



LA GOUVERNANCE  
au Féminin

Hommes et femmes travaillant ensemble pour la parité  
Men and women working together towards parity

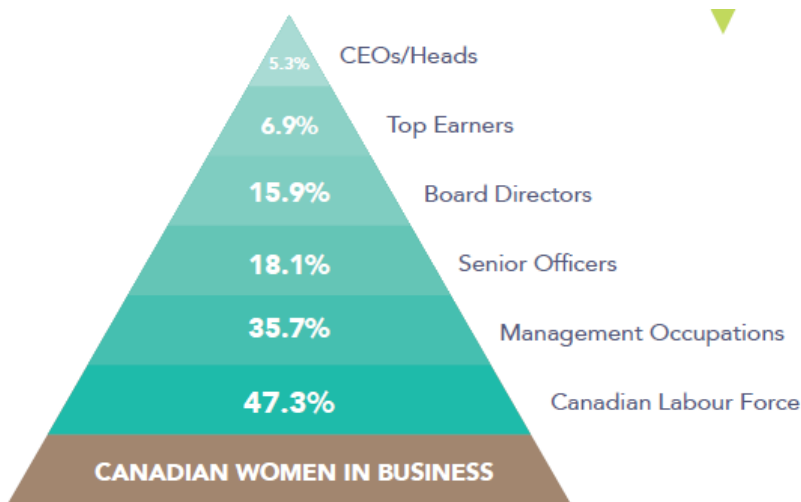
Le 1<sup>er</sup> juin 2017

## Notes d'allocution de la Présidente Fondatrice de La Gouvernance au Féminin, Caroline Codsí

**La Gouvernance au Féminin** est un organisme à but non lucratif fondé en 2010 avec pour mission de soutenir les femmes dans leur développement de leadership, leur avancement de carrière et leur accession à des sièges dans des conseils d'administration. Ce sont les statistiques alarmantes en ce qui a trait au nombre de femmes dans des postes de haute direction ou siégeant dans des C.A. qui ont motivé la création de cet OBNL. Toutes les recherches le démontrent, la présence des femmes dans les organes décisionnels des entreprises mène à des résultats supérieurs tant sur le plan de la performance financière, de l'engagement des employés, du branding ou de la culture. Permettre aux femmes de progresser sans plafond de verre ni plancher collant n'est donc pas uniquement dans l'intérêt des femmes mais bel et bien la bonne décision d'affaires, surtout dans un contexte de rareté des talents.

### Statistiques sur les femmes dans les entreprises au Canada

Tandis que les femmes constituent 47,3% de la main d'œuvre, elles ne représentent que 5,3% des chefs d'entreprises.



SOURCE: CATALYST, PYRAMID: CANADIAN  
WOMEN IN BUSINESS, MAY 2014.



LA GOUVERNANCE  
au Féminin

Hommes et femmes travaillant ensemble pour la parité  
Men and women working together towards parity

Je voudrais attirer votre attention aujourd'hui sur la réalité relative à la présence et la rémunération des femmes sur le marché du travail ainsi que les mesures nécessaires à mettre en place afin d'aider les femmes à atteindre des postes de haute direction et sur les conseils d'administration.

La participation des femmes dans le marché du travail au Canada est parmi les plus élevées du G7. Or, même si l'écart salarial a diminué dans les dernières années, les données de janvier 2017 de Statistique Canada indiquent que le salaire horaire moyen des femmes, toutes catégories d'emploi confondues, est 16 % moins élevé que celui des hommes. De plus, les femmes continuent à porter le fardeau de travail non rémunéré dans une plus grande proportion.

Au Québec, nous avons connu des progrès dans les dernières années. En 2016, dans la province, le taux d'activité des femmes de 25 à 54 ans avoisinait les 86 % : un sommet. Depuis 2000, ce taux a fait un bond de près de neuf points de pourcentage, soit une des croissances les plus spectaculaires au Canada.

Ainsi, comparant avec les quatre provinces les plus peuplées du Canada, le Québec figure aujourd'hui au premier rang en matière du nombre d'emplois détenus par des femmes alors qu'il y a 16 ans, la province se classait en queue de peloton à ce chapitre. La politique familiale québécoise n'est certainement pas étrangère à ces avancées. La Gouvernance au Féminin encourage le gouvernement à soutenir les mesures permettant aux femmes de participer en plus grand nombre à l'économie canadienne.

### **Conseils d'administration et équipes de direction**

Les sociétés canadiennes de l'indice TSX 60, les 60 plus importantes entreprises cotées en bourse, n'ont parmi elles qu'une seule femme qui est chef de direction et 20% de femmes au Conseil, ce qui est inférieur à bien d'autres pays membres de l'OCDE. Cette représentation féminine par ailleurs est encore plus faible (15,9%) pour ce qui est des sièges des conseils des sociétés du FP500.

Comme la diversité dans les CA et dans les équipes de haute direction est liée à la performance des entreprises, le manque à gagner dû à la faible présence des femmes dans ces postes est nuisible pour l'ensemble de l'économie canadienne. Il est essentiel que les femmes puissent mettre leurs talents, leurs perspectives et leur vision au service de notre économie. Rien n'est plus efficace que la complémentarité des talents hommes-femmes pour une prise de décision robuste et éclairée.



Hommes et femmes travaillant ensemble pour la parité  
Men and women working together towards parity

Les recherches prouvent qu'il ne manque pas de femmes compétentes et expérimentées pour occuper les postes dans les organes décisionnels des entreprises. De plus, l'intérêt à occuper ces postes est fort parmi les femmes en gestion. Or, c'est entre les postes de direction et de haute direction que beaucoup de femmes n'arrivent pas à faire le saut. Cela est notamment dû d'une part à l'absence de « sponsors » qui offriraient plus que des conseils, mais soutiendraient concrètement l'avancement de carrière de ces femmes (les hommes aux postes similaires, ont 46% plus de chances d'avoir un tel sponsor) et d'autre part au faible soutien du monde corporatif vis-à-vis de la conciliation vie professionnelle – vie familiale.

Une des solutions serait de mettre en place des stratégies à tous les échelons. En effet, nous ne pouvons pas obtenir davantage de femmes à des postes de direction sans soutenir les femmes à tous les niveaux de leur carrière.

La Gouvernance au Féminin soutient que le gouvernement doit fixer des quotas de femmes dans les CA, reconnaissant la vaste majorité des études qui concluent que la divulgation sans objectifs fixes n'ait pas de réel impact sur l'augmentation des femmes dans les CA. La réglementation se conformer ou s'expliquer de l'Autorité des Marchés Financiers a d'ailleurs démontré en ce sens des résultats fort tièdes.

La présence des femmes sur les postes de CA et de haute direction bénéficiera à la société dans son ensemble, car elle entraînera avec elle de meilleures performances pour l'économie canadienne. Nous estimons d'ailleurs qu'un allègement fiscal devrait être envisagé pour les entreprises qui tendent vers la parité puisqu'il est démontré que cet état de fait augmente la performance financière. Au bout du compte, cela ne devrait occasionner aucune perte nette d'entrées pour le gouvernement. De plus, le gouvernement devrait privilégier les fournisseurs qui ont atteint ou démontré leurs efforts structurés envers l'atteinte de la parité.

Dans l'objectif d'aider les entreprises du Québec et du Canada à accroître la représentation des femmes à des postes de responsabilités, l'équipe de la Gouvernance au Féminin a mis sur pied une Certification Parité. Il s'agit d'une norme novatrice qui ne se penchera pas uniquement sur la parité dans les organes décisionnels des entreprises mais également sur la préparation de la relève et la mise en œuvre des mécanismes nécessaires pour permettre aux femmes de tous les niveaux hiérarchiques de faire progresser leur carrière créant ainsi un vivier de talents féminins. Une consultation publique s'est tenue chez McKinsey&Company en avril 2017 avec la collaboration de hauts dirigeants en ressources humaines et le soutien de l'Ordre des CRHA permettant ainsi de



Hommes et femmes travaillant ensemble pour la parité  
Men and women working together towards parity

valider tous les paramètres de la norme avant son lancement le 5 juin prochain auprès des entreprises de 400 employés et plus (critère pour la 1<sup>ère</sup> année de la certification, avec le souhait de l'élargir aux PME pour la 2<sup>e</sup> année).

Afin d'obtenir leur accréditation, les entreprises devront structurer leurs démarches et répondre aux différents critères de sélection. Les retombées seront positives et substantielles dans le cadre de ce vaste projet qui s'adresse aux entreprises qui veulent s'engager et intégrer la dimension de l'égalité dans leur stratégie de ressources humaines, faire reconnaître leurs actions et valider leurs politiques par un tiers indépendant. Les entreprises qui se seront démarquées dans le cadre de cette certification seront honorées lors du Gala annuel de reconnaissance de La Gouvernance au Féminin le 12 septembre prochain au Palais des Congrès.

### **Perspective mondiale**

Pour vous donner une perspective de la situation à l'échelle mondiale, le nombre de femmes dans les organes décisionnels n'a augmenté que de 3% en 5 ans. Alors que mondialement un tiers des entreprises n'ont toujours pas une seule femme dans des postes de haute direction, une région se démarque: l'Europe de l'Est. Là-bas, 35% des postes de haute direction sont occupés par des femmes (45% en Russie!) et à peine 16% des entreprises n'ont aucune femme cadre supérieure. Il semblerait que ce soit le legs des régimes communistes qui ont comme valeur centrale l'égalité. Voyons ce qu'il en est dans les autres pays.

En Australie, la proportion de femmes siégeant dans les conseils d'administration des sociétés de l'ASX 200 est passée de 19,4% en 2012 à 23,4% en 2016. Ce progrès est principalement dû au fait que 82 % de ces sociétés (à comparer à 9% au Canada !) se sont dotées d'une politique interne fixant un objectif chiffré de représentation féminine dans les instances décisionnelles.

L'Afrique, où les femmes occupent de plus en plus les postes de haute responsabilité, est largement en tête des régions émergentes avec 14,4 % de femmes membres d'un CA d'entreprises d'envergure (Asie-Pacifique 9,8 %, Amérique latine 5,6 %, Moyen-Orient 1 %).

Pendant ce temps, au Japon, il est difficile pour les femmes de concilier vie familiale et vie professionnelle. Leur sous-représentation fait partie de la culture alors que 70% des femmes travaillent à temps partiel et moins de 4% d'entre elles siègent au CA de sociétés cotées en bourse.

Pourquoi le progrès semble-t-il si lent au Canada par rapport à l'Europe? La réponse est simple: les quotas! Mais est-ce que cela fonctionne réellement? Si on parle de nombre de femmes dans les CA, la réponse est oui! Si on parle de nombre de femmes dans les comités exécutifs ou à la présidence, la réponse est non! En effet, les pays scandinaves, qui furent les premiers à avoir imposé des quotas il y a plus d'une décennie, ont rapidement atteint la parité dans les CA. Mais ils ont, à ce jour, moins de 20% de femmes dans les comités exécutifs.

Au Québec, en 2007, sous le gouvernement Charest, la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État a permis en cinq ans une augmentation significative des femmes de 27,5 % à 52,4 % dans les conseils de ces 22 sociétés.

### **Faut-il conclure que quand on légifère on trouve des femmes et quand on ne légifère pas on trouve des excuses?**

La France, grâce à la Loi Copé-Zimmermann prévoyant 40% de femmes dans les CA pour 2017, a fait des pas de géants. Rappelons qu'en 2010 la France et le Canada étaient au même stade: 12% de femmes dans les conseils, et qu'en 2017 la France est en voie d'atteindre les 40%... Marie-Jo Zimmermann, la députée qui a coécrit cette fameuse loi, m'avait d'ailleurs reçue à l'Assemblée Nationale à Paris il y a 18 mois. Mon témoignage de nos faibles résultats en matière de l'atteinte de la parité l'a surprise puisque le Canada est vu dans le monde comme étant avant-gardiste.

Quelques mois plus tard, je rencontrais, à Londres, Susan Vinnicombe, auteure du rapport sur la situation des femmes dans les CA britanniques et membre du comité national de Lord Davies. Ce dernier avait été investi d'une importante mission par David Cameron: doubler le nombre de femmes dans les CA. Ce fut fait en cinq ans, passant de 13 à 26%. Ces progrès fulgurants furent atteints sans législation, mais avec une réelle volonté émanant du chef d'État. Celle-ci s'est traduite par des groupes de réflexion et d'action réunissant toutes les parties prenantes. Un effort concerté, une attention soutenue, un sentiment d'urgence et surtout des objectifs mesurables avec un échéancier clair ont été fixés pour permettre cette progression. De plus, David Cameron a personnellement signé des lettres de sensibilisation adressées à chaque président de conseil n'ayant aucune femme autour de la table. Une demande officielle en ce sens a d'ailleurs été transmise par le comité des relations gouvernementales de La Gouvernance au Féminin à notre premier ministre Justin Trudeau. Nous attendons la suite.



Hommes et femmes travaillant ensemble pour la parité  
*Men and women working together towards parity*

## **Conclusion**

La Gouvernance au Féminin exhorte le gouvernement fédéral à adopter des mesures concrètes afin que cette volonté de faire avancer l'égalité et la diversité se traduise par des résultats tangibles.

Merci pour votre attention et mon équipe et moi-même nous engageons à soutenir les démarches des différents organes gouvernementaux en ce sens.

**Caroline Codsí, IAS.A**  
Présidente Fondatrice  
**La Gouvernance au Féminin**