 100	344 200	768 200

x confidentiel en vertu des dispositions de la *Loi sur la statistique*

Note : Les estimations présentées dans cette étude concernant l'emploi et le revenu s'appliquent aux cadres travailleurs, c'est-à-dire ceux qui occupaient un emploi pendant la semaine de référence du recensement, et ne comprennent pas l'analyse des personnes qui siégeaient à des conseils d'administration sans être employées.

Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Tableau 11

Écart entre les genres et écart au détriment des minorités visibles dans le revenu total des cadres salariés selon certaines caractéristiques, 2015

	Modèle n° 1	Après correction pour tenir compte du niveau de scolarité et du nombre d'heures et de semaines travaillées	Après correction pour tenir compte du niveau de scolarité, du nombre d'heures et de semaines travaillées et des grandes catégories professionnelles	Après correction pour tenir compte du niveau de scolarité, du nombre d'heures et de semaines travaillées, des grandes catégories professionnelles et du nombre de sièges occupés à des conseils d'administration	Après correction pour tenir compte du niveau de scolarité, du nombre d'heures et de semaines travaillées, des grandes catégories professionnelles et du nombre de postes de dirigeants	Après correction pour tenir compte du niveau de scolarité, du nombre d'heures et de semaines travaillées, des grandes catégories professionnelles, du nombre de postes de dirigeants et des rôles de direction
dollars de 2016						
Tous						
Écart entre les genres visibles	637 370 ***	626 087 ***	566 443 ***	x	x	x
	415 842 ***	447 033 ***	425 520 ***	x	x	x
Administrateurs exclusivement						
Écart entre les genres	552 147 **	567 027 **	562 407 **	562 355 **	x	x
Écart au détriment des minorités visibles	465 782	471 010	399 298	399 856	x	x
Administrateurs et dirigeants						
Écart entre les genres	766 138 ***	742 934 ***	657 014 ***	670 986 ***	681 494 ***	614 232 ***
Écart au détriment des minorités visibles	647 754 **	686 054 **	686 773 **	704 465 **	688 616 **	557 676 **
Dirigeants exclusivement						
Écart entre les genres	284 800 ***	248 073 ***	262 078 ***	x	261 723 ***	239 953 ***
Écart au détriment des minorités	25 526	6 227	1 569	x	1 709	24 290 †

x confidentiel en vertu des dispositions de la *Loi sur la statistique*

* 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 ($p < 0,001$)

† valeur significativement différente de l'estimation pour la catégorie de référence ($p < 0,10$)

Note : Les estimations présentées dans cette étude concernant l'emploi et le revenu s'appliquent aux cadres travailleurs, c'est-à-dire ceux qui occupaient un emploi pendant la semaine de référence du recensement, et ne comprennent pas l'analyse des personnes qui siégeaient à des conseils d'administration sans être employées.

Sources : Statistique Canada, Recensement de la population de 2016; *Loi sur les déclarations des personnes morales*, 2016 et 2017.

Références

Adams, R.B., et D. Ferreira. 2009. « Women in the boardroom and their impact on governance and performance ». *Journal of Financial Economics* 94 (2) : 291 à 309.

Adams, R.B., et P. Funk. 2012. « Beyond the glass ceiling: Does gender matter? » *Management Science* 58 (2) : 219 à 235.

Bank of America Merrill Lynch. 2018. [Environmental, Social & Governance. Women: The X-factor](https://mlaem.fs.ml.com/content/dam/ML/bulletin/PDFs/ml_women-the-X-factor-BAML-Report.pdf). Disponible au lien suivant : https://mlaem.fs.ml.com/content/dam/ML/bulletin/PDFs/ml_women-the-X-factor-BAML-Report.pdf (consulté le 3 décembre 2019).

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, n° 088. Produit n° 11-626-X au catalogue de Statistique Canada. Ottawa : Statistique Canada.

Carter, D.A., F. D'Souza, B.J. Simkins et W.G. Simpson. 2010. « The gender and ethnic diversity of U.S. boards and board committees and firm financial performance ». *Corporate Governance: An International Review* 18 (5) : 396 à 414.

Carter, D.R. 2016. « The Underrepresentation of African American women in executive leadership: What's getting in the way? » *Journal of Business Studies Quarterly* 7 (4) : 115 à 134.

Catalyst. 2007. [Career Advancement in Corporate Canada: A Focus on Visible Minorities – Diversity and Inclusion Practices](https://www.catalyst.org/research/career-advancement-in-corporate-canada-a-focus-on-visible-minorities-diversity-and-inclusion-practices). Disponible au lien suivant : <https://www.catalyst.org/research/career-advancement-in-corporate-canada-a-focus-on-visible-minorities-critical-relationships/> (consulté le 6 février 2021).

Catalyst. 2015. [Why Diversity and Inclusion Matter](https://www.catalyst.org/research/why-diversity-and-inclusion-matter/). Disponible au lien suivant : <https://www.catalyst.org/research/why-diversity-and-inclusion-matter/> (consulté le 3 décembre 2019).

Chang, E.H., K. Milkman, D. Chugh et M. Akinola. 2019. « Diversity thresholds: How social norms, visibility, and scrutiny relate to group composition ». *Academy of Management Journal* 62 (1) : 144 à 171.

Dang, R., A.F. Bender et M.J. Scotto. 2014. « Women on French corporate board of directors: How do they differ from their male counterparts? » *Journal of Applied Business Research* 30 (2) : 489 à 508.

Diversity Leads. 2020. [Diverse Representation in Leadership: A Review of Eight Canadian Cities](https://www.ryerson.ca/diversity/reports/). Disponible au lien suivant : <https://www.ryerson.ca/diversity/reports/> (consulté le 23 mars 2019).

Elkinawy, S., et M. Slater. 2011. « Gender differences in executive compensation: Variation with board gender composition and time ». *Journal of Economics and Business* 63 (1) : 23 à 45.

Loi sur l'équité en matière d'emploi. L.C. 1995, ch. 44, art. 3.

Ferguson, S.J. 2016. « Les femmes et l'éducation : qualifications, compétences et technologies ». *Femmes au Canada : rapport statistique fondé sur le sexe*. Produit n° 89-503-X au catalogue de Statistique Canada. Ottawa : Statistique Canada.

Fortin, N.M, B. Bell et M. Böhm. 2017. « Top earnings inequality and the gender pay gap : Canada, Sweden, and the United Kingdom ». *Labour Economics* 47 : 107 à 123.

Forum économique mondial. 2020. [Mind the 100-Year Gap](https://www.weforum.org/reports/gender-gap-2020-report-100-years-pay-equality). Disponible au lien suivant : <https://www.weforum.org/reports/gender-gap-2020-report-100-years-pay-equality> (consulté le 7 février 2021).

Frank, K. 2019. *Parcours professionnels des titulaires d'un diplôme en STGM au Canada : analyse comparative entre les sexes*. Direction des études analytiques : documents de recherche, n° 429. Produit n° 11F0019M au catalogue de Statistique Canada. Ottawa : Statistique Canada.

Gouvernement du Canada. 2020. [Cadre des résultats relatifs aux genres du gouvernement du Canada](https://femmes-egalite-genres.canada.ca/fr/cadre-resultats-relatifs-genres.html). Disponible au lien suivant : <https://femmes-egalite-genres.canada.ca/fr/cadre-resultats-relatifs-genres.html> (consulté le 23 octobre 2020).

Green, C., et S. Homroy. 2018. « Female directors, board committees and firm performance ». *European Economic Review* 102 (C) : 19 à 38.

Hudon, T. 2015. « Les femmes immigrantes ». *Femmes au Canada : rapport statistique fondé sur le sexe*. Produit n° 89-503-X au catalogue de Statistique Canada. Ottawa : Statistique Canada.

Hudon, T. 2016. « Les femmes de minorités visibles ». *Femmes au Canada : rapport statistique fondé sur le sexe*. Produit n° 89-503-X au catalogue de Statistique Canada. Ottawa : Statistique Canada.

Hou, F., G. Picot et J. Zhang. 2020. « Transitions entre périodes d'emploi et de chômage vécues par les immigrants pendant la période de confinement obligatoire en raison de la COVID-19 et la période de reprise des activités ». *StatCan et la COVID-19 : Des données aux connaissances, pour bâtir un Canada meilleur*. Produit n° 45280001 au catalogue de Statistique Canada. Ottawa : Statistique Canada.

Lalanne, M., et P. Seabright. 2016. [The Old Boy Network: The Impact of Professional Networks on Remuneration in Top Executive Jobs](https://ssrn.com/abstract=2717988). Document de travail du SAFE n° 123. Disponible aux liens suivants : <https://ssrn.com/abstract=2717988> ou <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2717988> (consultés le 22 mars 2021).

Macdonald, D. 2019. [The Double-Pane Glass Ceiling: The Gender Pay Gap at the Top of Corporate Canada](https://www.policyalternatives.ca/publications/reports/double-pane-glass-ceiling). Centre canadien de politiques alternatives. Disponible au lien suivant : <https://www.policyalternatives.ca/publications/reports/double-pane-glass-ceiling> (consulté le 22 mars 2021).

McKinsey & Company. 2015. [Diversity Matters](https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business_functions/organization/our_insights/why_diversity_matters/diversity_matters.ashx). Disponible au lien suivant : https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business_functions/organization/our_insights/why_diversity_matters/diversity_matters.ashx (consulté le 3 décembre 2019).

Moyser, M. 2017. « Les femmes et le travail rémunéré ». *Femmes au Canada : rapport statistique fondé sur le sexe*. Produit n° 89-503-X au catalogue de Statistique Canada. Ottawa : Statistique Canada.

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° 45200002 au catalogue de Statistique Canada. Ottawa : Statistique Canada.

ONU Femmes. 2018. *Traduire les promesses en actions : l'égalité des sexes dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030*. New York : ONU Femmes. Disponible au lien suivant : <https://www.unwomen.org/fr/digital-library/publications/2018/2/gender-equality-in-the-2030-agenda-for-sustainable-development-2018> (consulté le 10 mai 2018).

Osler. 2020. [Pratiques de divulgation en matière de diversité : La diversité au sein de la direction et des conseils d'administration des sociétés ouvertes canadiennes](https://www.osler.com/osler/media/Osler/reports/corporate-governance/DiversityDisclosure-2020-FR.pdf). Disponible au lien suivant : <https://www.osler.com/osler/media/Osler/reports/corporate-governance/DiversityDisclosure-2020-FR.pdf> (consulté le 23 octobre 2020).

Pelletier, R., M. Patterson et M. Moyser. 2019. *L'écart salarial entre les sexes au Canada : 1998 à 2018*. Statistique sur le travail : Documents de recherche. Produit n° 75-004-M au catalogue de Statistique Canada. Ottawa : Statistique Canada.

Richards, E. 2019. *Qui sont les femmes actives de la tranche de revenu supérieure de 1 % au Canada?* Direction des études analytiques : documents de recherche, n° 414. Produit n° 11F0019M au catalogue de Statistique Canada. Ottawa : Statistique Canada.

Sheridan, A., et G. Milgate. 2005. « [Accessing Board positions: A comparison of female and male board members' views](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8683.2005.00475.x) ». *Corporate Governance: An International Review* 13 (6) : 847 à 855. Disponible au lien suivant : <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8683.2005.00475.x> (consulté le 23 octobre 2020).

Solimene, S., D. Coluccia et S. Fontana. 2017. « Gender diversity on corporate boards: An empirical investigation of Italian listed companies ». *Palgrave Communications* 3 (1) : 1 à 7.

Statistique Canada. 2019. « [Représentation des femmes au sein des conseils d'administration, 2016](https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/190507/dq190507a-fra.htm) ». *Le Quotidien*. 7 mai. Produit n° 11-001-X au catalogue de Statistique Canada. Disponible au lien suivant : <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/190507/dq190507a-fra.htm>.

Statistique Canada. 2020. « [Représentation des femmes au sein des conseils d'administration, 2017](https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/200128/dq200128b-fra.htm) ». *Le Quotidien*. 28 janvier. Produit n° 11-001-X au catalogue de Statistique Canada. Disponible au lien suivant : <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/200128/dq200128b-fra.htm>.

Statistique Canada. 2021. « [Représentation des femmes au sein des conseils d'administration, 2018](https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/210323/dq210323d-info-fra.htm) ». *Le Quotidien*. 23 mars. Produit n° 11-001-X au catalogue de Statistique Canada. Disponible au lien suivant : <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/210323/dq210323d-info-fra.htm>.

Uppal, S., et S. LaRochelle-Côté. 2014. « Évolution du profil professionnel des jeunes hommes et des jeunes femmes au Canada ». *Regards sur la société canadienne*. Avril. Produit n° 75-006-X au catalogue de Statistique Canada. Ottawa : Statistique Canada.