

2025

Pratiques de divulgation en matière de diversité

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

Par John Valley, Jessie Armour et Shae-Lynne Shaheen

OSLER



Table des matières

Introduction	3
Évolutions récentes en matière de diversité de 2024 à 2025 : une année de changement	10
Résultats complets de l'information en matière de diversité en 2024	20
Résultats pour la première moitié de 2025 : femmes siégeant à des conseils d'administration	26
Résultats pour la première moitié de 2025 : femmes occupant des postes à la haute direction	37
La diversité non liée au sexe : résultats de 2025 pour les sociétés régies par la LCSA	46
Méthodologie	54

Le rapport *Pratiques de divulgation en matière de diversité en 2025* présente des renseignements de nature générale seulement; il ne constitue pas un recueil de conseils juridiques ou de conseils professionnels de quelque autre nature. Nous vous recommandons d'obtenir des conseils adaptés à votre propre situation. Pour plus de renseignements, veuillez communiquer avec le [groupe de conseillers en gouvernance d'entreprise d'Osler](#).

Introduction

Comme l'année dernière, les progrès en matière de diversité au sein des conseils d'administration et des équipes de haute direction des sociétés ouvertes canadiennes ont perdu de leur élan en 2025. La proportion de femmes au sein des conseils d'administration a continué de croître en 2025, mais à un rythme beaucoup plus lent, soit 0,7 point de pourcentage, contre environ 2 points de pourcentage en moyenne par année depuis la publication de la première édition de ce rapport. Il s'agit du taux de croissance le plus faible que nous ayons observé, soit environ la moitié de l'augmentation de 1,3 point de pourcentage enregistrée l'année dernière. La proportion de femmes au sein des équipes de haute direction n'a presque pas changé par rapport à l'année dernière. Pour les sociétés tenues de divulguer de l'information en vertu de l'obligation de la LCSA, la représentation des membres des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées au sein des conseils d'administration et des équipes de haute direction est aussi restée presque inchangée ou, dans certains cas, a légèrement reculé par rapport à l'année dernière.

Toutefois, la représentation des femmes au sein des conseils d'administration des sociétés inscrites à la TSX a dépassé pour la première fois la barre des 30 % (30,5 %). Les sociétés ne faisant pas partie de l'indice composé S&P/TSX ont été le moteur de cette amélioration cette année, compensant ainsi le léger recul observé parmi les plus grandes sociétés.

Un environnement en mutation...

Les changements rapides et importants que l'on a connus au cours des 12 derniers mois dans les environnements politique, réglementaire et commercial ont créé des défis pour les initiatives liées à la diversité. Cela a été particulièrement remarquable aux États-Unis après que le président américain, Donald Trump, eut publié plusieurs décrets touchant les programmes liés à la DEI. Ces changements ont conduit de nombreuses sociétés, en particulier celles qui font affaire ou sont cotées aux États-Unis, à prendre des mesures pour réduire ou reformuler leurs communications en matière de DEI, et certains investisseurs institutionnels et sociétés de services-conseils en matière de vote par procuration à réviser leurs lignes directrices quant au vote sur la diversité. Cependant, les actionnaires ont continué à s'opposer fermement et de manière constante aux propositions d'actionnaires allant à l'encontre de la DEI au cours de la dernière saison des procurations aux États-Unis (il y a eu moins de propositions de ce type au Canada dans l'ensemble), et il semble que de nombreuses sociétés poursuivent discrètement bon nombre de leurs initiatives en matière de diversité.

... pourrait avoir une incidence sur la divulgation...

Ces changements ont peut-être eu une incidence sur les pratiques de divulgation en matière de diversité des sociétés ouvertes canadiennes en 2025. Dans le passé, nous avons observé un pourcentage stable, voire croissant, de sociétés divulguant les différents points de données requis par les exigences de divulgation en matière de diversité. Au vu des données de cette année, cette tendance s'est inversée. Bien que, dans l'ensemble, une forte proportion d'émetteurs continue de se conformer à ces exigences, nous avons constaté une baisse du nombre d'émetteurs divulguant certains points de données particuliers cette année. La proportion de sociétés ayant divulgué le nombre et le pourcentage de femmes au sein de leur conseil d'administration et de leur équipe de haute direction a légèrement diminué cette année, soit de 0,8 % et de 2 % pour chacun de ces points de données par rapport à la mi-2024. La proportion d'émetteurs répondant à la question de savoir si, oui ou non, ils tenaient compte de la représentation des femmes lorsqu'ils procédaient à des nominations à des postes à la haute direction a diminué de manière beaucoup plus marquée, soit d'environ 7,9 % par rapport à l'année dernière. Nous avons aussi observé une baisse significative dans la proportion de sociétés ayant indiqué si elles avaient adopté ou non une politique écrite portant sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur (5,4 %) et une politique sur la diversité au conseil d'administration (4 %), et des baisses moins importantes du nombre de sociétés ayant indiqué si elles avaient adopté ou non une cible de représentation des femmes à leur conseil d'administration (2,2 %) ou à leur haute direction (2,2 %). De manière générale, cette tendance est la même pour les sociétés de l'indice composé S&P/TSX et celles de l'indice S&P/TSX 60, et elle correspond aux preuves empiriques qui montrent que les sociétés semblent avoir modifié leur information sur la diversité cette année, en particulier l'information descriptive non chiffrée fournie en réponse à l'exigence

d'information sur la diversité, telle que l'information sur les objectifs et les principales dispositions de leur politique portant sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur.

Nous avons également constaté une baisse globale d'environ 2,2 % de la proportion de sociétés ayant indiqué si elles avaient ou non une cible de représentation des femmes à leur conseil d'administration ou à leur haute direction. Cependant, parmi les sociétés qui ont continué de fournir cette information, le nombre de sociétés ayant indiqué avoir des cibles a augmenté de 2,1 points de pourcentage pour ce qui est de la représentation des femmes au conseil d'administration (pour s'établir à 46 %) et est resté presque inchangé pour ce qui est de la représentation des femmes à la haute direction (soit 10,8 %).

... et sur les résultats

Cette année, le nombre de femmes au sein des conseils d'administration des sociétés inscrites à la TSX a augmenté et, pour la première fois cette année, le pourcentage de femmes siégeant aux conseils d'administration de l'ensemble des sociétés inscrites à la TSX a dépassé la barre des 30 %, pour s'établir à 30,5 %. Toutefois, par rapport à celui obtenu à la mi-2024, ce résultat ne représente qu'une augmentation de 0,7 point de pourcentage, soit la plus faible augmentation que nous ayons observée d'une année sur l'autre depuis la publication de la première édition de notre rapport il y a 11 ans. Nous avons également constaté que le pourcentage de femmes sélectionnées pour pourvoir des postes d'administrateur nouvellement créés ou devenus vacants avait continué de baisser, passant de 40,4 % en 2024 à 31,9 % cette année, résultat affichant une baisse encore plus marquée lorsqu'on le compare au sommet historique de 45,3 % atteint en 2023. Il convient de noter que les progrès réalisés cette année en ce qui concerne la proportion de femmes aux conseils d'administration sont uniquement le résultat des efforts des sociétés ne faisant pas partie de l'indice composé S&P/TSX, car les sociétés de cet indice et celles de l'indice S&P/TSX 60 ont toutes deux vu le taux de représentation des femmes au sein de leur conseil d'administration diminuer (quoique légèrement) pour la première fois, respectivement de 0,1 et 1,3 point de pourcentage.

Et comme ces dernières années, nous avons constaté que les résultats n'avaient presque pas changé en ce qui concerne la représentation des femmes à la haute direction et la représentation des membres des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées tant au sein des conseils d'administration que des équipes de haute direction.

L'avenir en réserve

Il ne fait aucun doute que la situation actuelle présente des défis pour la poursuite des progrès en matière de diversité. Comme nous l'avons observé l'année dernière, il semble que la poursuite des progrès en matière de diversité dépendra de la reconnaissance par les sociétés de la valeur stratégique de l'amélioration de leurs pratiques en matière de diversité et de la constitution d'un bassin de hauts dirigeants compétents et diversifiés.

Certains signes indiquent que c'est le cas. Les déclarations publiques relatives à la diversité ont peut-être changé, mais des preuves empiriques et des conversations avec des hauts dirigeants de diverses sociétés ouvertes canadiennes et des actionnaires institutionnels suggèrent qu'ils continuent en fait de considérer la diversité comme un impératif stratégique dans la guerre permanente pour les talents. Quoi qu'il en soit, il est également clair que le contexte politique, réglementaire et social nécessaire à la poursuite des progrès est en train de changer et n'est plus aussi favorable qu'auparavant.

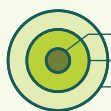
Points saillants



Diminution de

8,5 %

de la proportion de femmes ayant pourvu des postes d'administrateur nouvellement créés ou devenus vacants au sein des sociétés inscrites à la TSX depuis l'an dernier



TSX
Indice composé S&P
Indice S&P/TSX 60

30,5 %

des **sièges au conseil d'administration** des sociétés inscrites à la TSX **sont occupés par des femmes**, contre **38 %** chez les sociétés de l'indice composé S&P/TSX et **38,4 %** dans les sociétés de l'indice S&P/TSX 60



10,8 %

des sociétés inscrites à la TSX affichent des **cibles de représentation des femmes à des postes de hauts dirigeants**



Diminution de 7,9 % du nombre de sociétés qui divulguent si elles tiennent compte ou non du taux de représentation des femmes au moment de la nomination **de hauts dirigeants**

Changements mineurs dans la représentation des autres groupes diversifiés au sein des conseils d'administration

**Minorités visibles**

10,7 % en 2025 (10,2 % en 2024)

Peuples autochtones

1,1 % en 2025 (1 % en 2024)

Personnes handicapées

0,5 % en 2025 (0,7 % en 2024)



46 % des sociétés inscrites à la TSX affichent des **cibles de représentation des femmes au sein de leur conseil d'administration**, la **cible type** étant de **30 %**



Baisse de **5,5 %** de la proportion de sociétés disposant d'une politique écrite relative à la reconnaissance et à la nomination **d'administratrices**



9,6 % des sociétés inscrites à la TSX ont une **présidente à leur conseil d'administration**

L'obligation d'information sur la diversité

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

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

Obligation de la LCSA

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

Ainsi, les sociétés doivent présenter de l'information sur les groupes suivants :

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

Les sociétés assujetties à l'obligation de la LCSA peuvent aussi choisir (sans y être tenues) de présenter de l'information sur les autres « groupes désignés » qu'elles nomment dans leurs circulaires de sollicitation de procurations.

Nous sommes conscients que les sociétés utilisent une variété de termes et d'expressions pour désigner les différentes caractéristiques de la diversité dont il est question dans le présent rapport. Chacune d'entre elles fait ses propres choix à cet égard. Puisque notre rapport est fondé sur l'information fournie par les sociétés en application des obligations d'information qui leur incombent en vertu de la loi, nous avons privilégié les termes et expressions employés dans la loi pour éviter toute confusion. Par conséquent, nous avons choisi d'utiliser le terme « Autochtones » pour désigner les Indiens, les Inuits et les Métis, aussi appelés « peuples autochtones » et « peuples indigènes ».

Évolutions récentes en matière de diversité de 2024 à 2025 : une année de changement



L'année dernière, nous avons constaté que les efforts des sociétés au Canada, aux États-Unis et ailleurs dans le monde visant à accroître la diversité au sein de leur conseil d'administration et de leur équipe de haute direction perdaient de leur élan et faisaient face à des défis croissants. Si, en matière de diversité, certains pays continuent de tirer parti des progrès qu'ils avaient réalisés précédemment, ils le font dans des contextes où l'appui social et législatif varie largement et leurs efforts progressent à un rythme beaucoup plus lent.

La rapidité et l'ampleur des changements sont particulièrement remarquables aux États-Unis, où les défis liés à la DEI semblent avoir augmenté de manière exponentielle. Une tendance s'est dessinée, en particulier au niveau fédéral, visant à éliminer de nombreuses pratiques qui, croit-on, portent atteinte au principe de la méritocratie. En conséquence, de nombreuses sociétés ont pris des mesures pour réduire ou reformuler leurs communications en matière de DEI, et certains investisseurs institutionnels et certaines sociétés de services-conseils en matière de vote par procuration ont également révisé leurs lignes directrices quant au vote sur la diversité. Cependant, les actionnaires ont continué à s'opposer fermement et de manière constante aux propositions d'actionnaires allant à l'encontre de la DEI au cours de la dernière saison des procurations, et il semble que de nombreuses sociétés américaines poursuivent discrètement bon nombre de leurs initiatives en matière de diversité.



États-Unis

Changements dans le contexte politique

En janvier, le président américain, Donald Trump, a publié plusieurs décrets touchant les programmes liés à la DEI. Ces décrets visaient à supprimer tous les programmes gouvernementaux liés à la DEI et à exiger des entrepreneurs retenus par le fédéral et des bénéficiaires de subventions fédérales qu'ils certifient ne pas maintenir de programmes liés à la DEI qui enfreignent les lois fédérales sur la lutte contre la discrimination. Ils leur ont également demandé d'appliquer les lois régissant les droits, les protections, les occasions et les aménagements liés au sexe afin de présenter les hommes et les femmes comme des sexes biologiquement distincts, sans reconnaître l'identité de genre faisant suite à une auto-évaluation. Ces décrets ont suscité aux États-Unis la prise de diverses mesures, notamment celles qui sont décrites ci-dessous :

- Des injonctions ont été obtenues contre la mise en œuvre de certains éléments des décrets, bien que certaines d'entre elles aient depuis été annulées.
- En janvier, les procureurs généraux de 10 États ont publié une lettre contestant les programmes liés à la DEI de six grandes institutions financières américaines, les avertissant que leurs politiques en matière de DEI pourraient enfreindre les lois fédérales ou étatiques américaines.
- En février, une lettre, publiée avec le soutien des procureurs généraux de 16 États américains, est venue confirmer leur soutien continu à de nombreuses pratiques exemplaires en matière de diversité, d'équité, d'inclusion et d'accessibilité.
- En mars, la U.S. Equal Employment Opportunity Commission et le département de la Justice des États-Unis ont publié deux guides d'assistance technique exposant leur point de vue sur les mesures liées à la DEI qui peuvent enfreindre les lois sur la lutte contre la discrimination.
- En mai, le département de la Justice des États-Unis a annoncé qu'il recourrait à la loi intitulée *False Claims Act* pour enquêter et poursuivre les sociétés bénéficiant de fonds fédéraux qui enfreignent sciemment les lois fédérales sur les droits civils.

- En juillet, dans le but d'obtenir l'approbation du gouvernement américain à l'égard de son projet d'acquisition visant l'activité de téléphonie sans fil de UScellular, et en réponse aux pressions exercées par la U.S. Federal Communications Commission, T-Mobile s'est engagée auprès du président de cette commission à ne plus avoir d'équipes ou d'employés spécialisés dans la diversité, à supprimer toute référence à la diversité et à la DEI sur ses sites Web et dans toutes ses communications futures, et à abandonner toutes les cibles et tous les objectifs qu'elle s'était fixés en matière de diversité dans ses politiques d'approvisionnement.

Décisions judiciaires

En décembre 2024, la Cour d'appel des États-Unis pour le cinquième circuit (U.S. Court of Appeals for the Fifth Circuit) a annulé une décision que la SEC avait prise en 2021 et par laquelle elle approuvait les règles d'inscription du NASDAQ qui obligeaient chaque société inscrite : a) à présenter un tableau sur la diversité indiquant (i) le nombre de sièges au conseil d'administration qui sont occupés par des hommes, des femmes ou des personnes qui choisissent de ne pas divulguer leur sexe, et (ii) le nombre de sièges au conseil d'administration occupés par des personnes issues de la diversité raciale ou ethnique ou par des personnes appartenant à la communauté LGBTQ+, et b) à compter au sein de son conseil d'administration au moins une femme et au moins une personne se disant appartenir à une minorité sous-représentée ou à la communauté LGBTQ+, ou d'expliquer pourquoi ce n'est pas le cas. Le NASDAQ a choisi de ne pas interjeter appel de cette décision, et, en janvier 2025, la SEC a approuvé l'annulation de cette obligation figurant dans les règles d'inscription.

En juin, la Cour suprême des États-Unis a conclu que la norme permettant de prouver l'existence d'une disparité de traitement au travail était la même pour tous les employés, qu'ils appartiennent à un groupe minoritaire ou majoritaire. La Cour a expressément rejeté l'idée selon laquelle le fardeau de la preuve pour les employés qui appartiennent à un groupe majoritaire et qui affirment avoir été victimes de discrimination au travail est plus lourd que celui pour les membres d'un groupe minoritaire. L'affaire concernait une femme lesbienne qui affirmait s'être vu refuser des occasions professionnelles en raison de son orientation sexuelle après que des promotions aient été accordées à une femme et à un homme homosexuels.

Réaction des actionnaires

En réaction aux pressions politiques, les investisseurs institutionnels américains ont réexaminé leurs politiques quant au vote sur la diversité. Par exemple, BlackRock, State Street et Vanguard ont retiré de leurs politiques toute recommandation de voter contre ou de s'abstenir de voter si des niveaux précis de diversité liée au sexe ou de diversité raciale ou ethnique ne sont pas atteints. Toutefois, BlackRock et Vanguard continuent de traiter de la diversité au sein des conseils d'administration dans leurs politiques. BlackRock précise dans ses lignes directrices que, dans le cas d'une société de l'indice S&P 500, si la composition de son conseil d'administration est atypique, elle pourrait voter contre les membres du comité des mises en candidature ou de gouvernance. Quant à Vanguard, ses lignes directrices stipulent qu'elle pourrait voter contre le candidat à la présidence du comité des mises en candidature ou du comité de gouvernance si la composition du conseil d'administration ou l'information relative à la diversité ne cadrent pas avec les normes du marché.

Les sociétés de services-conseils en matière de vote par procuration ont également mis à jour leur approche concernant leurs recommandations de vote liées à la diversité. À compter de la saison des procurations de 2025, Institutional Shareholder Services (ISS) ne tiendra plus compte de la diversité liée au sexe ou de la diversité raciale ou ethnique au sein des conseils d'administration des sociétés américaines. En matière de diversité, Glass Lewis n'a pas changé sa politique, mais lorsqu'elle recommande de voter contre ou de s'abstenir de voter pour un candidat à un poste d'administrateur d'une société américaine pour des raisons de diversité, elle inclut une note expliquant les raisons qui la motivent si l'investisseur souhaite voter différemment. Si ISS et Glass Lewis ont changé leurs lignes directrices quant au vote sur la diversité pour les sociétés américaines, elles ne les ont pas changées pour les sociétés canadiennes. Pour les sociétés canadiennes, ISS recommandera généralement de voter contre, ou de s'abstenir de voter pour, le candidat à la présidence du comité des mises en candidature (ou son équivalent) des sociétés de l'indice composé S&P/TSX dont le conseil d'administration ne compte visiblement aucun membre issu de la diversité raciale ou ethnique et qui ne se sont pas engagées par écrit, de manière formelle et publique, à y ajouter au moins un membre issu de la diversité raciale ou ethnique au plus tard à la prochaine assemblée générale annuelle. Glass Lewis continue d'exiger, en ce qui concerne les sociétés canadiennes inscrites à la TSX, que le conseil d'administration soit composé d'au moins 30 % de personnes issues de la diversité liée au sexe et, en ce qui concerne les autres sociétés canadiennes, qu'il compte au moins un membre issu de la diversité liée au sexe. Cependant, il n'est pas certain que ISS ou Glass Lewis, ou les deux, apporteront d'autres changements à leurs politiques cette année.

Malgré les pressions politiques sur la diversité, les actionnaires de plusieurs sociétés américaines, notamment American Airlines Group Inc., Apple Inc., Deere & Co., Dick's Sporting Goods, Inc., Goldman Sachs Group, Inc., Merck & Co. et Target Corporation, ont rejeté à une écrasante majorité les propositions d'actionnaires allant à l'encontre de la DEI.

Réaction des sociétés

De nombreuses sociétés américaines avaient déjà examiné certains aspects de leurs initiatives en matière de diversité à la suite de [la décision de la Cour suprême des États-Unis dans l'affaire Harvard en 2023](#) [PDF]. Cependant, en réponse à l'évolution rapide de l'environnement, la saison des procurations de 2025 a été marquée par un changement supplémentaire et plus significatif dans la manière dont les sociétés ont divulgué les renseignements relatifs à leurs initiatives en matière de diversité. Par exemple, des études ont montré qu'il y avait eu une baisse marquée des références à la DEI dans les documents de sollicitation de procurations des sociétés ouvertes américaines, les termes connexes (« *racial* », « *gender* » et « *diversity* » [« racial », « sexe » et « diversité »]) connaissant dans l'ensemble des baisses importantes, mais moins marquées¹. Si la nomenclature et l'étendue de la divulgation ont pu changer, il semble, selon certaines preuves empiriques, que bon nombre de ces sociétés poursuivent discrètement leurs initiatives en matière de diversité.

¹ Voir, par exemple, « [Rapport : Les grandes entreprises américaines divulguent moins leurs travaux dans le cadre de la DEI... Mais cela ne signifie pas qu'elles abandonnent l'IED](#) », The Conference Board, 4 août 2025.



Canada

Les changements aux États-Unis ont eu des répercussions évidentes au Canada. Des preuves empiriques suggèrent que de nombreux émetteurs ont activement examiné et révisé la nature et l'étendue de leurs propres divulgations en matière de diversité, en particulier les sociétés inscrites à un marché boursier des deux côtés de la frontière ou qui ont d'importantes activités aux États-Unis. Des tendances similaires à celles observées aux États-Unis en ce qui concerne la nomenclature utilisée par les sociétés inscrites à la TSX dans leurs documents de sollicitation de procurations étaient évidentes, mais il en allait de même pour la poursuite apparente de nombreuses initiatives sous-jacentes liées à la diversité.

En février, le gouvernement du Canada a publié pour consultation un projet de règlement en vertu de la *Loi sur les banques* proposant d'exiger des banques qu'elles fournissent à leurs actionnaires certains renseignements sur la diversité prévus par règlement. Le projet de règlement s'inspire du règlement applicable aux sociétés régies par la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (LCSA) et exigerait la communication de renseignements tels que la durée des mandats des administrateurs et les autres mécanismes de renouvellement du conseil d'administration, les politiques concernant la diversité au conseil d'administration, la question de savoir si la représentation des personnes appartenant à des groupes désignés est prise ou non en compte lors de la sélection des candidats aux postes d'administrateur ou de la nomination des membres de la haute direction, les cibles de représentation des groupes désignés au sein du conseil d'administration ou de la haute direction, ainsi que le nombre et le pourcentage d'administrateurs et de membres de la haute direction appartenant à chaque groupe désigné. Le projet de règlement applicable aux banques différerait du règlement existant applicable aux sociétés régies par la LCSA en ce sens que les renseignements relatifs à la représentation des Premières Nations, des Inuits et des Métis devraient être fournis pour chaque catégorie plutôt que pour les Autochtones dans leur ensemble.

En avril, les [Autorités canadiennes en valeurs mobilières \(ACVM\)](#) ont annoncé la suspension de leurs travaux visant la modification des obligations d'information sur la diversité existantes. Elles ont indiqué que, ce faisant, elles souhaitaient donner aux marchés et aux émetteurs canadiens le temps de s'adapter aux récents changements survenus aux États-Unis et ailleurs dans le monde.



Royaume-Uni

En mars, le gouvernement du Royaume-Uni a lancé une consultation sur la manière d'introduire l'obligation, pour les employeurs comptant 250 employés ou plus, de déclarer les écarts de rémunération fondés sur l'origine ethnique ou un handicap.

La Financial Conduct Authority et la Prudential Regulatory Authority du Royaume-Uni ont également confirmé en mars que, à la suite de leurs consultations précédentes, elles ne prendraient aucune action à l'égard des mesures visant à améliorer la diversité et l'inclusion dans le secteur des services financiers. Elles ont déclaré vouloir éviter tout fardeau réglementaire supplémentaire et tout chevauchement potentiel avec le programme législatif proposé par le gouvernement britannique dans ce domaine, notamment en ce qui concerne les plans d'action en faveur de l'égalité des sexes et la déclaration des écarts de rémunération fondés sur un handicap ou l'origine ethnique.

En avril, la Cour suprême du Royaume-Uni a conclu que les termes « *man* », « *woman* » et « *sex* » (« homme », « femme » et « sexe ») figurant dans la loi du Royaume-Uni intitulée *Equality Act 2010* se rapportaient uniquement au sexe biologique. C'est que, en Écosse, dans les directives relatives à la législation établissant des objectifs en vue d'augmenter la proportion de femmes au sein des conseils d'administration des sociétés ouvertes, le terme « femme » incluait les femmes transgenres. En réponse à une contestation émanant d'une organisation féministe, la Cour a conclu que les personnes ayant acquis un sexe différent de leur sexe biologique, même si elles disposent d'un certificat de reconnaissance de sexe en vertu de la loi britannique intitulée *Gender Recognition Act 1994*, doivent néanmoins être considérées comme des personnes appartenant à leur sexe biologique. Par conséquent, la nomination d'une femme transgenre à un conseil d'administration ne compte pas dans l'atteinte de l'objectif que les femmes représentent 50 % des administrateurs non membres de la direction.



Union européenne

Le 28 décembre 2024 était la date limite pour la transposition dans le droit national des États membres de l'Union européenne de la Directive sur l'équilibre entre les femmes et les hommes dans les conseils des entreprises, suivant laquelle 40 % des administrateurs non membres de la direction (ou 33 % de l'ensemble des administrateurs) des sociétés ouvertes doivent être des membres du sexe sous-représenté d'ici 2026. Toutefois, selon l'Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes, à cette date, seuls neuf États membres étaient en conformité.

Rapports sur la diversité dans le monde



À partir des données fournies par Equilar, [50/50 Women on Boards](#) (disponible en anglais seulement) a rapporté qu'aux États-Unis, les femmes occupaient 30,2 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés de l'indice Russell 3000 en date du 31 décembre 2024. Cela représente une augmentation d'un point de pourcentage par rapport au 31 décembre 2023. Le rapport souligne que le rythme auquel on intègre des femmes aux conseils d'administration aux États-Unis a ralenti : seulement 26,3 % des nouveaux administrateurs étaient des femmes, et 88 % d'entre elles ont été nommées à un siège nouvellement créé plutôt qu'à un siège devenu vacant à la suite du départ d'un administrateur masculin. En outre, 50/50 Women on Boards a indiqué qu'au 31 décembre 2024, les personnes de couleur occupaient 19,1 % des sièges au sein des conseils d'administration des sociétés de l'indice Russell 3000, contre 18,2 % l'année précédente, les femmes de couleur représentant 7,7 % et les hommes de couleur 11,5 %.



Le rapport [FTSE Women Leaders Review](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) publié en février 2025 a révélé qu'en 2024, la représentation des femmes au sein des conseils d'administration des 350 plus grandes sociétés ouvertes du Royaume-Uni avait atteint 43,4 %, contre 42,1 % en 2023. Cette progression continue pourrait s'expliquer par le taux de nomination relativement élevé des femmes aux conseils d'administration des sociétés de l'indice FTSE 350, qui s'élève à 46 %. En ce qui concerne la représentation des femmes au sein des comités de direction, le rapport a noté que le pourcentage de femmes occupant des postes de direction au sein des sociétés de l'indice FTSE 100 (comprenant à la fois le comité de direction et les personnes relevant directement de lui) a atteint 36,3 %.

Chaque année, le [Parker Review](#) [PDF] (disponible en anglais seulement) fournit des renseignements sur la diversité ethnique des sociétés ouvertes britanniques. La dernière édition indique que les administrateurs issus de minorités ethniques représentaient 19 % des postes d'administrateur dans les sociétés de l'indice FTSE 100 (chiffre inchangé depuis 2023) et 15 % des postes d'administrateur dans les 250 sociétés suivantes de l'indice FTSE (soit une augmentation de deux points de pourcentage par rapport à 2023). Le rapport indique que,

parmi les sociétés de l'indice FTSE 100, 11 % en moyenne des postes à la haute direction étaient occupés par des personnes issues de minorités ethniques basées au Royaume-Uni, tandis que le pourcentage moyen était de 9 % parmi les 250 sociétés suivantes de l'indice FTSE.



Selon le [Watermark Search International 2025 Board Diversity Index](#) (disponible en anglais seulement), parmi les sociétés faisant partie de l'indice S&P/ASX 300 en Australie, les femmes occupaient 37 % des sièges aux conseils d'administration en date du 1er janvier 2025, contre 36 % l'année précédente. Le rapport indique également que seulement 8,1 % des membres des conseils d'administration des sociétés de l'indice S&P/ASX 300 n'étaient pas d'origine anglo-européenne (soit une baisse par rapport aux 9 % constatés l'année précédente), que les personnes autochtones n'occupaient que sept postes d'administrateur, qu'il y avait entre 4 et 20 administrateurs appartenant à la communauté LGBTQ+ et qu'il n'y avait aucun poste d'administrateur occupé par une personne handicapée.

Comme l'indiquent ces changements et ces rapports, les progrès en matière de diversité ailleurs dans le monde ont considérablement ralenti.

Résultats complets de l'information en matière de diversité en 2024

2

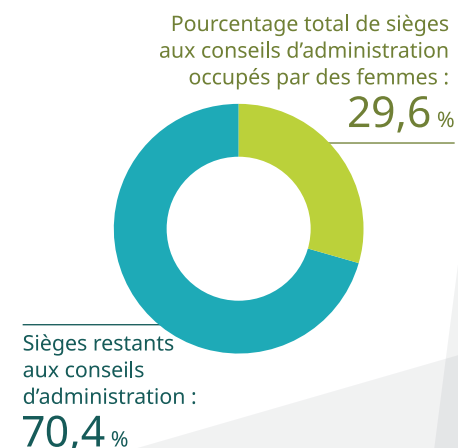
Femmes siégeant à des conseils d'administration en 2024

Pour l'ensemble de l'année ayant pris fin le 31 décembre 2024, 656 sociétés ont divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration. Parmi ces sociétés, nous avons compté un total de 5 183 sièges aux conseils d'administration, dont 1 536 étaient occupés par des femmes. D'après ces résultats, les femmes occupaient 29,6 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les sociétés qui ont fait des divulgations. Ainsi, la lente, mais constante augmentation observée les années précédentes se poursuit. Ces résultats reflètent une augmentation de 1,4 point de pourcentage par rapport à l'ensemble de 2023.

Pour les sociétés correspondantes de l'indice S&P/TSX 60, il y avait un total de 677 sièges aux conseils d'administration, dont 269 occupés par des femmes pour l'ensemble de 2024, soit environ 39,7 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les 59 sociétés membres de l'indice S&P/TSX 60 qui ont fait des divulgations. Ce chiffre demeure inchangé par rapport aux 39,7 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les 56 sociétés membres de l'indice S&P/TSX 60 qui ont fait des divulgations à la première moitié de 2024, et il représente un gain d'environ 1,4 point de pourcentage par rapport à l'ensemble de 2023. Nos résultats pour l'ensemble de l'année indiquent également que les femmes occupaient 37,4 % de tous les sièges aux conseils d'administration des sociétés de l'indice composé S&P/TSX qui ont fait des divulgations. Ce pourcentage est inférieur d'environ 0,7 point de pourcentage à nos résultats du milieu de l'année, mais c'est la deuxième fois que le nombre de femmes au sein des conseils d'administration de ce groupe de sociétés dépasse le seuil du tiers à la fin de l'année.

FIGURE 1
PROPORTION DES SIÈGES AU
CONSEIL D'ADMINISTRATION
OCCUPÉS PAR DES FEMMES EN 2024

Total des sociétés ayant fait des divulgations : 656



Si l'on ramène les résultats à l'échelle d'une société, les données déclarées par les 656 sociétés ayant divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration indiquent que des femmes occupaient, en moyenne, 2,34 sièges, et les données déclarées par les 648 sociétés ayant divulgué le pourcentage de femmes siégeant à leur conseil d'administration indiquent que des femmes occupaient, en moyenne, 29,6 % des sièges. Ces résultats traduisent une augmentation régulière, mais significative, d'une année sur l'autre par rapport aux chiffres constatés pour l'ensemble de l'année 2023, soit 2,22 et 26,8 %, respectivement.

Parmi les 656 sociétés ayant divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, 70 (10,7 %) ont déclaré n'en compter aucune; ce pourcentage représente une petite amélioration par rapport aux 11,6 % constatés pour l'ensemble de 2023. Au total, 139 sociétés (21,2 %) comptaient une femme au sein de leur conseil d'administration (en baisse par rapport aux 23,3 % constatés en 2023) et 447 sociétés (68,1 %) ont déclaré que plus d'une femme siégeait à leur conseil d'administration (une autre année de hausse notable par rapport aux 65,1 % constatés en 2023). Parmi les sociétés ayant fait des divulgations, 214 (environ le tiers) ont divulgué que des femmes occupaient 35 % ou plus des sièges de leur conseil d'administration. Il s'agit d'une forte augmentation par rapport aux 182 sociétés (27,5 %) qui ont fait pareille divulgation pour l'ensemble de 2023.

Femmes à la haute direction en 2024

Pour l'ensemble de l'année 2024, 565 sociétés ont divulgué le nombre de femmes qui y occupaient des postes à la haute direction et 576 sociétés ont divulgué le pourcentage de postes à la haute direction occupés par des femmes. Les sociétés qui ont divulgué le nombre de femmes qui y occupaient des postes à la haute direction ont établi ce nombre à 2,04 en moyenne, pour un total de 1 153 postes à la haute direction occupés par des femmes (contre 1,99 en moyenne et 1 199 au total pour l'ensemble de l'année 2023). Parmi celles qui ont divulgué le pourcentage de postes à la haute direction occupés par des femmes, 21,2 % de ces postes, en moyenne, étaient occupés par des femmes, ce qui reflète une modeste augmentation par rapport aux 20,9 % déclarés pour l'ensemble de 2023.

La mixité à la haute direction a continué de s'améliorer légèrement en 2024. Parmi les 565 sociétés qui ont divulgué le nombre de femmes qui y occupaient des postes à la haute direction pour l'ensemble de 2024, 26,9 % d'entre elles ont déclaré qu'aucune femme n'occupait de tels postes, ce qui reflète une baisse par rapport aux 28,8 % pour l'ensemble de 2023. De plus, 154 sociétés (27,3 %) ont déclaré avoir une femme en poste à la haute direction (ce qui reflète une baisse marginale par rapport à 27,2 % en 2023). Toutefois, le nombre de sociétés déclarant avoir plus d'une femme en poste à la haute direction a légèrement augmenté, passant de 44,1 % à la fin de 2023 à 45,9 %. Les progrès observés ont été soutenus par une augmentation du pourcentage de sociétés ayant déclaré avoir entre 25 % et 34 % de femmes à la haute direction pour l'ensemble de 2024 (29,2 % contre 24,5 % des sociétés ayant fait une déclaration en 2023), tandis que le nombre de sociétés déclarant avoir plus

FIGURE 2

PROPORTION DE FEMMES SIÉGEANT AUX CONSEILS D'ADMINISTRATION EN 2024

Total des sociétés ayant fait des divulgations : 656

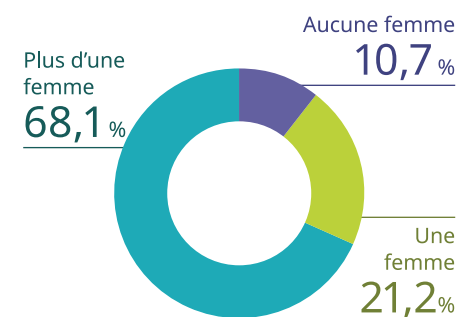
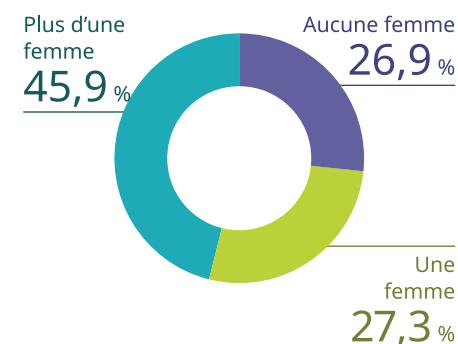


FIGURE 3

PROPORTION DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION EN 2024*

Total des sociétés ayant fait des divulgations : 565



*Il est possible que la somme des pourcentages ne soit pas égale à 100, car les chiffres sont arrondis.

de 35 % de femmes à des postes de haute direction pour l'ensemble de 2024 a diminué (17,7 % contre 19,4 % des sociétés ayant fait une déclaration en 2023).

Comme les années précédentes, une proportion considérable de sociétés ont déclaré qu'elles tenaient compte du sexe des candidats lorsqu'elles procédaient à des nominations à des postes à la haute direction : sur les 633 sociétés ayant fait une déclaration pour l'ensemble de 2024, 545 (86,1 %) disent en tenir compte.

FIGURE 4
RÉPARTITION, PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ,
DU NOMBRE ET DU POURCENTAGE
D'ADMINISTRATRICES EN 2024

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 656 (n^{bre}) / 648 (%)

■ Nombre d'administratrices
■ Pourcentage d'administratrices

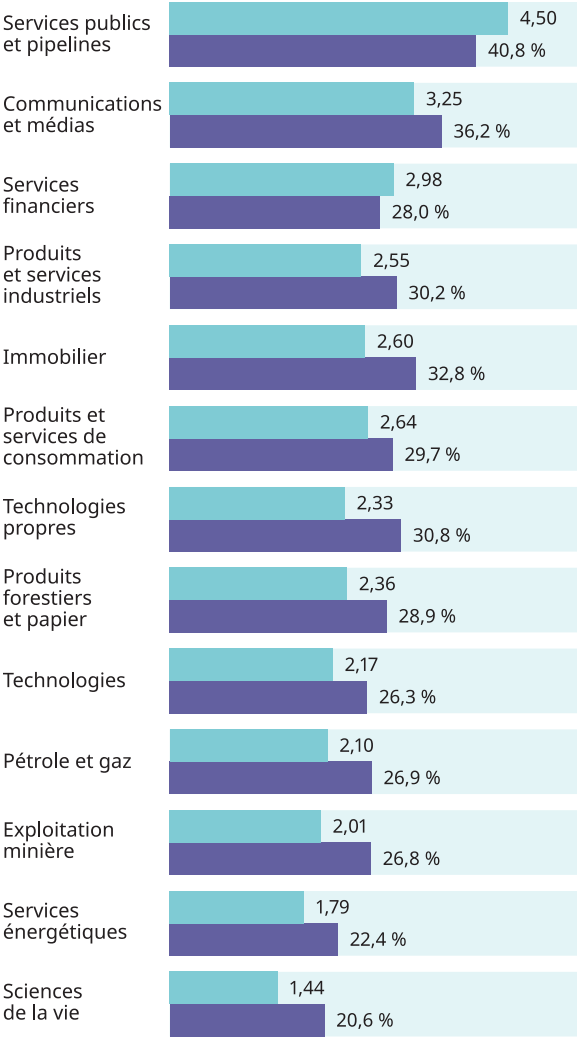
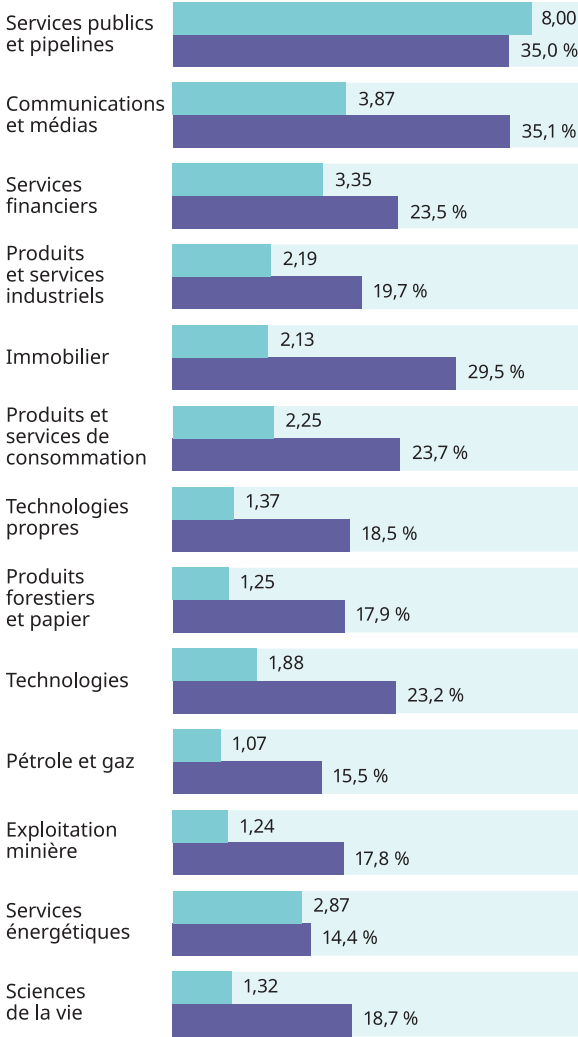


FIGURE 5
RÉPARTITION, PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ,
DU NOMBRE ET DU POURCENTAGE DE FEMMES
À LA HAUTE DIRECTION EN 2024

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 565 (n^{bre}) / 576 (%)

■ Nombre de femmes à la haute direction
■ Pourcentage de femmes à la haute direction



Répartition par secteur d'activité pour l'ensemble de 2024

Comme l'indiquent les figures 4 et 5, les secteurs où le nombre et le pourcentage d'administratrices sont les plus élevés en 2024 sont le secteur des services publics et des pipelines ainsi que celui des communications et des médias. Le secteur des services publics et des pipelines a déclaré le plus grand nombre moyen de femmes à la haute direction, et le secteur des communications et des médias a déclaré le plus haut pourcentage moyen de femmes à la haute direction. Le secteur des services publics et des pipelines est en tête pour ce qui est du nombre de femmes à la haute direction. Le secteur des communications et des médias et celui des services financiers affichent également d'excellents résultats. Le secteur des communications et des médias est en tête pour ce qui est du pourcentage de femmes à la haute direction. Le secteur des services publics et des pipelines et celui de l'immobilier affichent des résultats tout aussi solides pour le pourcentage déclaré de femmes à la haute direction.

FIGURE 6
TAUX D'ADOPTION D'UNE POLITIQUE
SUR LA DIVERSITÉ AU CONSEIL
D'ADMINISTRATION EN 2024

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 671

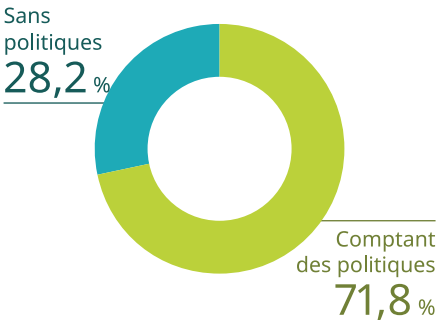


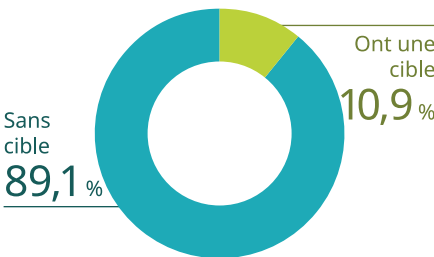
FIGURE 7.1
TAUX D'ADOPTION D'UNE CIBLE —
ADMINISTRATRICES EN 2024

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 661



FIGURE 7.2
TAUX D'ADOPTION D'UNE CIBLE —
FEMMES À LA HAUTE DIRECTION
EN 2024

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 577



Politiques sur la diversité et cibles pour l'ensemble de 2024

Comme l'indique la figure 6, en 2024, le pourcentage de sociétés déclarant avoir adopté une politique sur la diversité au conseil a légèrement augmenté (passant de 70,1 % à 71,8 %). Parmi ces sociétés, 88,6 % ont indiqué que leur politique portait également sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur.

En ce qui concerne les cibles, le nombre de sociétés adoptant des cibles à l'égard du nombre de femmes à leur conseil d'administration a légèrement diminué pour l'ensemble de l'année 2024 : sur les 661 sociétés ayant fourni des informations sur leur cible de diversité au conseil en 2024, 43 % ont indiqué qu'elles avaient une telle cible. Cela représente une diminution de 0,5 point de pourcentage par rapport à 2023, où 43,5 % des sociétés ayant fourni des informations sur leur cible de diversité au conseil avaient indiqué avoir une telle cible. Le pourcentage de sociétés indiquant qu'elles ont des cibles en ce qui concerne les femmes occupant des postes à la haute direction a également diminué : parmi les 577 sociétés qui ont fait des divulgations pour l'ensemble de 2024, 63 (10,9 %) ont indiqué qu'elles avaient une telle cible. Le chiffre correspondant en 2023 était de 11,2 %. Les figures 7.1 et 7.2 illustrent ces résultats.

La diversité non liée au sexe : déclaration des sociétés régies par la LCSA pour l'ensemble de 2024

Aux termes de l'obligation de la LCSA, les sociétés régies par la LCSA ont déjà communiqué des informations sur la diversité pour cinq années. Cette obligation a étendu la communication d'informations sur la représentation des femmes aux émetteurs émergents et exige une divulgation comparable en ce qui concerne la représentation des membres des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées.

En ce qui concerne les femmes, les résultats publiés pour les 334 sociétés régies par la LCSA ayant communiqué des informations étaient généralement conformes, mais inférieurs, aux résultats publiés pour l'ensemble des émetteurs inscrits à la TSX. Cela n'est pas surprenant puisque, comme nous l'avons déjà mentionné les années précédentes, une proportion importante des sociétés régies par la LCSA ayant communiqué des informations sont inscrites à la TSX; la différence est donc due aux petits émetteurs.

En ce qui concerne les 334 sociétés régies par la LCSA ayant fait des divulgations concernant le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, des femmes occupaient environ 26 % des sièges (une augmentation par rapport à 24,8 % en 2023), pour une moyenne de 1,84 femme par conseil d'administration (une augmentation par rapport à 1,74 en 2023). En ce qui concerne les 334 sociétés ayant fait des divulgations concernant le pourcentage de femmes siégeant à leur conseil d'administration, le pourcentage moyen était de 22,8 % (en hausse de 1,1 point de pourcentage par rapport à 2023). S'agissant des femmes à la haute direction, le nombre moyen était de 1,64 (304 sociétés), soit une légère augmentation par rapport à 1,61 en 2023, et le

pourcentage moyen était de 18,5 % (303 sociétés), ce qui représente également une diminution marginale (0,1 point de pourcentage).

En ce qui concerne les autres groupes désignés, les résultats pour l'ensemble de 2024 ont montré des progrès lents par rapport à l'année précédente pour ce qui est de la représentation des membres des minorités visibles et des Autochtones au sein des conseils d'administration, mais aucun progrès pour ce qui est de la représentation des personnes handicapées ou de tout autre groupe désigné au sein des équipes de haute direction. Parmi toutes les sociétés régies par la LCSA, environ 11 % des postes au sein des conseils d'administration étaient occupés par des membres des minorités visibles, des Autochtones ou des personnes handicapées. Ces groupes étaient encore largement sous-représentés dans les conseils d'administration canadiens par rapport à la proportion qu'ils représentent dans la population canadienne.

Groupe désigné	Nombre d'administrateurs			Nombre de membres de la haute direction		
	2024	2023	Variation en %	2024	2023	Variation en %
Membres des minorités visibles	230	216	6,5 %	238	239	(0,4 %)
Autochtones	18	17	5,9 %	6	7	(14,3 %)
Personnes handicapées	14	14	0 %	20	22	(9,1 %)

Dans l'ensemble, les résultats pour l'ensemble de 2024 reflètent une autre année de lente progression pour les femmes au sein des conseils d'administration et un ralentissement dans l'adoption de politiques sur la diversité et de cibles concernant la représentation des femmes au conseil d'administration. Si la mixité à la haute direction a légèrement progressé au cours de 2024, cette progression s'est accompagnée d'une diminution du nombre de sociétés déclarant avoir des cibles à l'égard de la représentation des femmes à la haute direction. En ce qui concerne la représentation des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées, les résultats pour l'ensemble de la cinquième année de divulgation soulignent qu'il reste encore du chemin à parcourir.

Résultats pour la première moitié de 2025 : femmes siégeant à des conseils d'administration

3

La représentation des femmes au sein des plus grandes sociétés du Canada a diminué pour la première fois par rapport à l'année précédente. Toutefois, dans l'ensemble, cette diminution a été compensée par les progrès continus réalisés par les sociétés ne faisant pas partie de l'indice composé S&P/TSX, de sorte que l'on a eu droit à une légère augmentation de la représentation des femmes au sein des conseils d'administration canadiens. Les femmes occupent 38 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés de l'indice composé S&P/TSX (contre 38,1 % au milieu de 2024) et 30,5 % des sièges aux conseils d'administration de toutes les sociétés inscrites à la TSX (contre 29,8 % au milieu de 2024). On a également constaté une baisse notable du nombre et du pourcentage de sociétés divulguant le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration cette année.

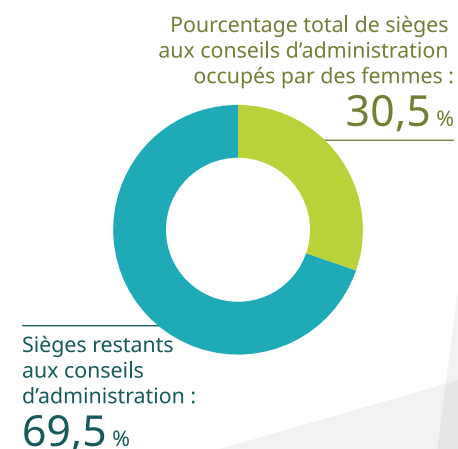
Nombre et pourcentage de femmes siégeant à des conseils d'administration

Au 31 juillet 2025, 560 sociétés avaient divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration. Sur un total de 4 440 sièges aux conseils d'administration de ces sociétés, 1 352 étaient occupés par des femmes. Par rapport à 2024, le nombre de sièges aux conseils d'administration a diminué de 8,6 %. D'après ces résultats, les femmes occupaient 30,5 % du total des sièges aux conseils d'administration parmi les sociétés ayant présenté de l'information pour 2025. Il s'agit de la plus faible augmentation d'une année sur l'autre depuis l'entrée en vigueur de l'obligation d'information sur la diversité, soit une augmentation de seulement 0,7 point de pourcentage par rapport à la première moitié de 2024. Au cours des dix dernières années, l'augmentation moyenne a été d'environ deux points de pourcentage par année.

Selon l'information fournie par les 52 sociétés de l'indice S&P/TSX 60 qui ont divulgué cette information pendant cette période, 229 des 596 sièges de leurs conseils d'administration étaient occupés par des femmes,

FIGURE 8
PROPORTION DE SIÈGES AUX
CONSEILS D'ADMINISTRATION
OCCUPÉS PAR DES FEMMES EN
2025 (TOUTES LES SOCIÉTÉS)

Total des sociétés qui ont fait des divulgations : 560



ce qui représente 38,4 % du total et une baisse de 1,3 point de pourcentage par rapport au résultat de la première moitié de 2024 (39,7 %).

Au sein du vaste bassin de sociétés faisant partie de l'indice composé S&P/TSX, 697 des 1 835 sièges de leurs conseils d'administration, soit 38 %, étaient occupés par des femmes. Cela représente une diminution de 0,1 point de pourcentage par rapport à l'an dernier (38,1 %). Comme nous l'avons mentionné dans les rapports des années précédentes, les résultats des sociétés de l'indice composé S&P/TSX se situent habituellement entre ceux des sociétés de l'indice S&P/TSX 60 et ceux des sociétés inscrites à la TSX en général. De façon générale, ces résultats dépassent les derniers résultats enregistrés aux États-Unis et sont comparables à ceux enregistrés en Australie, mais restent inférieurs à ceux enregistrés au Royaume-Uni, où les femmes occupaient 43,4 % des sièges des conseils d'administration des sociétés du FTSE 350 en 2024.

En ce qui concerne les sociétés ayant divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, 2,41 sièges en moyenne étaient occupés par des femmes. En outre, en ce qui concerne les 557 sociétés ayant divulgué le pourcentage de femmes siégeant à leur conseil d'administration, 29,2 % des sièges de leur conseil d'administration en moyenne étaient occupés par des femmes. Il s'agit d'une légère augmentation par rapport aux chiffres de 2,37 et de 28,4 % pour la période correspondante en 2024.

À la mi-2025, parmi les sociétés ayant divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, nous n'avons observé qu'un léger changement dans le nombre de conseils d'administration ne comptant aucune femme, nombre qui a reculé d'un point de pourcentage pour s'établir à 9,3 %, comparativement à 10,3 % à la mi-2024 (alors que le recul a été d'environ 0,3 point de pourcentage entre la mi-2023 et la

FIGURE 9.1
NOMBRE MOYEN DE SIÈGES AUX
CONSEILS D'ADMINISTRATION OCCUPÉS
PAR DES FEMMES

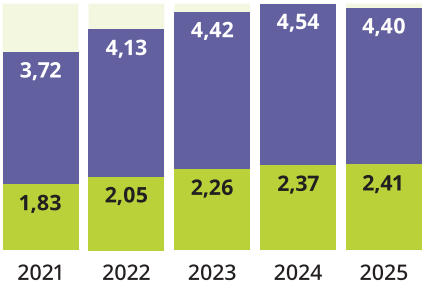
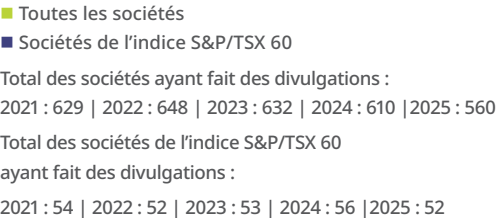
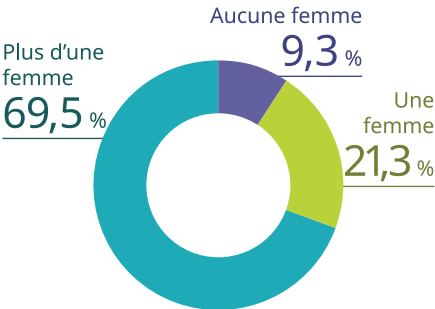


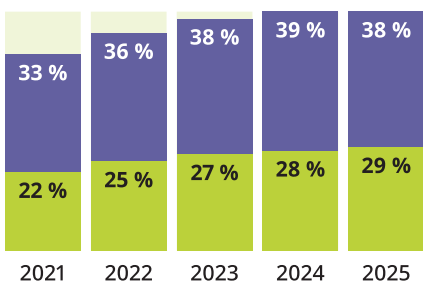
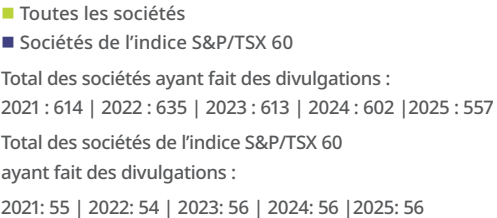
FIGURE 10
PROPORTION DE FEMMES AUX
CONSEILS D'ADMINISTRATION
EN 2025 (TOUTES LES SOCIÉTÉS)*

Total des sociétés ayant fait des divulgations : 560



*Il est possible que la somme des pourcentages ne soit pas égale à 100, car les chiffres sont arrondis.

FIGURE 9.2
POURCENTAGE MOYEN DE SIÈGES AUX
CONSEILS D'ADMINISTRATION OCCUPÉS
PAR DES FEMMES



mi-2024). Pour la première fois en quatre ans, nous avons constaté qu’une seule société de l’indice composé S&P/TSX parmi celles pour lesquelles de l’information était disponible au 31 juillet 2025 a déclaré avoir un conseil d’administration composé exclusivement d’hommes.

À la mi-2025, nous n’avons observé presque aucun changement dans le nombre de sociétés ayant déclaré compter plus d’une femme au sein de leur conseil d’administration. Comme l’indiquent les figures 11.1 et 11.2, 69,5 % des sociétés qui ont divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d’administration ont indiqué qu’elles en comptaient plus d’une, ce qui est presque identique aux 69,3 % déclarés pour la même période l’année dernière. La diminution du nombre de sociétés ayant déclaré compter deux, trois ou cinq femmes ou plus au sein de leur conseil d’administration a été compensée par une augmentation correspondante du nombre de conseils d’administration comptant une ou quatre femmes, tandis que le pourcentage de femmes siégeant aux conseils d’administration a été influencé par l’augmentation du pourcentage de conseils d’administration indiquant que 15 à 24 % ou 35 % ou plus de leurs membres étaient des femmes.

FIGURE 11.1
NOMBRE DE FEMMES AUX CONSEILS D’ADMINISTRATION (TOUTES LES SOCIÉTÉS)*

■ 2021 ■ 2022 ■ 2023 ■ 2024 ■ 2025
Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2021 : 629 | 2022 : 648 | 2023 : 632 | 2024 : 610 | 2025 : 560

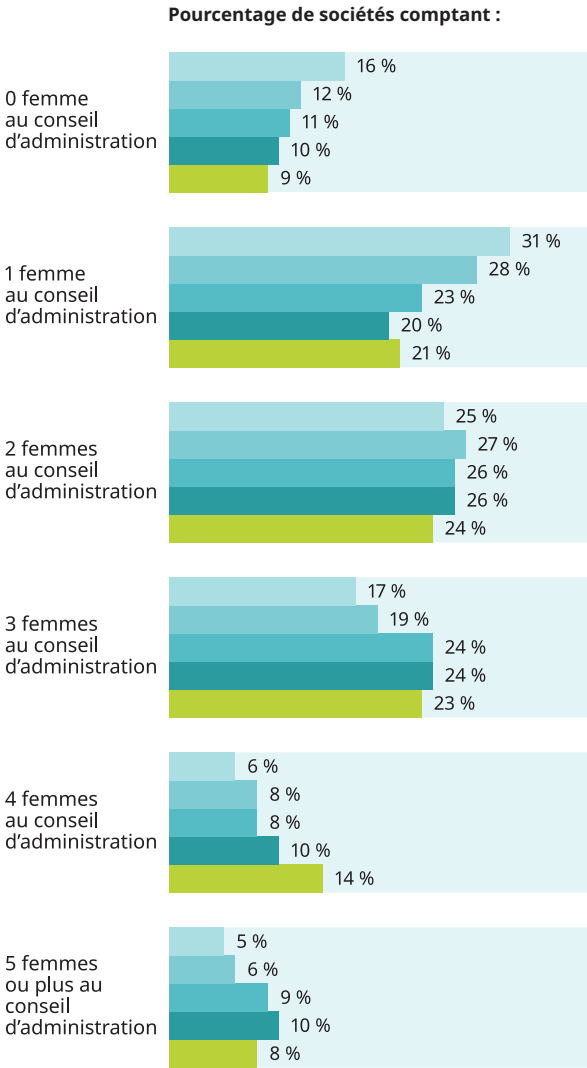
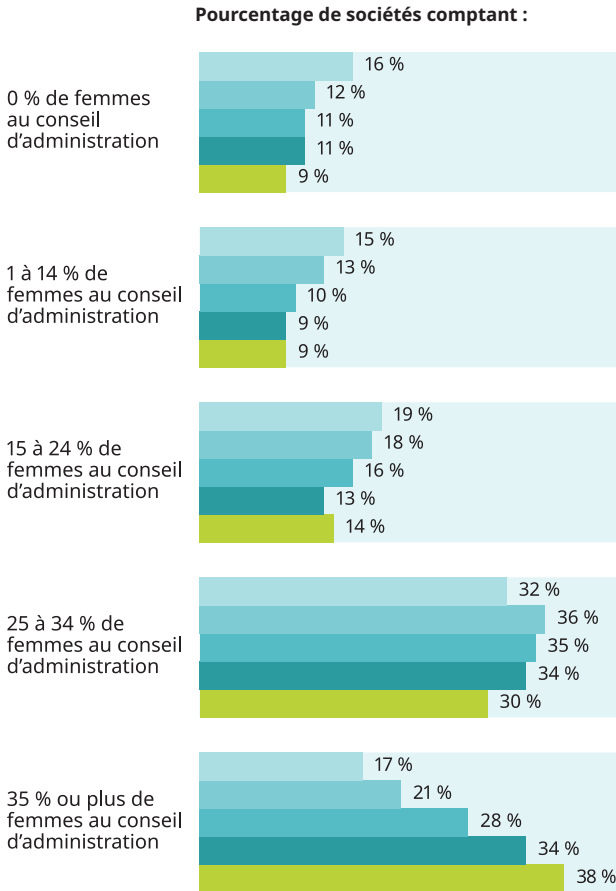


FIGURE 11.2
POURCENTAGE DE FEMMES AUX CONSEILS D’ADMINISTRATION (TOUTES LES SOCIÉTÉS)*

■ 2021 ■ 2022 ■ 2023 ■ 2024 ■ 2025
Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2021 : 614 | 2022 : 635 | 2023 : 613 | 2024 : 602 | 2025 : 557



*Il est possible que la somme des pourcentages ne soit pas égale à 100, car les chiffres sont arrondis.

D’après l’information disponible, à la mi-2025, le nombre de sociétés dont le conseil d’administration est composé de femmes dans une proportion de 50 % ou plus s’élevait à 49, ce qui représente une hausse notable par rapport à 41 à la mi-2024. Parmi les sociétés ayant déclaré que leur conseil d’administration est composé de femmes dans une proportion de 50 % ou plus, plus de la moitié font partie de l’indice composé S&P/TSX.

D’après l’information disponible, les plus grandes sociétés du Canada demeurent des chefs de file en matière de diversité liée au sexe. Les sociétés de l’indice S&P/TSX 60 comptent en général au moins trois femmes à leur conseil d’administration. Parmi les 52 sociétés de l’indice S&P/TSX 60 ayant divulgué cette information, 50 (96,1 %) comptaient au moins trois femmes à leur conseil d’administration, et deux n’en comptaient que deux.

Cependant, pour la première fois depuis l’introduction de l’obligation d’information sur la diversité, nous avons observé une tendance à la baisse d’une année sur l’autre du pourcentage et du nombre moyen de femmes siégeant aux conseils d’administration des sociétés de l’indice S&P/TSX 60, ce qui pourrait être lié à la baisse observée au cours des deux dernières années du rythme d’intégration des femmes aux conseils d’administration de ces sociétés. Parmi les sociétés de l’indice S&P/TSX 60 qui ont divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d’administration, on a relevé un nombre moyen de 4,4 administratrices par société (soit une baisse

FIGURE 12.1
NOMBRE DE FEMMES AUX CONSEILS D'ADMINISTRATION (SOCIÉTÉS DE L'INDICE S&P/TSX 60)*

■ 2021 ■ 2022 ■ 2023 ■ 2024 ■ 2025
Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2021 : 54 | 2022 : 52 | 2023 : 53 | 2024 : 56 | 2025 : 52

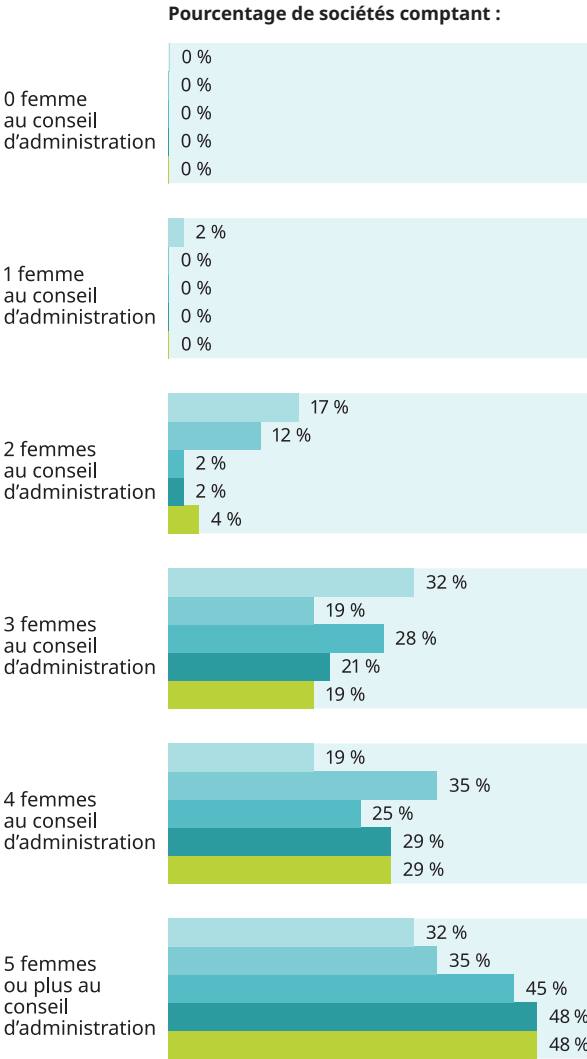
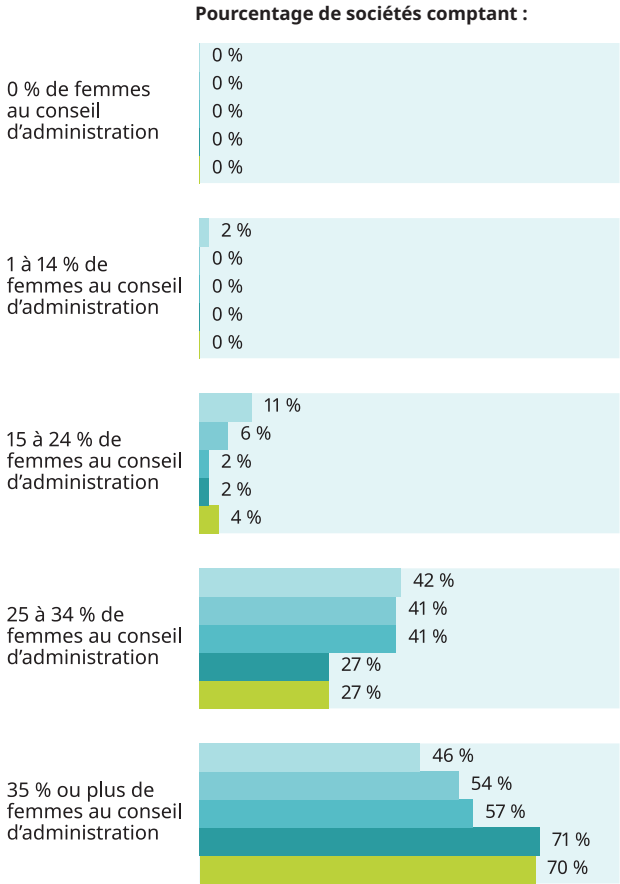


FIGURE 12.2
POURCENTAGE DE FEMMES AUX CONSEILS D'ADMINISTRATION (SOCIÉTÉS DE L'INDICE S&P/TSX 60)*

■ 2021 ■ 2022 ■ 2023 ■ 2024 ■ 2025
Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2021 : 55 | 2022 : 54 | 2023 : 56 | 2024 : 56 | 2025 : 56



*Il est possible que la somme des pourcentages ne soit pas égale à 100, car les chiffres sont arrondis.

de 0,14 par rapport à la période correspondante en 2024) et un pourcentage moyen de 38,3 % d’administratrices par société (soit une baisse de 1,1 point de pourcentage par rapport à la mi-2024).

Nombre et pourcentage de femmes siégeant à des conseils d’administration par secteur d’activité

Comme ces dernières années, le nombre moyen et le pourcentage moyen de femmes siégeant à des conseils d’administration varient considérablement d’un secteur à l’autre. Aussi, comme ces dernières années, d’un secteur à l’autre, la croissance en 2025 a continué d’être variable par rapport à 2024. Ces variations sont illustrées dans les figures 13.1 et 13.2.

À la mi-2025, le secteur des services publics et des pipelines et celui des communications et des médias affichaient le pourcentage moyen et le nombre moyen de femmes aux conseils d’administration les plus élevés. En revanche, le secteur des services énergétiques et celui des sciences de la vie continuent d’afficher la plus faible proportion de femmes aux conseils d’administration.

FIGURE 13.1
NOMBRE DE FEMMES AUX CONSEILS D’ADMINISTRATION PAR SECTEUR D’ACTIVITÉ

Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2024 : 610 | 2025 : 560

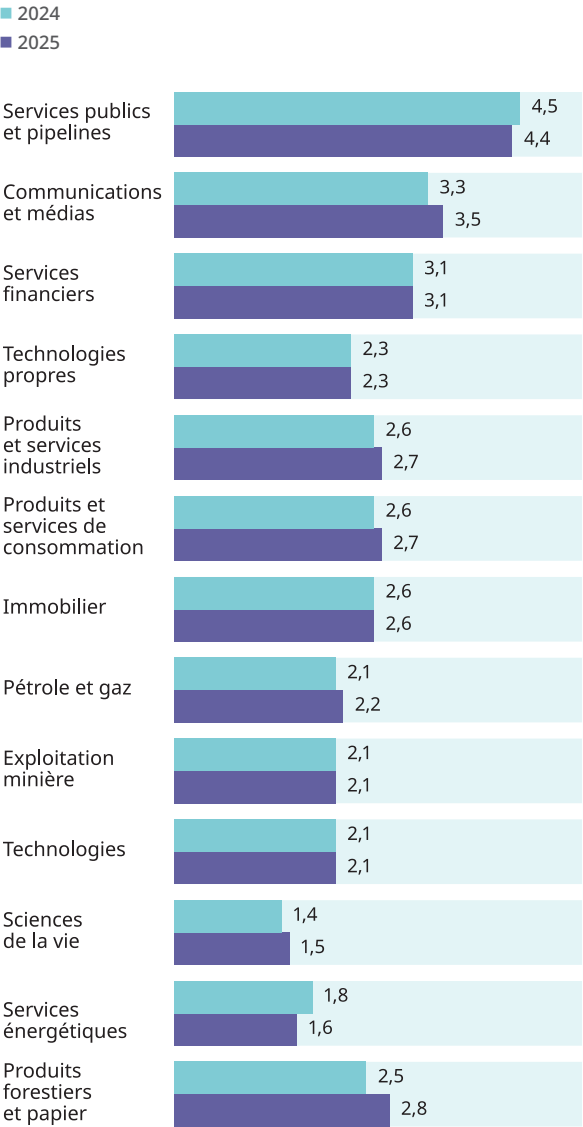
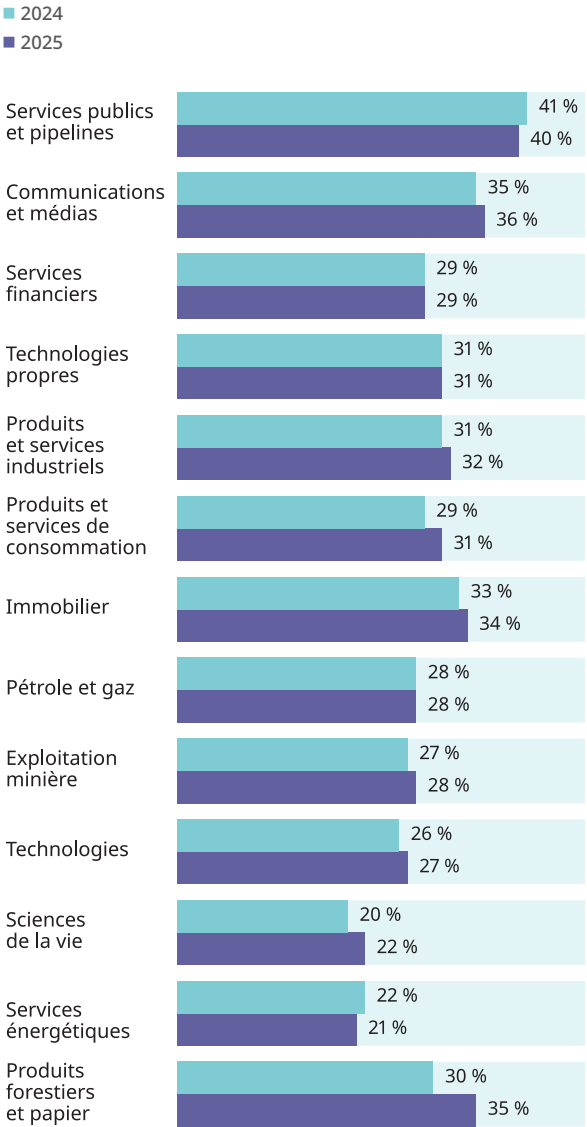


FIGURE 13.2
POURCENTAGE DE FEMMES AUX CONSEILS D’ADMINISTRATION PAR SECTEUR D’ACTIVITÉ

Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2024 : 602 | 2025 : 557



Rythme d'intégration des femmes aux conseils d'administration

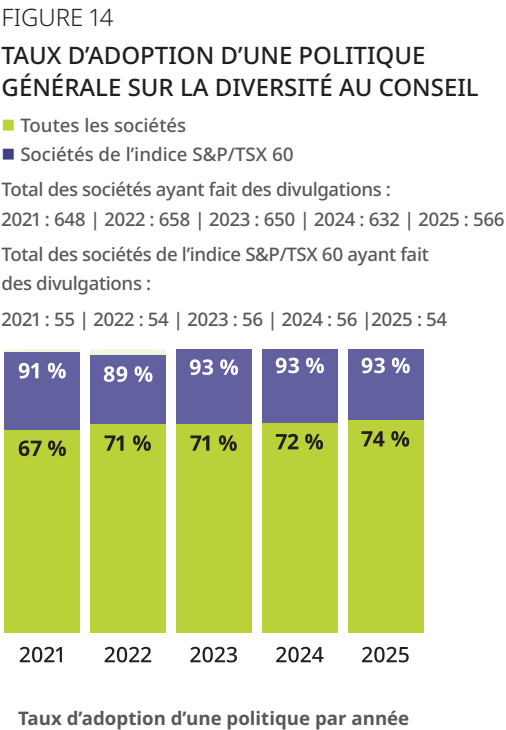
À la mi-2025, nous avons observé une baisse significative d'une année sur l'autre du rythme d'intégration des femmes aux conseils d'administration. Nous surveillons les progrès des sociétés inscrites à la TSX en ce qui a trait à l'intégration de femmes à leur conseil d'administration, qu'elles aient été sélectionnées comme candidates à l'élection de nouveaux administrateurs en 2025 ou qu'elles aient été nommées en cours d'année pour pourvoir un poste devenu vacant depuis la dernière assemblée générale ou pourvoir un poste nouvellement créé par suite de l'augmentation du nombre de sièges au conseil. Au sein des conseils d'administration des 604 sociétés ayant satisfait complètement ou partiellement à l'obligation d'information sur la diversité, 461 sièges étaient disponibles. Les femmes en ont obtenu 147, soit 31,9 % du nombre total de sièges nouvellement créés ou devenus vacants. Cela représente une diminution de 8,5 points de pourcentage par rapport aux 40,4 % constatés à la mi-2024, résultat qui était aussi inférieur au taux de 45,3 % déclaré à la mi-2023.

Le rythme auquel les femmes ont intégré les conseils d'administration des sociétés de l'indice S&P/TSX 60 a également diminué par rapport à la première moitié de 2024. Cela renforce la tendance observée ces dernières années selon laquelle les sociétés de l'indice S&P/TSX 60 intègrent des femmes à un rythme inférieur à la moyenne globale des sociétés inscrites à la TSX, puisque des femmes ont pourvu 30 % des postes d'administrateur nouvellement créés ou devenus vacants cette année (contre 32,3 % à la mi-2024). Parmi les sociétés de l'indice composé S&P/TSX, cette tendance se poursuit. Des femmes ont pourvu 35,9 % des sièges nouvellement créés ou devenus vacants cette année, soit une baisse importante par rapport au résultat observé à la mi-2024 (41,5 %) et à la mi-2023 (54,7 %).

En 2022, Institutional Shereholder Services a commencé à recommander de s'abstenir de voter pour le président du comité de mise en candidatures des sociétés de l'indice composé S&P/TSX si les femmes forment moins de 30 % du conseil d'administration et si le conseil n'a pas adopté une cible de 30 % à atteindre dans un délai raisonnable. Malgré les changements apportés à son approche aux États-Unis, Institutional Shareholder Services a continué d'appliquer cette politique en 2025. La tendance à la baisse du rythme d'intégration des femmes aux conseils d'administration peut être attribuable au fait que ces sociétés ont fait de la mixité une priorité au cours des années précédentes et que, dans plusieurs cas, ont atteint les cibles fixées précédemment.

Politiques sur la diversité au conseil et la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur

Au total, 566 sociétés ont divulgué de l'information sur la question de savoir si elles avaient adopté ou non une politique écrite sur la diversité au conseil en 2025. Cela représente une baisse notable de la proportion de sociétés ayant divulgué une telle information, soit un recul de 4 % par rapport à 2024. Parmi ces 566 sociétés, 418 (73,9 %) ont déclaré qu'elles avaient adopté une telle politique. Ce résultat représente une augmentation



du taux d'adoption par rapport à la mi-2024, où 72,3 % des sociétés avaient déclaré avoir adopté une telle politique, ce qui suggère que celles qui ont adopté une telle politique étaient plus susceptibles de le divulguer. Parmi les 54 sociétés de l'indice S&P/TSX 60 qui ont divulgué de l'information sur cette question à la mi-2025, 50 ont indiqué avoir adopté une telle politique, ce qui représente 92,6 % de l'ensemble de ces sociétés et une légère baisse par rapport aux 92,9 % rapportés en 2024.

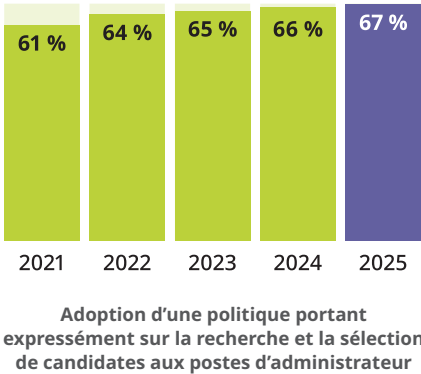
L'obligation d'information sur la diversité vise à déterminer si les conseils d'administration ont adopté une politique écrite portant expressément sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur. Les sociétés qui ont indiqué avoir adopté une politique écrite sur la diversité au conseil n'ont pas toutes précisé si cette politique portait expressément sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur, et certaines sociétés ont précisé que leur politique ne s'y appliquait pas. À la mi-2025, 559 sociétés ont fait savoir si elles avaient adopté une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur et, parmi ces sociétés, 372 (66,5 %) ont indiqué qu'elles avaient en effet adopté une telle politique. Conformément à la tendance en matière d'adoption de politiques écrites sur la diversité au conseil, cela représente une augmentation d'un point de pourcentage par rapport aux 65,5 % déclarés à la mi-2024. Cette variation est illustrée à la figure 15.

Parmi les sociétés de l'indice S&P/TSX 60, 55 ont précisé si elles avaient adopté ou non une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur. Parmi ces sociétés, 49 (89,1 %) ont indiqué qu'elles en avaient adopté une. Les sociétés de l'indice composé S&P/TSX ont adopté une telle politique à un rythme supérieur à celui des sociétés de l'indice S&P/TSX 60. En effet, 91,4 % des sociétés de l'indice composé S&P/TSX ont déclaré avoir adopté une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur. Il convient de noter que seulement 52,9 % des sociétés ne faisant pas partie de l'indice composé S&P/TSX qui ont fait des divulgations ont indiqué qu'elles avaient adopté une telle politique.

Au vu de l'information fournie par les sociétés ayant déclaré avoir adopté une politique sur la diversité au conseil, un large éventail de caractéristiques liées à la diversité sont prises en compte. Parmi elles, le sexe est, sans surprise, la caractéristique de diversité le plus souvent mentionnée.

À la mi-2025, nous avons observé un nombre élevé et soutenu de sociétés indiquant que leur politique sur la diversité au conseil reflétait les caractéristiques prévues dans l'obligation de la LCSA : minorités visibles, Autochtones et personnes handicapées. En outre, les caractéristiques que sont l'âge, les compétences et l'expertise, la situation géographique et l'appartenance à la communauté 2SLGBTQ+ sont fréquemment citées.

FIGURE 15
TAUX D'ADOPTION DE POLITIQUES DE DIVERSITÉ AXÉES SUR LES FEMMES (TOUTES LES SOCIÉTÉS)
Total des sociétés qui ont fait des divulgations :
2021 : 648 | 2022 : 653 | 2023 : 650 | 2024 : 634 | 2025 : 559



Les cinq principales caractéristiques de la diversité (autres que le sexe) citées par les sociétés sont présentées à la figure 16, selon la fréquence à laquelle elles sont citées.

Les sociétés qui n'ont pas adopté de politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateur sont tenues d'en donner les raisons. Parmi les sociétés ayant précisé pourquoi elles n'ont pas adopté une telle politique, la raison la plus couramment invoquée — et de loin — est que, ce faisant, on risquerait de porter atteinte au principe de la méritocratie; ce résultat concorde avec nos observations des années précédentes. Les quatre principales raisons de la non-adoption d'une telle politique sont énumérées à la figure 17, selon la fréquence à laquelle elles sont invoquées.

FIGURE 16

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

- 1 Origine ethnique et race/culture
- 2 Âge
- 3 Compétences et expertise
- 4 Personnes handicapées
- 5 Autochtones

FIGURE 17

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

- 1 On risquerait de porter atteinte au principe de la méritocratie
- 2 Des systèmes adéquats sont déjà en place
- 3 On risquerait de ne pas retenir les meilleurs candidats
- 4 Les politiques limitent le vivier de talents ou sont trop restrictives

Cibles de représentation des femmes au conseil d’administration

À la mi-2025, 257 (46 %) des 559 sociétés ayant indiqué si elles avaient adopté ou non une cible de représentation des femmes au conseil d’administration ont déclaré l’avoir fait (une légère augmentation par rapport aux 43,9 % de la mi-2024 et aux 44,6 % de la mi-2023). Parmi les 55 sociétés de l’indice S&P/TSX 60 qui ont fait savoir si elles s’étaient fixé ou non une cible, 45 (81,8 %) ont répondu par l’affirmative. Il s’agit d’une baisse par rapport à 2024, où 48 (87,3 %) des sociétés de l’indice S&P/TSX 60 qui ont fourni de l’information ont déclaré avoir une cible.

Sur les 257 sociétés inscrites à la TSX qui ont adopté une cible de représentation des femmes au conseil d’administration, un peu plus des deux tiers (67,7 %) ont adopté une cible de 30 %, ce qui reflète à la fois le fait que les femmes occupent tout juste plus de 30 % de tous les sièges aux conseils d’administration des sociétés inscrites à la TSX et l’impact des politiques sur l’exercice des droits de vote des investisseurs institutionnels. Concernant la représentation des femmes au conseil d’administration, les autres cibles les plus fréquentes étaient, dans l’ordre, de 40 % et de 33 %.

Les raisons invoquées par les sociétés qui ont indiqué ne pas avoir adopté de cible en ce sens sont, de façon générale, semblables à celles invoquées par les sociétés qui n’ont pas adopté une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d’administrateur. La vaste majorité des sociétés invoquent que, ce faisant, on risquerait de porter atteinte au principe de la méritocratie ou on risquerait de ne pas retenir les meilleurs candidats pour le poste. Les cinq raisons les plus souvent invoquées sont présentées à la figure 19.

FIGURE 18
CIBLES DE REPRÉSENTATION DES FEMMES
AU CONSEIL D’ADMINISTRATION

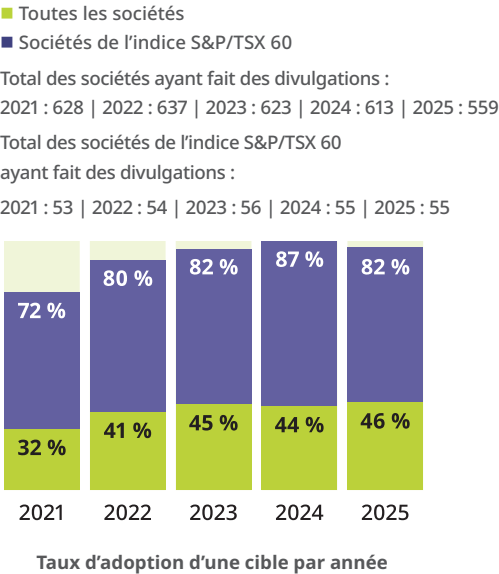


FIGURE 19
CINQ PRINCIPALES RAISONS DE LA NON-ADOPTION
D’UNE CIBLE DE REPRÉSENTATION DES FEMMES AU
CONSEIL D’ADMINISTRATION

- 1 On risquerait de porter atteinte au principe de la méritocratie
- 2 On risquerait de ne pas retenir les meilleurs candidats
- 3 Des systèmes adéquats sont déjà en place
- 4 La mixité n’est qu’un des nombreux facteurs pris en compte
- 5 Limite le vivier de talents ou est trop restrictif

Femmes aux postes de président du conseil d'administration ou de président de comité

Femmes aux postes de président du conseil d'administration

La proportion de conseils d'administration présidés par une femme n'a pas changé. Parmi les 604 sociétés qui ont fourni une information complète ou partielle en matière de diversité, nous en avons recensé 58 (9,6 %) dont le conseil d'administration était présidé par une femme, contre 62 (aussi 9,6 % de celles qui ont fourni une information complète ou partielle) à la mi-2024.

Femmes aux postes de président de comité

La représentation des femmes aux postes de président de comité du conseil d'administration a continué de progresser encore cette année.

Nous avons constaté que, parmi les 604 sociétés qui ont fourni une information complète ou partielle en matière de diversité, 408 (67,5 %, en hausse par rapport à 65,8 % l'année dernière) comptaient au moins un comité permanent du conseil d'administration qui était présidé par une femme. Aussi, parmi ces sociétés, cette année, 217 (35,9 %) ont déclaré compter une femme à un poste de président de comité (en baisse de 1,3 point de pourcentage par rapport à la mi-2024), tandis que 191 (31,6 %) ont déclaré compter plus d'une femme à un tel poste (en hausse de trois points de pourcentage par rapport à 2024). En moyenne, 1,08 femme occupe un poste de président de comité au sein des sociétés qui ont fourni de l'information complète ou partielle en matière de diversité à la mi-2025, soit une augmentation par rapport à 1,04 l'an dernier.

On constate une légère hausse du pourcentage de femmes au poste de président de comité d'audit par rapport aux résultats de l'an dernier. Parmi les sociétés ayant fourni de l'information complète ou partielle en matière de diversité, 198 (32,8 %) comptaient une femme à ce poste, ce qui représente une hausse de 1,6 point de pourcentage par rapport à la mi-2024.

Étant donné que le nombre de comités varie d'un émetteur à l'autre et que l'identité des présidents de comité n'est pas une information à fournir en vertu de l'obligation d'information, il n'a pas toujours été facile d'obtenir une telle information. Toutefois, nos résultats suggèrent que le nombre de femmes à des postes de président au sein des conseils d'administration a continué de progresser cette année.

Divulgence volontaire d'autres caractéristiques liées à la diversité

Un certain nombre de sociétés inscrites à la TSX qui ne sont pas des sociétés régies par la LCSA ont choisi de présenter volontairement des renseignements supplémentaires concernant la représentation des minorités visibles, des Autochtones, des personnes handicapées et des personnes qui s'identifient comme des membres de la communauté 2SLGBTQ+ au sein de leur conseil d'administration.

Cette année, nous avons constaté une diminution du nombre d'émetteurs qui ont présenté volontairement des renseignements sur la représentation de ces groupes au sein de leur conseil d'administration. La diminution de ce nombre a entraîné une baisse du nombre déclaré de sièges au sein des conseils d'administration occupés par des personnes de ces groupes.

	Membres des minorités visibles		Autochtones		Personnes handicapées		Personnes appartenant à la communauté 2SLGBTQ+	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Nombre de sociétés divulguant le nombre de sièges à leur conseil d'administration occupés par des :	118	133	45	53	38	43	18	34
Nombre de sièges au sein des conseils d'administration occupés par des :	170	191	14	19	4	7	6	8
Nombre de sociétés divulguant si elles ont adopté des cibles de représentation au conseil d'administration pour les :	77	107	48	74	44	66	19	35

Résultats pour la première moitié de 2025 : femmes occupant des postes à la haute direction

4

Cette année, nous avons observé un ralentissement ou une tendance à la baisse au niveau tant de la divulgation que de la représentation des femmes à la haute direction. Cependant, parmi les sociétés ayant divulgué le nombre de femmes occupant des postes à la haute direction, le nombre moyen de femmes à la haute direction était légèrement supérieur à deux, résultat similaire à celui de l'année dernière.

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

Nos données ont montré une baisse du nombre de sociétés ayant divulgué le nombre de femmes à la haute direction (une baisse de 1,6 % par rapport à la mi-2024) et du pourcentage de femmes à la haute direction (une baisse de 1,5 % par rapport à la mi-2024).

À la mi-2025, 483 sociétés avaient divulgué le nombre de femmes occupant des postes au sein de leur haute direction. Selon les chiffres que ces sociétés ont déclarés, les femmes occupaient au total 977 postes à la haute direction, pour une moyenne de 2,02 par société. Par ailleurs, 496 sociétés avaient divulgué le pourcentage de femmes occupant des postes à la haute direction. Selon les chiffres que ces sociétés ont déclarés, les femmes occupaient en moyenne 21,5 % de ces postes. Ces chiffres reflètent une diminution du nombre de femmes à la haute direction par société par rapport à l'année dernière (2,07), mais une légère augmentation du pourcentage moyen de femmes occupant des postes à la haute direction par rapport à l'année dernière (21,2 %). Ces résultats s'expliquent en partie par le fait qu'au milieu de l'année 2025, les sociétés étaient plus enclines à divulguer le pourcentage, plutôt que le nombre absolu, de femmes occupant des postes à la haute direction.

FIGURE 20.1

NOMBRE MOYEN GLOBAL DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION

Total des sociétés ayant fait des divulgations :

2021 : 575 | 2022 : 597 | 2023 : 557 | 2024 : 528 | 2025 : 483

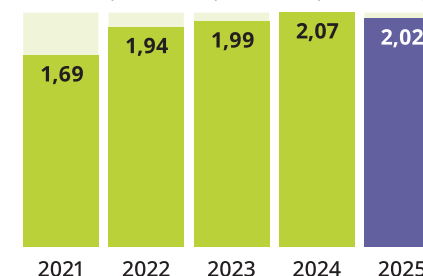
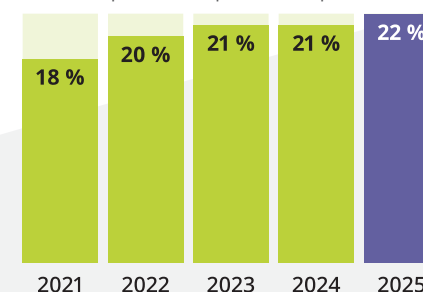


FIGURE 20.2

POURCENTAGE MOYEN GLOBAL DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION

Total des sociétés ayant fait des divulgations :

2021 : 565 | 2022 : 582 | 2023 : 568 | 2024 : 541 | 2025 : 496



Le nombre d'équipes de haute direction ne comptant aucune femme a légèrement augmenté, la proportion de sociétés ayant déclaré ne compter aucune femme à la haute direction étant passée à 27,7 % (contre 26,7 % à la mi-2024). En outre, le nombre de sociétés ayant déclaré avoir deux femmes ou plus au sein de leur haute direction a diminué de 1,5 point de pourcentage en 2025, pour s'établir à 45,3 % (contre 46,8 % à la mi-2024), tandis que le pourcentage de sociétés ayant déclaré ne compter qu'une seule femme au sein de leur haute direction a légèrement augmenté, passant de 26,5 % à la mi-2024 à 26,9 %. Ces résultats sont décrits plus en détail dans les figures 21, 22.1 et 22.2.

FIGURE 21
PROPORTION DE FEMMES
À LA HAUTE DIRECTION EN 2025*
Total des sociétés ayant fait des divulgations : 483

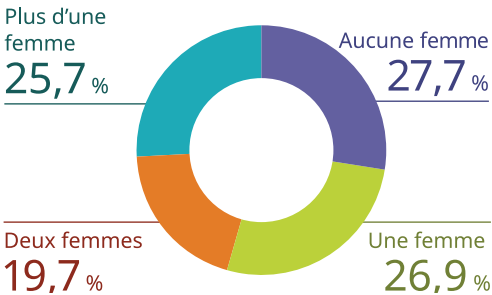


FIGURE 22.1
NOMBRE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION
(TOUTES LES SOCIÉTÉS)*
2021 2022 2023 2024 2025
Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2021 : 575 | 2022 : 597 | 2023 : 557 | 2024 : 528 | 2025 : 483

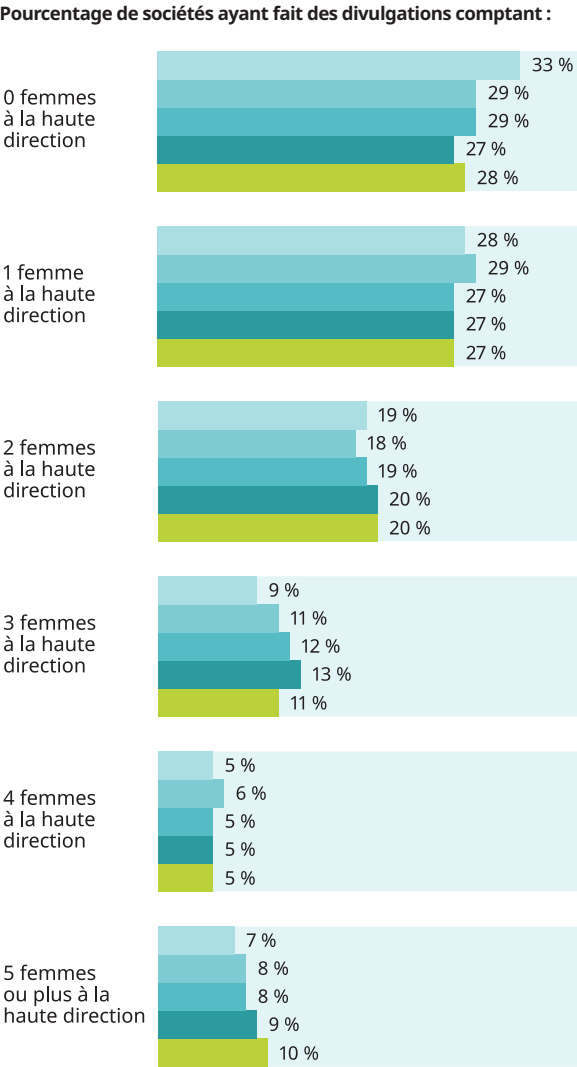
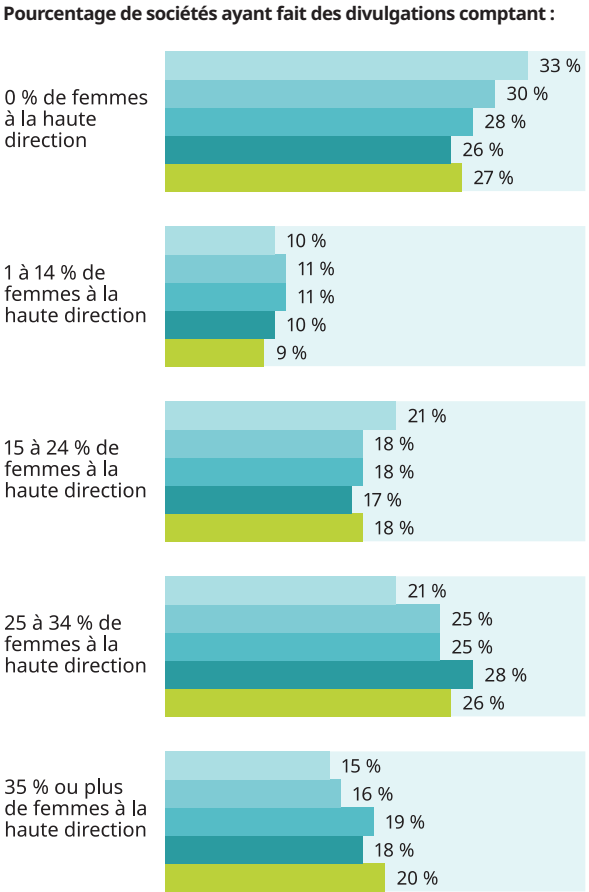


FIGURE 22.2
POURCENTAGE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION
(TOUTES LES SOCIÉTÉS)*
2021 2022 2023 2024 2025
Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2021 : 565 | 2022 : 582 | 2023 : 568 | 2024 : 541 | 2025 : 496



*Il est possible que la somme des pourcentages ne soit pas égale à 100, car les chiffres sont arrondis.

Parmi les 44 sociétés de l'indice S&P/TSX 60 qui ont divulgué le nombre de femmes occupant des postes au sein de leur haute direction, ce nombre a, en moyenne, augmenté d'une année sur l'autre (passant de 3,64 à la mi-2024 à 3,98 à la mi-2025). Parmi celles qui ont divulgué le pourcentage de femmes occupant des postes au sein de leur haute direction, ce pourcentage a lui aussi, en moyenne, augmenté légèrement (1,2 point de pourcentage), pour s'établir à 28,7 %.

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

Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2021 : 50 | 2022 : 48 | 2023 : 48 | 2024 : 45 | 2025 : 44

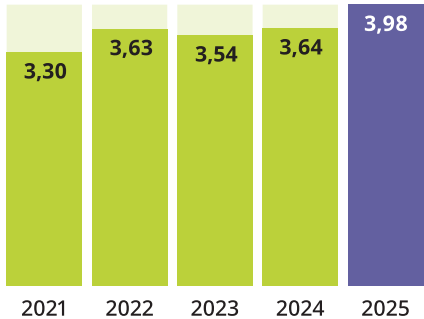
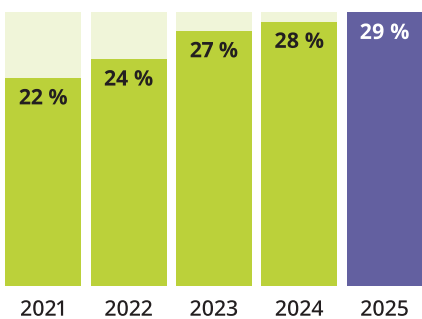


FIGURE 23.2
POURCENTAGE MOYEN DE FEMMES
À LA HAUTE DIRECTION
(SOCIÉTÉS DU S&P/TSX 60)

Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2021 : 50 | 2022 : 47 | 2023 : 51 | 2024 : 47 | 2025 : 47



L'augmentation du nombre moyen de femmes à la haute direction parmi les sociétés de l'indice S&P/TSX 60 ayant fait des divulgations à la mi-2025 s'explique par une légère augmentation du nombre de sociétés comptant quatre femmes ou plus au sein de leur haute direction. Les résultats présentés à la figure 24.2 sont cohérents avec cette tendance et illustrent que le pourcentage de femmes à la haute direction au sein des sociétés ayant fait des divulgations se situe principalement entre 25 et 34 %.

FIGURE 24.1
NOMBRE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION (SOCIÉTÉS DE L'INDICE S&P/TSX 60)*

■ 2021 ■ 2022 ■ 2023 ■ 2024 ■ 2025
Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2021 : 50 | 2022 : 48 | 2023 : 48 | 2024 : 45 | 2025 : 44

Pourcentage de sociétés ayant fait des divulgations comptant :

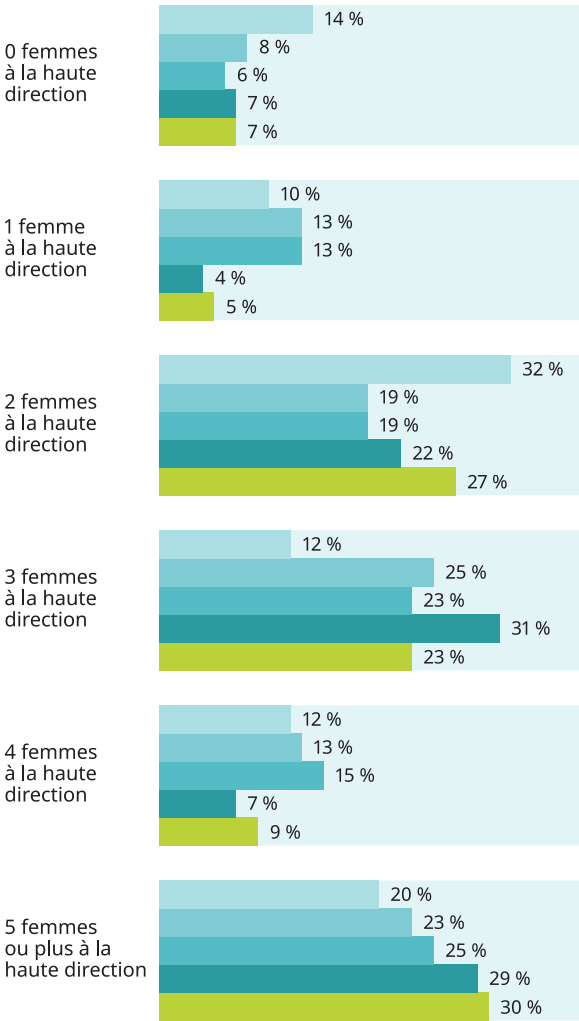
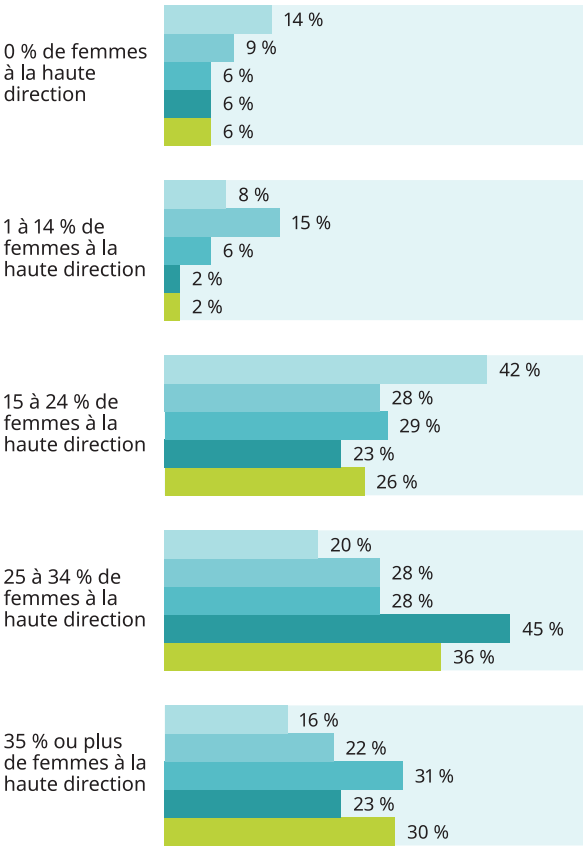


FIGURE 24.2
POURCENTAGE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION (SOCIÉTÉS DE L'INDICE S&P/TSX 60)*

■ 2021 ■ 2022 ■ 2023 ■ 2024 ■ 2025
Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2021 : 50 | 2022 : 47 | 2023 : 51 | 2024 : 47 | 2025 : 47

Pourcentage de sociétés ayant fait des divulgations comptant :



*Il est possible que la somme des pourcentages ne soit pas égale à 100, car les chiffres sont arrondis.

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

Considéré par secteur d'activité, le nombre le plus élevé de femmes occupant des postes à la haute direction, en moyenne, demeure dans le secteur des services publics et des pipelines, puis dans celui des communications et des médias, puis dans celui des services financiers.

Le secteur des services publics et des pipelines, celui des communications et des médias ainsi que celui de l'immobilier sont de nouveau ceux qui ont affiché les meilleurs résultats pour l'année en ce qui a trait au pourcentage moyen de femmes occupant des postes à la haute direction. En revanche, le secteur du pétrole et du gaz et celui des services énergétiques affichent toujours, à ce titre, le pourcentage moyen le plus faible. Le secteur des services énergétiques est celui où le nombre moyen de femmes occupant des postes à la haute direction est le plus faible, alors que la tendance d'une année sur l'autre dans le secteur du pétrole et du gaz semble présenter de légères améliorations.

Comme nous l'indiquions dans les rapports des années précédentes, il est difficile d'évaluer la performance entre la plupart des secteurs, car le nombre de postes à la haute direction par société varie considérablement d'un secteur à l'autre, tout comme le nombre d'émetteurs ayant fait des divulgations dans chaque secteur, ce qui a une incidence sur la sensibilité relative de chaque secteur à la variation des chiffres moyens. Cela peut expliquer pourquoi, par exemple, le nombre moyen

FIGURE 25
NOMBRE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION,
PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2024 : 528 | 2025 : 483

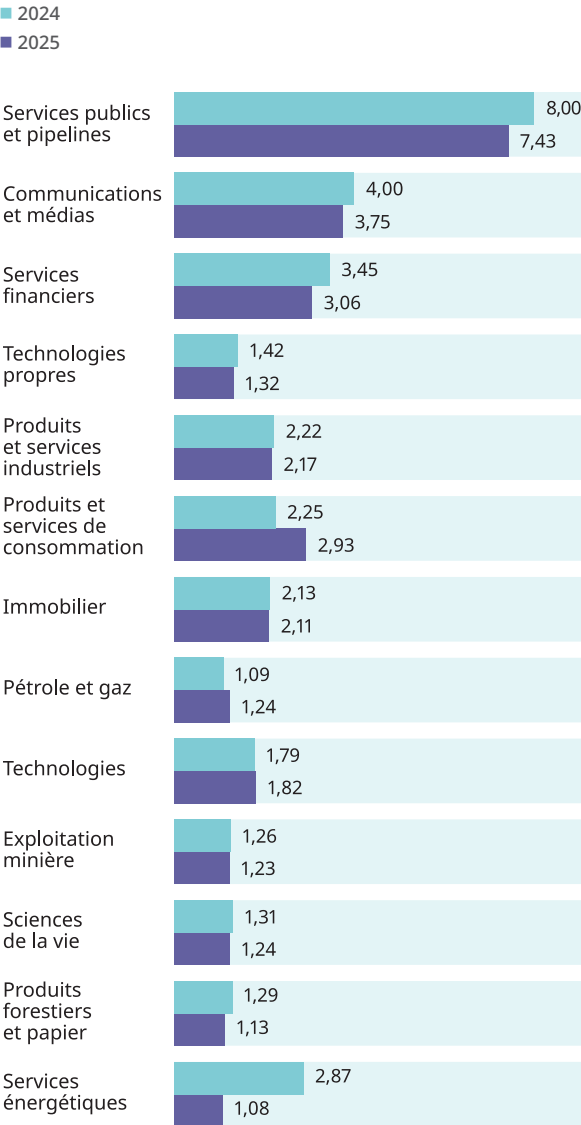
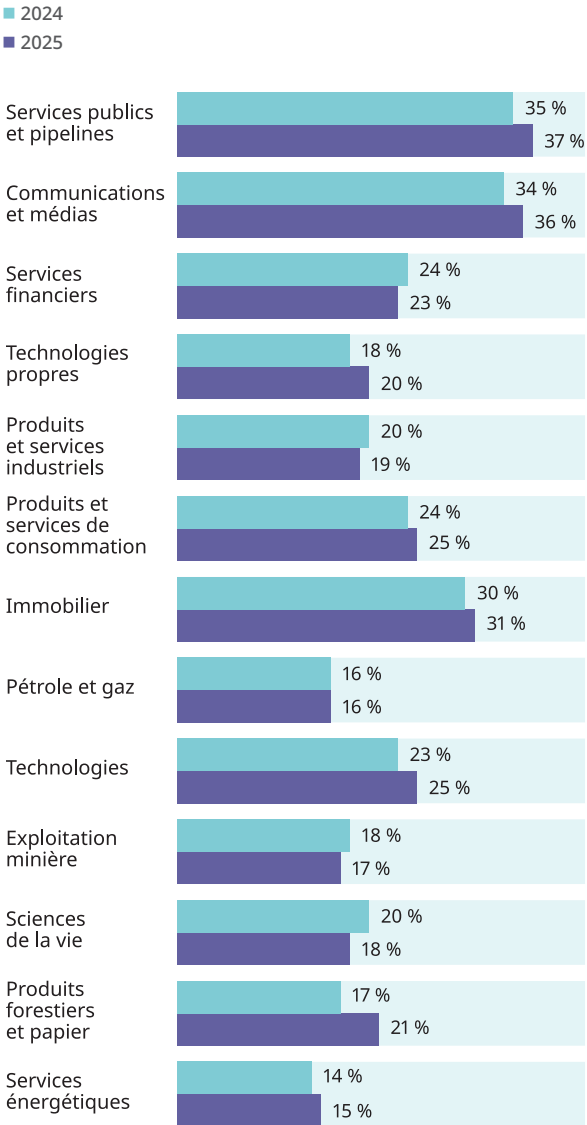


FIGURE 26
POURCENTAGE DE FEMMES À LA HAUTE DIRECTION,
PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2024 : 541 | 2025 : 496



de femmes occupant des postes à la haute direction dans le secteur de l’immobilier est proche de la moyenne générale, alors que le pourcentage de femmes occupant des postes à la haute direction dans ce secteur est relativement élevé.

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

En 2025, seulement 506 sociétés ont divulgué de l’information sur la question de savoir si, oui ou non, elles prenaient en compte la représentation des femmes dans le processus de nomination à des postes de haute direction. Cela représente une forte baisse de 7,9 % de la proportion de sociétés ayant répondu à cette question. Cependant, parmi celles qui ont répondu à cette question, 437 (86,4 %) ont répondu par l’affirmative, ce qui représente une légère augmentation de 0,2 point de pourcentage par rapport à la mi-2024.

La proportion de sociétés de l’indice S&P/TSX 60 qui ont déclaré tenir compte du sexe des candidats dans le processus de nomination à des postes de haute direction a diminué. Depuis le début de l’année, parmi toutes celles qui ont divulgué de l’information à ce sujet, 37 (94,9 %) ont déclaré qu’elles en tenaient compte, contre 46 (97,9 %) à la mi-2024.

Comme c’est le cas pour l’adoption de politiques sur la représentation des femmes au conseil d’administration, la principale raison invoquée par les sociétés qui ne tiennent pas expressément compte du sexe des candidats dans le processus de nomination à des postes de haute direction réside dans la crainte de porter atteinte au principe de la méritocratie. Ces constatations sont conformes aux résultats des années antérieures. Les cinq raisons le plus souvent invoquées en 2025 par les sociétés qui ne tiennent pas compte du sexe des candidats dans ce processus sont présentées à la figure 28. Une minorité (2,9 %) des sociétés ayant mentionné qu’elles ne tenaient pas compte du sexe des candidats dans ce processus n’ont pas donné d’explication particulière.

FIGURE 27
PRISE EN COMPTE DU SEXE DES CANDIDATS
DANS LE PROCESSUS DE NOMINATION À
DES POSTES DE HAUTE DIRECTION

■ Toutes les sociétés
■ Sociétés de l’indice S&P/TSX 60

Total des sociétés ayant fait des divulgations :
2021 : 624 | 2022 : 634 | 2023 : 603 | 2024 : 593 | 2025 : 506

Total des sociétés de l’indice S&P/TSX 60 ayant fait des divulgations :
2021 : 55 | 2022 : 55 | 2023 : 54 | 2024 : 47 | 2025 : 39

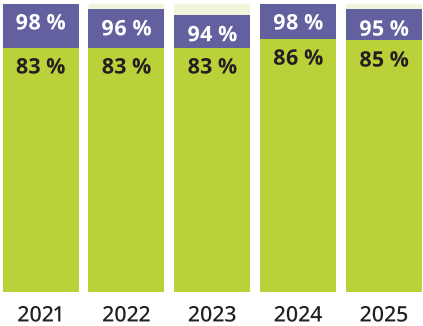


FIGURE 28
CINQ PRINCIPALES RAISONS DE LA NONPRISE EN COMPTE
DU SEXE DES CANDIDATS DANS LE PROCESSUS DE NOMINATION
À DES POSTES DE HAUTE DIRECTION

- 1 On risquerait de porter atteinte au principe
- 2 On risquerait de ne pas retenir les meilleurs candidats
- 3 Le stade de développement ou la nature des activités de l'entreprise ne s'y prête pas.
- 4 La prise en compte du genre limite le vivier de talents ou s'avère trop restrictive
- 5 Le nombre de postes en jeu est petit ou le roulement est faible

Cibles de représentation des femmes à la haute direction

Cette année, sur les 491 sociétés (81,3 % des émetteurs inscrits à la TSX qui avaient fourni une information complète ou partielle en matière de diversité à la mi-2025) qui ont divulgué de l'information sur la question de savoir si, oui ou non, elles avaient adopté une cible de représentation des femmes à la haute direction, 53 (10,8 %) ont répondu par l'affirmative. Ce chiffre, qui est légèrement inférieur aux 10,9 % de la mi-2024, reflète le fait que les sociétés sont beaucoup moins disposées à adopter des cibles pour la haute direction que pour le conseil d'administration ou à fournir de l'information sur ces cibles.

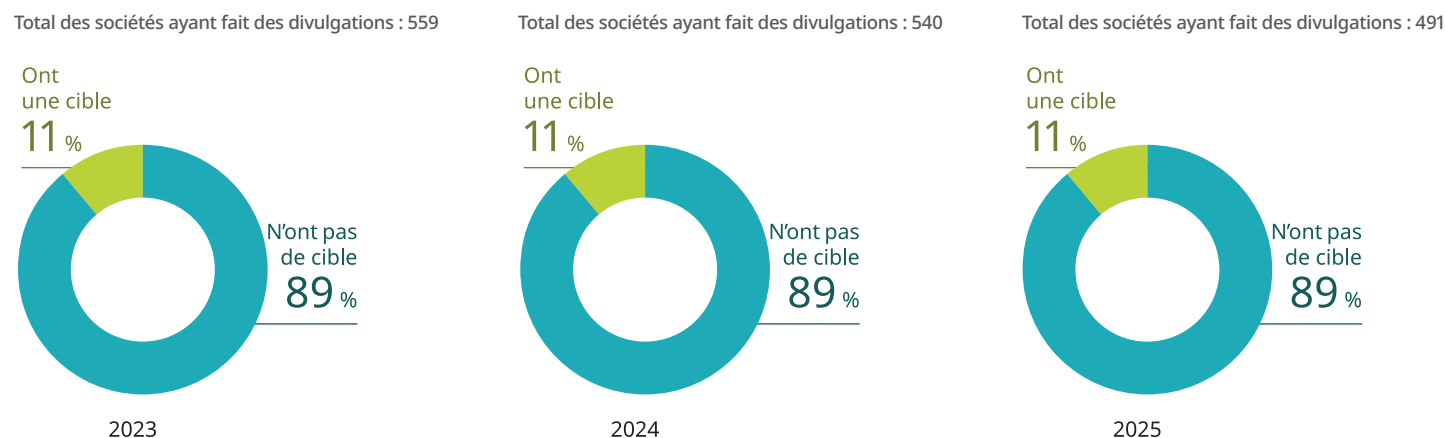
Le nombre de sociétés de l'indice S&P/TSX 60 ayant adopté des cibles en ce qui a trait à la représentation des femmes à la haute direction a diminué. Parmi les 45 sociétés de l'indice S&P/TSX 60 qui ont divulgué de l'information sur la question de savoir si, oui ou non, elles avaient adopté une cible, seulement six (13,3 %) ont affirmé qu'elles l'avaient fait.

Lors de notre examen, nous avons constaté que, en ce qui a trait à la cible de représentation des femmes, certaines sociétés avaient déclaré avoir adopté une cible fondée sur un groupe autre que les « membres de la haute direction », au sens attribué à ce terme dans les lois sur les valeurs mobilières. De manière générale, les cibles de ces sociétés ne sont pas incluses dans nos totaux parce qu'elles ne répondent pas aux exigences prescrites et qu'elles s'appliquent à un plus grand groupe de dirigeants et d'employés au sein de l'entreprise. Il existe aussi un nombre restreint de sociétés qui adoptent des cibles pour les « groupes désignés », qui peuvent inclure ou non des femmes.

Les sociétés qui ont adopté une cible de représentation des femmes à la haute direction ont, pour la plupart, adopté une cible de 30 %, sinon de 25 %.

FIGURE 29

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



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

FIGURE 30

CINQ PRINCIPALES RAISONS DE LA NON-ADOPTION D'UNE CIBLE DE REPRÉSENTATION DES FEMMES À LA HAUTE DIRECTION

- 1 On risquerait de porter atteinte au principe de la méritocratie
- 2 Des systèmes adéquats sont déjà en place
- 3 On risquerait de ne pas retenir les meilleurs candidats
- 4 La mixité n'est qu'un des nombreux facteurs pris en compte
- 5 Le nombre de postes en jeu est petit ou le roulement est faible

Postes de chef de la direction ou de premier dirigeant

Seulement 4 % des postes de chef de la direction des sociétés inscrites à la TSX ayant présenté une information complète ou partielle en matière de diversité étaient occupés par une femme. Ce chiffre représente une diminution par rapport à la mi-2024 (4,5 %) et semble être principalement attribuable au roulement et aux changements au sein des sociétés faisant partie de notre ensemble de données (c.-à-d. les émetteurs de notre ensemble de données de l'année dernière dont le poste de chef de la direction était occupé par une femme mais qui, depuis, ont procédé à la fermeture de leur capital, ainsi que les émetteurs de notre ensemble de données de l'année dernière qui comptaient une femme à ce poste, mais qui n'avaient pas encore fourni d'information au 31 juillet 2025).

Divulgence volontaire d'autres caractéristiques liées à la diversité

Un certain nombre de sociétés inscrites à la TSX qui ne sont pas des sociétés régies par la LCSA ont choisi de présenter volontairement des renseignements supplémentaires concernant la représentation des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées au sein de leur équipe de haute direction.

Cette année, nous avons constaté une diminution du nombre d'émetteurs qui ont fourni volontairement des renseignements sur la représentation de ces groupes au sein de leur équipe de haute direction. La diminution du nombre de sociétés ayant choisi de présenter volontairement de tels renseignements a entraîné une diminution du nombre déclaré de postes au sein des équipes de haute direction occupés par des personnes appartenant à ces groupes.

	Membres des minorités visibles		Autochtones		Personnes handicapées		Personnes appartenant à la communauté 2SLGBTQ+	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Nombre de sociétés divulguant le nombre de postes au sein de leur équipe de haute direction occupés par des :	45	61	20	24	18	21	4	8
Nombre de postes au sein des équipes de haute direction occupés par des :	78	106	0	2	2	2	4	4
Nombre de sociétés divulguant si elles ont adopté des cibles de représentation à la haute direction pour les :	58	84	38	63	38	59	8	28

La diversité non liée au sexe : résultats de 2025 pour les sociétés régies par la LCSA

5

Les résultats de cette année montrent une baisse du nombre de postes au sein des conseils d'administration occupés par des membres des minorités visibles, des Autochtones et des personnes handicapées par rapport à l'année dernière, bien que le pourcentage de postes occupés par des membres des minorités visibles et des Autochtones ait légèrement augmenté. En outre, les résultats de cette année montrent une tendance à la baisse de la représentation des groupes désignés, à l'exception des Autochtones, au sein des équipes de haute direction.

Diversité non liée au sexe au sein des conseils d'administration

Les sociétés qui sont régies par la LCSA et dont les titres sont négociés en bourse sont tenues de présenter des renseignements sur la diversité concernant les femmes au sein de leur conseil d'administration et de leur haute direction, conformément aux exigences prévues par les lois canadiennes sur les valeurs mobilières, ainsi que des renseignements analogues concernant les Autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées. Dans le présent chapitre, nous présentons les résultats de notre examen des renseignements publiés conformément à l'obligation de la LCSA.

L'analyse présentée dans le présent chapitre se fonde sur l'information communiquée avant le 1er août 2025 par 286 sociétés régies par la LCSA conformément à l'obligation de la LCSA (soit une baisse de 9,8 % du nombre de sociétés régies par la LCSA déclarées conformes à l'obligation de la LCSA à la mi-2024).

Parmi les 286 sociétés régies par la LCSA qui sont visées par le présent chapitre, 172 (60,1 %) sont des émetteurs inscrits à la TSX qui ont communiqué des renseignements dans le respect de l'obligation d'information sur la diversité à la fin de la première moitié de 2025. Puisque ces deux groupes se chevauchent, nous incluons des données sur les sociétés régies par la LCSA inscrites à la TSX dans le présent chapitre ainsi que dans nos chapitres sur la divulgation en matière de diversité pour 2025 par les émetteurs inscrits à la TSX. Cependant, puisque l'obligation de la LCSA s'applique aux sociétés régies par la LCSA qui sont inscrites à d'autres marchés boursiers, y compris la Bourse de croissance TSX, la partie restante des sociétés pour lesquelles des données sont présentées dans le présent chapitre sont de petits émetteurs.

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

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

	Membres des minorités visibles			Autochtones			Personnes handicapées		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Pourcentage de la population	27 % ¹			5 % ¹			27 % (âgés de 15 ans et plus) ²		
Nombre de sièges ³	180	185	191	17	18	17	8	12	12
Pourcentage de sièges ³	10,7 %	10,2 %	10,2 %	1,1 %	1,0 %	0,9 %	0,5 %	0,7 %	0,7 %
Nombre de sociétés comptant au moins un membre du conseil d'administration appartenant au groupe désigné considéré ³	113	111	114	15	16	16	7	11	11
Nombre moyen par conseil d'administration ³	0,80	0,76	0,75	0,08	0,08	0,07	0,04	0,05	0,05
Pourcentage de sociétés ayant des cibles de représentation au conseil d'administration pour le groupe désigné considéré	2,4 %	2,8 %	2,5 %	<1,0 %	<1,0 %	<1,0 %	0 %	0 %	0 %

1 Source : Statistique Canada, Recensement de la population, 2021.

2 Source : Statistique Canada, Enquête canadienne sur l'incapacité, 2022.

3 Basé sur le nombre de sociétés ayant divulgué le nombre de membres du conseil d'administration qui appartiennent au groupe désigné considéré. En 2025, 225 sociétés ont divulgué le nombre de membres du conseil d'administration appartenant à des minorités visibles, 215 sociétés ont divulgué le nombre de membres du conseil d'administration qui sont des Autochtones et 212 sociétés ont divulgué le nombre de membres du conseil d'administration qui sont des personnes handicapées.

Nous remarquons aussi qu'environ 14 % des sociétés régies par la LCSA ayant présenté une information complète ou partielle ont indiqué compter dans leur conseil d'administration des personnes membres d'un groupe désigné, mais sans préciser le groupe. La proportion de sociétés qui ont adopté cette approche était relativement conforme à celle de l'année dernière et, comme l'année dernière, lorsqu'elles ont divulgué la diversité des groupes désignés, certaines sociétés ont inclus les femmes dans l'information globale présentée au sujet de la représentation des groupes désignés, tandis que d'autres ne l'ont pas fait. Ces sociétés n'ayant pas ventilé l'information présentée par groupe désigné, nous ne sommes pas en mesure de refléter leur information dans le tableau ci-dessus. Par conséquent, le nombre et le pourcentage de membres du conseil d'administration appartenant à ces groupes et le nombre de sociétés ayant des cibles de représentation pour ces groupes sont sous-estimés.

Aux fins de l'obligation de la LCSA, le terme « minorités visibles » désigne les personnes, autres que les Autochtones, qui ne sont pas blanches. Selon Statistique Canada, les minorités visibles comprennent surtout les groupes suivants : Sud-Asiatiques, Chinois, Noirs, Philippins, Latino-Américains, Arabes, Asiatiques du Sud-Est, Asiatiques occidentaux, Coréens et Japonais. Selon les données de Statistique Canada, en 2021, les minorités visibles constituaient environ 26,5 % de la population canadienne. Cependant, selon l'information présentée par les 225 sociétés régies par la LCSA qui ont divulgué le nombre de membres du conseil d'administration appartenant aux minorités visibles, seulement 10,7 % de ceux-ci appartenaient aux minorités visibles. Les sociétés régies par la LCSA ne comptaient à leur conseil d'administration, en moyenne, que 0,8 membre appartenant à une minorité visible en 2025.

Le terme « Autochtones », au sens de l'obligation de la LCSA, désigne les Indiens, les Inuits et les Métis (termes définis dans les lois applicables). Selon les données de Statistique Canada, en 2021, les Autochtones constituaient environ 5 % de la population canadienne. Par rapport à l'année dernière, le nombre de sièges aux conseils d'administration occupés par des Autochtones a légèrement diminué en termes absolus, mais le pourcentage de sièges aux conseils d'administration occupés par des Autochtones a connu une légère augmentation. La représentation des personnes handicapées au sein des conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA a diminué, et ce, pour toutes les mesures.

Sur une base combinée, les membres des conseils d'administration qui se présentent comme membre d'une minorité visible ou comme Autochtone occupaient collectivement 11,8 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA ayant présenté une information complète ou partielle. Ce pourcentage de diversité raciale ou ethnique se compare favorablement à celui de l'Australie, mais est inférieur à celui des États-Unis et du Royaume-Uni. Afin d'assurer l'avancement de la diversité non liée au sexe, les conseils d'administration des sociétés ouvertes devront modifier leur processus de sélection des candidats aux postes d'administrateur tel qu'il s'applique à ces groupes désignés. Même si une proportion importante de sociétés régies par la LCSA ont divulgué que leur politique écrite sur la diversité traitait de la représentation de ces groupes désignés à leur conseil d'administration, cette proportion reste inférieure à la proportion de celles qui ont divulgué que leur politique sur la diversité traitait de la représentation des femmes au conseil d'administration.

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

Cibles de diversité non liée au sexe au conseil d'administration

Cette année encore, très peu de sociétés régies par la LCSA ont adopté des cibles à l'égard de la représentation des groupes désignés, autres que les femmes, au sein de leur conseil d'administration. Enbridge Inc., Franco-Nevada Corporation, Les Vêtements de sport Gildan inc., George Weston limitée et Les Compagnies Loblaw limitée sont des exemples d'émetteurs qui ont adopté de telles cibles de représentation pour les minorités visibles, tandis que Corporation Cameco a établi une cible de représentation pour les Autochtones. Nous n'avons recensé aucune société régie par la LCSA qui aurait divulgué avoir adopté une telle cible pour les personnes handicapées.

Nous avons recensé 19 autres sociétés régies par la LCSA qui ont adopté des cibles collectives en matière de diversité. Quelques-unes se sont fixé des cibles pour les groupes désignés considérés collectivement et des cibles distinctes pour les femmes, tandis que d'autres ont adopté une cible globale pour tous les groupes désignés. Dans certains cas, la cible collective comprenait la représentation des membres appartenant à la communauté 2SLGBTQ+ au conseil. Quelques sociétés ont adopté une cible collective applicable aux membres du conseil d'administration et de la haute direction en tant que groupe. Comme nous l'avons indiqué ci-dessus, les émetteurs qui ont adopté des cibles collectives ne sont pas inclus dans notre analyse.

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

	Membres des minorités visibles			Autochtones			Personnes handicapées		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Nombre de sociétés comptant au moins un membre de la haute direction appartenant au groupe désigné considéré ¹	93	101	100	6	5	5	12	13	14
Nombre moyen de membres de la haute direction appartenant au groupe désigné considéré, par société ¹	0,93	0,96	0,88	0,05	0,02	0,09	0,08	0,08	0,03

1 Basé sur le nombre de sociétés ayant divulgué le nombre de membres de la haute direction qui appartiennent au groupe désigné considéré. En 2025, 211 sociétés ont divulgué le nombre de membres de la haute direction appartenant à des minorités visibles, 206 sociétés ont divulgué le nombre de membres de la haute direction qui sont des Autochtones et 206 sociétés ont divulgué le nombre de membres de la haute direction qui sont des personnes handicapées.

Quoiqu'une proportion considérable des sociétés ayant divulgué si elles tenaient compte ou non de la représentation de chacun de ces groupes désignés dans leur processus de nomination à des postes de la haute direction avaient indiqué qu'elles le faisaient, il y a encore beaucoup de chemin à parcourir compte tenu de la stagnation, comme l'indique le tableau ci-dessus, du nombre de sociétés comptant au moins un membre de la haute direction appartenant au groupe désigné considéré.

Cibles de diversité non liée au sexe à la haute direction

Aucune société régie par la LCSA n'a déclaré avoir adopté de cibles de diversité non liée au sexe à la haute direction. Un groupe restreint de sociétés, dont CAE inc., Eldorado Gold Corporation, G Mining Ventures Corp., Intact Corporation Financière et Triple Flag Precious Metals Corp., ont divulgué des cibles collectives en ce qui concerne la représentation des groupes désignés à la haute direction en 2024. Dans certains cas, la cible collective comprend les membres de la haute direction appartenant à la communauté 2SLGBTQ+.

Représentation des femmes au sein des conseils d'administration et des équipes de haute direction des sociétés régies par la LCSA

Conformément aux résultats des années précédentes, pour la plupart des mesures, les sociétés assujetties à l'obligation de la LCSA ont divulgué des résultats inférieurs aux résultats moyens des émetteurs inscrits à la TSX assujettis à l'obligation d'information sur la diversité. De tels résultats s'expliquent par le fait que l'obligation de la LCSA s'applique aussi à des sociétés qui sont plus petites que celles auxquelles s'applique l'obligation d'information sur la diversité.

Femmes au sein des conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA

	Nombre de sièges (%)	Nombre moyen, par conseil	Pourcentage moyen, par conseil	Politique écrite traitant des femmes	Cible de représentation au conseil d'administration
2025	519 (27,9 %)	2,05	25,1 %	122 (48,2 %)	85 (32,0 %)
2024	549 (27,0 %)	2,00	24,0 %	136 (46,3 %)	87 (29,8 %)

Nous avons constaté une baisse significative du nombre total de sièges occupés par des femmes au sein des conseils d'administration. Sur les 1 858 sièges aux conseils d'administration des 253 sociétés ayant divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration, 519 (27,9 %) sont occupés par des femmes. Cela représente une augmentation de 0,9 point de pourcentage par rapport au résultat de la première moitié de 2024. Cette augmentation peut être surestimée dans la mesure où les sociétés qui n'ont pas fourni de renseignements cette année sont celles qui comptaient le moins de femmes au sein de leur conseil d'administration. Le pourcentage de femmes siégeant aux conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA reste inférieur aux 30,5 % du nombre total de sièges occupés par des femmes dans toutes les sociétés assujetties à l'obligation d'information sur la diversité qui ont divulgué le nombre de femmes siégeant à leur conseil d'administration. En ce qui concerne les sociétés régies par la LCSA inscrites à la TSX, les femmes occupaient 32,8 % des sièges à leur conseil d'administration. Toutefois, les femmes n'occupaient que 14,3 % des sièges aux conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA qui ne sont pas inscrites à la TSX, ce qui a nettement abaissé le pourcentage pour les émetteurs régis par la LCSA en tant que groupe.

Les sociétés régies par la LCSA ont proposé des femmes aux nouveaux postes d'administrateur à pourvoir au sein de leur conseil d'administration à un taux (27,1 %) bien inférieur à celui de toutes les sociétés inscrites à la TSX assujetties à l'obligation d'information sur la diversité (31,9 %).

Les conseils d'administration exclusivement masculins représentaient environ un cinquième (20,6 % ou 52 sociétés) des conseils d'administration des sociétés régies par la LCSA. Parmi les sociétés qui ont divulgué de l'information en réponse à l'obligation de la LCSA, 201 (79,4 %) ont déclaré compter au moins une femme au sein de leur conseil d'administration. Parmi les sociétés régies par la LCSA qui ont divulgué de l'information sur la diversité, 64 (25,3 %) ont déclaré compter une femme au sein de leur conseil d'administration et 137 (environ 54,2 %) ont déclaré en compter plus d'une. Vingt et une sociétés régies par la LCSA (8,4 %) ont

déclaré que des femmes occupaient 50 % ou plus des sièges à leur conseil d’administration. Par rapport aux résultats de la première moitié de 2024, le nombre de conseils d’administration exclusivement masculins et le nombre de conseils d’administration dont la proportion de sièges occupés par des femmes est de 50 % ou plus ont tous deux diminué.

Femmes au sein des équipes de haute direction des sociétés régies par la LCSA

La situation est similaire en ce qui concerne la représentation des femmes au sein des équipes de haute direction : les sociétés régies par la LCSA ont déclaré des résultats inférieurs à ceux des émetteurs inscrits à la TSX dans leur ensemble.

	Nombre moyen de femmes à la haute direction	Pourcentage moyen de femmes à la haute direction	Nombre de sociétés qui envisagent la nomination de candidates à des postes de haute direction	Cible de représentation des femmes à la haute direction
2025	1,99	20,3 %	208 (88,5 %)	25 (10,0 %)
2024	1,80	19,7 %	248 (88,3 %)	30 (10,9 %)

Femmes occupant des postes de chef de la direction, de président du conseil et de président de comité au sein des sociétés régies par la LCSA

Parmi les sociétés assujetties à l’obligation de la LCSA et ayant présenté une information complète ou partielle en réponse à cette obligation, 13 (environ 4,5 %) comptaient une femme au poste de chef de la direction, 25 (environ 8,7 %) comptaient une femme au poste de président du conseil d’administration et 149 (environ 52,1 %) comptaient au moins une femme au poste de président de comité.

Comme nous l’avons mentionné ailleurs dans le présent rapport, étant donné que le nombre de comités varie et que l’identité des présidents de comité ne fait pas partie de l’obligation d’information, il n’a pas toujours été facile d’obtenir l’information.

6

Méthodologie

Notre rapport analyse les renseignements sur la diversité publiés par :

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

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

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

Obligation d'information sur la diversité

Nous avons obtenu les données présentées dans le présent rapport en dépouillant les documents d'information publics déposés dans SEDAR+ par toutes les sociétés inscrites à la TSX assujetties à l'obligation d'information sur la diversité.

- Pour produire le rapport pour l'ensemble de l'année 2024, nous avons examiné les documents d'information déposés en date du 31 juillet 2024 par 732 émetteurs inscrits à la TSX qui n'étaient pas des fonds d'investissement. Parmi ces sociétés, 696 avaient présenté de l'information complète ou partielle en application de l'obligation d'information sur la diversité. Nous avons exclu 36 sociétés de notre analyse parce qu'elles étaient des émetteurs étrangers prescrits, qu'elles étaient dispensées de l'obligation d'information ou qu'elles ne s'étaient aucunement conformées à l'obligation d'information sur la diversité.
- Pour 2025, il y avait 689 émetteurs inscrits à la TSX qui n'étaient pas des fonds d'investissement au 31 juillet 2025. Parmi ces sociétés, 604 avaient présenté de l'information complète ou partielle sur la diversité à cette date, et 61 devaient la déposer plus tard en 2025. Nous avons exclu 24 autres sociétés de notre analyse parce qu'elles étaient des émetteurs étrangers prescrits, étaient nouvellement inscrites à la TSX ou étaient dispensées de l'obligation d'information pour une autre raison en 2025 ou parce qu'elles ne s'étaient aucunement conformées à l'obligation d'information sur la diversité.
- Aux fins de comparaison et pour mettre en évidence les progrès réalisés d'une année à l'autre, nous avons comparé les données de toutes les sociétés assujetties à l'obligation d'information sur la diversité qui ont déposé leur déclaration entre le 1er janvier et le 31 juillet de chaque année.
 - Une telle approche permet généralement d'obtenir une approximation assez juste des résultats applicables aux années complètes des années précédentes, dans la mesure où environ 90 % des sociétés concernées avaient déposé leur déclaration au 31 juillet de l'année considérée et où nos résultats finaux s'approchent de ceux que nous avons déjà présentés pour la période de comparaison du 1er janvier au 31 juillet de ces années.
 - Les changements qui se produisent d'une année à l'autre dans la composition du nombre et de l'identité des sociétés figurant dans l'ensemble de données peuvent entraîner certaines variations. Toutefois, étant donné la taille de l'échantillon et l'objectif d'évaluation collective plutôt qu'individuelle des pratiques des sociétés en matière de divulgation, nous considérons généralement ces variations comme ayant une incidence relativement négligeable sur nos résultats.
 - En plus de notre comparaison d'une année à l'autre, nous présentons une sélection de données comparatives pour les sociétés faisant partie de l'indice S&P/TSX 60 afin d'offrir un aperçu des pratiques des plus grandes sociétés canadiennes. Dans le rapport, nous faisons référence à ces sociétés

comme les « sociétés de l'indice S&P/TSX 60 ». Pour l'année 2025, elles étaient 57 à avoir déposé leur circulaire de sollicitation de procurations ou leur notice annuelle (selon le cas) au plus tard le 31 juillet 2025, les trois autres devant en principe le faire après cette date.

- Nous incluons également des données choisies pour les 212 sociétés qui faisaient partie de l'indice composé S&P/TSX en date du 31 juillet 2025 et avaient déposé leur déclaration à cette date. Cet indice, qui regroupe une plus grande proportion des grands émetteurs canadiens que les autres indices, permet de faire des comparaisons plus significatives entre les pratiques en matière de diversité des émetteurs canadiens et celles des émetteurs d'autres pays, comme le Royaume-Uni et l'Australie, où les études portent habituellement sur les 200 ou 300 plus grands émetteurs du pays.

Obligation de la LCSA

Nous avons obtenu les données présentées dans le présent rapport en dépouillant les documents d'information publics déposés dans SEDAR+ par les « sociétés ayant fait appel au public » régies par la LCSA, y compris les émetteurs émergents, qui sont assujetties à l'obligation de la LCSA. En règle générale, une « société ayant fait appel au public » est une société qui a des titres négociés en bourse.

- Puisqu'il n'y a pas de base de données centralisée de ces sociétés, nous les avons identifiées en fonction du territoire de constitution en personne morale déclaré dans SEDAR+ pour les émetteurs inscrits à la cote d'un marché boursier reconnu au Canada ou de certains marchés boursiers aux États-Unis, au Royaume-Uni ou en Australie (TSX, Bourse de croissance TSX, Bourse des valeurs canadiennes, Bourse Neo, New York Stock Exchange, NASDAQ, American Stock Exchange, London Stock Exchange, AIM Stock Exchange et Australian Securities Exchange).
- Selon les résultats de cette étude, pour 2025, il y avait 486 « sociétés ayant fait appel au public » assujetties à l'obligation de la LCSA au 31 juillet 2025. Parmi ces sociétés, 286 avaient présenté de l'information complète ou partielle sur la diversité à cette date, et 128 devaient la déposer plus tard en 2025. Nous avons exclu 72 autres sociétés de notre analyse, soit parce qu'elles ne s'étaient pas conformées à l'obligation de la LCSA, qu'elles étaient nouvellement inscrites ou étaient dispensées de l'obligation d'information pour une autre raison en 2025, soit parce que, pour ces sociétés, l'information sur la diversité n'était pas disponible. Le nombre de sociétés exclues de notre analyse a légèrement augmenté cette année en raison de l'augmentation du nombre de sociétés qui ne s'étaient pas conformées à l'obligation de la LCSA.
 - Les données pour le milieu de l'année portant sur les sociétés assujetties à l'obligation de la LCSA comprennent celles des 172 sociétés inscrites à la TSX qui sont aussi assujetties à l'obligation d'information sur la diversité, qui est plus générale. Les résultats pour ces sociétés se reflètent également dans notre rapport sur l'information fournie en application de l'obligation d'information sur la diversité.

Autres questions

- Pour chaque point de données fourni dans le présent rapport, les pourcentages sont calculés en tant que pourcentage du nombre total de sociétés qui ont présenté de l'information sur l'élément en question. Bien que nous nous efforcions d'appliquer une approche cohérente à la collecte de données chaque année, ce chiffre peut fluctuer d'une année à l'autre pour diverses raisons indépendantes de notre volonté. Pour les sections de l'ensemble de données dont le numérateur est relativement plus petit, cette modification de la taille de l'ensemble de données peut avoir une incidence relativement plus importante.
- Comme ni l'obligation d'information sur la diversité ni l'obligation de la LCSA ne précisent si l'obligation porte sur la composition du conseil actuel ou du conseil proposé à l'assemblée des actionnaires, nous avons retenu l'information fournie à l'égard de l'un ou de l'autre, mais lorsque de l'information était fournie pour les deux, nous avons retenu l'information portant sur le conseil proposé à l'assemblée des actionnaires. Une démarche semblable a été adoptée pour l'information sur les membres de l'équipe de la haute direction des sociétés.
- Étant donné que l'obligation de la LCSA définit le groupe auquel l'obligation d'information concernant la haute direction est censée s'appliquer au moyen d'une terminologie différente (« membres de la haute direction » plutôt que « cadres supérieurs »), ces sociétés doivent faire preuve de discernement pour déterminer si l'information communiquée satisfait à l'obligation d'information, en particulier lorsque l'information n'est pas de nature à l'indiquer clairement.
- Nous avons obtenu les données présentées dans notre rapport sur le nombre et le pourcentage de femmes nommées à un poste d'administrateur devenu vacant ou nouvellement créé en relevant le nombre de candidats aux postes d'administrateur qui l'étaient pour la première fois dans chacune des sociétés ayant fourni de l'information complète ou partielle sur la diversité et en déterminant le nombre de femmes parmi ces candidats à partir de notre analyse de l'information. Les données relatives au nombre de sociétés qui ont une femme comme cheffe de la direction, présidente du conseil d'administration et/ou présidente d'un comité sont présentées dans ce rapport à la lumière de notre analyse de l'information fournie par les sociétés inscrites à la TSX qui ont fourni des informations complètes ou partielles sur la diversité en réponse à l'obligation d'information sur la diversité.

Le groupe Gouvernance d'entreprise d'Osler propose des stratégies de gouvernance pratiques et efficaces, qui sont adaptées aux besoins de chaque entreprise, sans égard à leur taille ou au territoire de compétence dont elles relèvent. John Valley est un associé d'Osler. Jessie Armour et Shae-Lynne Shaheen sont sociétaires chez Osler. Nous remercions infiniment Andrew MacDougall (qui a pris sa retraite à la fin de 2024) pour ses nombreuses contributions à ce rapport au fil des années, et notamment pour son soutien à titre consultatif cette année. Nous remercions infiniment Emma De Tommaso, Sam Dreyzin, Essence Haigh-Blackman, Charlotte Keating, Kate Leblanc, Derek McVey, Nicholas Tanovich et Rita Yang, étudiants d'été, ainsi que Keira Chadwick, Anthony Crudo, Allison Feng, Catalina Garzon, Chloe Jurczyk, Daniel Kiesman, Rachel May et Farhia Mohamed, stagiaires, pour leur aide très précieuse à la rédaction de ce rapport.

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

Osler est un cabinet d'avocats de premier plan ayant une seule priorité – vos affaires. Que ce soit de Montréal, Toronto, Calgary, Ottawa, Vancouver ou New York, notre équipe fournit des conseils à ses clients canadiens, américains et internationaux relativement à un large éventail de questions juridiques nationales et transfrontalières. Notre approche « une équipe, un cabinet » nous permet d'offrir un accès direct à l'un de nos 600 avocats afin de fournir des solutions juridiques efficaces, proactives et pratiques dictées par vos besoins. Depuis plus de 160 ans, nous avons acquis la réputation de résoudre les problèmes, d'éliminer les obstacles et de fournir les réponses dont vous avez besoin, quand vous en avez besoin.

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

Montréal Toronto Calgary Vancouver Ottawa New York | osler.com

© 2025 Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L./s.r.l.
Tous droits réservés. 10/2025

OSLER