

Modifications au Règlement 58-101

Représentation des femmes au sein des conseils
d'administration et de la haute direction



EY

Travailler ensemble
pour un monde meilleur

Pratiques de pointe en divulgation sur la diversité femmes-hommes

Les entreprises au Canada commencent à ressentir les effets des modifications récentes apportées au *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance*. Les nouvelles exigences visent à accroître la transparence de l'information fournie aux investisseurs et autres parties prenantes sur la représentation féminine au sein des conseils d'administration et de la haute direction des émetteurs non émergents afin d'aider les investisseurs à prendre leurs décisions d'investissement et à exercer leur droit de vote. De nombreuses sociétés ouvertes ont maintenant l'obligation de déclarer où elles en sont relativement à une meilleure représentation des femmes au sein des conseils d'administration et de la haute direction.

Nous avons examiné les informations en vigueur au Canada et dans d'autres pays et nous exposons nos constatations dans les pages suivantes. Nous espérons que vous trouverez la présente publication utile, pas seulement pour la mise en œuvre des informations à fournir, mais aussi pour l'examen que vous ferez de vos propres politiques sur la diversité femmes-hommes.

Tandis que les nouvelles règles laissent aux émetteurs le soin de décider quelles méthodes et politiques de gouvernance d'entreprise liées à la mixité des sexes sont appropriées dans le cadre de leur situation, il est clair que les organismes de réglementation au Canada et partout dans le monde sont préoccupés par la sous-représentation des femmes au sein des conseils d'administration de sociétés cotées en Bourse.

Dans la plupart des régions du Canada, la nouvelle réglementation est entrée en vigueur le 31 décembre 2014. Néanmoins, certaines organisations avaient déjà pris la décision d'inclure la plupart des nouvelles informations à fournir dans leurs documents publics déjà déposés.

Nous avons établi que les entités dotées de politiques sur la mixité des sexes complètes et d'exigences sur les informations à fournir proviennent en grande partie du secteur des services financiers. De nombreuses institutions financières ont conclu voilà des années que l'inclusivité constituait un facteur de succès critique pour leur entreprise et elles ont agi en conséquence. Cependant, nous avons aussi remarqué des exemples à suivre dans d'autres secteurs, dont le secteur des ressources naturelles.

Tandis que les progrès visant la diversité femmes-hommes au sein des conseils d'administration se poursuivent, la mixité varie énormément d'un secteur à l'autre.

Les nouvelles exigences sont fondées sur une approche «se conformer ou expliquer» qui offre aux entreprises une certaine flexibilité dans leur façon de faire correspondre les informations qu'elles fournissent à leur situation particulière tout en destinant des informations pertinentes et comparables au marché. Cette approche a été adoptée avec succès dans d'autres pays, plus particulièrement en Australie.

Régions canadiennes assujetties au Règlement 58-101

Les émetteurs non émergents assujettis dans les provinces et les territoires suivants doivent se conformer aux nouvelles informations à fournir, quelle que soit leur région principale :

- ▶ Saskatchewan
- ▶ Manitoba
- ▶ Ontario
- ▶ Québec
- ▶ Nouveau-Brunswick
- ▶ Nouvelle-Écosse
- ▶ Terre-Neuve-et-Labrador
- ▶ Territoires du Nord-Ouest
- ▶ Nunavut



La diversité femmes-hommes est-elle un choix?

L'avancement et le leadership des femmes sont centraux à la performance des entreprises et à la prospérité économique. La recherche montre que la diversité au sein des conseils d'administration rehausse la performance de l'entreprise et qu'il peut y avoir des conséquences économiques à négliger l'écart femmes-hommes. Cependant, dans la plupart des pays partout dans le monde, y compris au Canada, les femmes demeurent sous-représentées.

La question ne porte pas seulement sur le respect des nouvelles réglementations. Elle porte sur l'importance de déplacer la culture de l'entreprise afin d'induire une amélioration mesurable et durable année après année en consacrant plus de temps et d'attention au capital humain aux plus hauts niveaux de l'organisation.

En se fiant aux commentaires fournis aux représentants des Autorités canadiennes en valeurs mobilières, la réglementation a été fortement appuyée, même si elle n'a pas fait l'unanimité. Ceux qui ne la soutiennent pas indiquent qu'elle va mener à des vœux pieux en matière de divulgation que seules liront les personnes qui dressent des classements. D'autres disent que cette mesure est trop faible et que les organismes de réglementation auraient dû, en fait, mettre en place des quotas s'ils tiennent vraiment à cœur la diversité femmes-hommes.

Nous appuyons les nouvelles exigences et encourageons les entreprises à établir des objectifs pour atteindre cette diversité femmes-hommes.

Nous croyons que l'accent doit porter sur trois fronts d'action : accent sur le secteur public, engagement du secteur privé et transparence de l'entreprise. Il est certain que l'attention des agents publics de même que celle des chefs de la direction femmes et hommes de sociétés ouvertes font une différence. Et quand elles sont associées à la transparence de la société sur les questions de diversité femmes-hommes, les investisseurs peuvent appuyer la progression et rendre les entreprises responsables. Des mesures collaboratives et qui se renforcent l'une l'autre peuvent conduire à de vrais résultats mesurables qui profiteront partout aux sociétés et aux investisseurs.

Remettre la réponse en question

Aujourd'hui, la plupart des gens conviennent que la diversité est une bonne chose pour les affaires.

Cependant, pour la société dans son ensemble, il faut un changement majeur pour accéder à une représentation plus équilibrée des femmes à des postes de leadership. Tout changement requiert du courage et la capacité de voir les avantages potentiels en regard des obstacles réels bien compris.

La concrétisation des changements aujourd'hui devrait être beaucoup plus aisée qu'à tout autre moment du passé. Les femmes très scolarisées sont plus nombreuses que jamais dans le milieu du travail et, si l'on se fie aux tendances des inscriptions dans les universités, ces chiffres ne feront probablement qu'augmenter. Les attitudes envers les femmes dans le milieu de travail ainsi que les structures de famille et les modèles parentaux non traditionnels sont aussi différents parmi les générations plus jeunes.

La majorité des sociétés canadiennes se doit encore de rédiger réellement les politiques liées à l'identification et à la nomination d'administratrices, de même que les différentes informations à fournir sur les objectifs et les nombres réels de femmes au sein des conseils d'administration et à des postes de haute direction. Dans les pages qui suivent, nous soulignons quelques-unes des pratiques de pointe en vigueur dans les organisations, qui pourraient vous aider à établir les informations à fournir de votre entreprise. Nous pensons que ces exemples vous seront utiles pour déterminer vos objectifs.



Informations à fournir : quelques pratiques de pointe

À titre d'exemple, voici quelques sociétés ayant adopté certaines initiatives et fourni des informations de façon comparable à ce que le Règlement 58-101 exige aux fins de conformité.

1.

Durée du mandat et autres mécanismes de renouvellement du conseil d'administration

Indiquer si l'émetteur a fixé ou non la durée du mandat des administrateurs siégeant à son conseil d'administration ou prévu d'autres mécanismes de renouvellement de celui-ci et, dans l'affirmative, décrire cette durée ou ces mécanismes. Dans la négative, en indiquer les motifs.

Banque de Montréal, circulaire de sollicitation de procurations 2013

«Le Conseil a approuvé une nouvelle démarche relativement à sa Politique sur la durée du mandat des administrateurs en 2009, qui a été modifiée en 2011, en vue d'assurer le renouvellement continu du Conseil, de soutenir son rendement et de s'adjoindre des compétences. Les administrateurs qui siégeaient au Conseil avant le 1^{er} janvier 2010 peuvent siéger à celui-ci jusqu'au moment où ils atteignent l'âge de 70 ans ou ils cumulent 20 années de service, selon la première de ces éventualités. Les administrateurs qui se sont joints au Conseil après le 1^{er} janvier 2010 peuvent siéger à celui-ci jusqu'au moment où ils atteignent l'âge de 70 ans ou ils ont accumulé 15 années de service, selon la première de ces éventualités. Toutefois, tous les administrateurs seront autorisés à siéger au Conseil pendant au moins sept ans, peu importe leur âge. De plus, le président du Conseil peut siéger au Conseil pour un mandat complet de cinq ans en tant que président, peu importe son âge ou le nombre d'années depuis lesquelles il siège au Conseil. La Politique sur la durée d'affectation au Conseil a été modifiée de nouveau en 2013 afin de permettre au Conseil de recommander la réélection d'un administrateur pour des mandats supplémentaires après l'âge de 70 ans ou au bout de 15 ou de 20 ans dans des circonstances exceptionnelles et dans le but de servir les intérêts de la Banque.»

Les six informations à déclarer chaque année

1. La durée du mandat d'administrateur et les autres mécanismes de renouvellement des membres du conseil d'administration
2. Les politiques sur la représentation féminine au conseil d'administration
3. La prise en compte par le conseil d'administration ou le comité des mises en candidature de la représentation féminine dans le cadre du processus de recherche et de sélection des administrateurs
4. La prise en compte par l'émetteur de la représentation féminine parmi les dirigeants au moment d'effectuer des nominations
5. Les cibles de représentation féminine au conseil d'administration et à la haute direction
6. Le nombre de femmes au conseil d'administration et à la haute direction

CIBC, circulaire de sollicitation de procurations 2013

«Aux termes de la *Loi sur les banques* et du règlement interne de la CIBC, le mandat d'un administrateur se termine à la fin de l'assemblée annuelle des actionnaires suivant son élection ou sa nomination. La CIBC favorise le renouvellement du conseil afin de créer un équilibre entre de nouveaux points de vue et l'expérience de membres chevronnés du conseil grâce à sa Politique sur le mandat des administrateurs et à sa philosophie de rotation des présidents. Aux termes de la Politique sur le mandat des administrateurs de la CIBC, la période maximale durant laquelle un administrateur peut faire partie du conseil est de 15 ans, dans l'hypothèse où l'administrateur est réélu par les actionnaires.»

Sun Life, circulaire de sollicitation de procurations 2013

Durée des mandats et renouvellement du conseil d'administration

«Chaque année, le comité de la gouvernance, des nominations et des placements recommande une liste de personnes aux fins de nomination au conseil pour un mandat d'un an. La charte du conseil d'administration prévoit des dispositions sur la durée des mandats des administrateurs. En règle générale, les administrateurs indépendants se retirent du conseil après y avoir siégé pendant 12 ans. Les administrateurs indépendants peuvent renoncer à cette exigence de départ à la retraite pour permettre à un administrateur donné de siéger jusqu'à trois années de plus au conseil, s'ils décident à l'unanimité qu'il est dans l'intérêt de la Compagnie de le faire. Par la suite, les administrateurs indépendants peuvent décider, sur une base annuelle, de déroger à la règle relative au départ à la retraite, s'ils déterminent qu'il est dans l'intérêt de la Compagnie de le faire. Le conseil n'a mis en place aucune disposition quant à l'âge de départ à la retraite obligatoire pour les administrateurs.»



Perpetual Limited (organisation de services financiers australienne), rapport annuel 2013

«Les administrateurs qui ont été en fonction sans avoir été réélus pendant trois ans depuis leur dernière nomination doivent mettre fin à leur mandat et se faire réélire lors de l'assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société. Afin de poursuivre le renouvellement de la composition du conseil, les administrateurs conviennent de ne pas chercher à être réélus après trois mandats de trois ans, à moins que le conseil ne leur demande de le faire. Le principe des neuf ans n'abolit pas le droit de vote des administrateurs sur la nomination et la révocation des administrateurs, tel que cela est défini dans les *Listing Rules* de l'ASX et dans la *Loi sur les corporations 2001 (Cth)* (Loi sur les corporations).»



2.

Politiques sur la représentation féminine au conseil d'administration

- a) Indiquer si l'émetteur a adopté ou non une politique écrite sur la recherche et la sélection de candidates aux postes d'administrateurs. Dans la négative, en indiquer les motifs.
- b) Si l'émetteur a adopté la politique prévue au paragraphe a, fournir les renseignements suivants :
 - i) un sommaire des objectifs et des principales dispositions de la politique;
 - ii) les mesures prises pour en garantir une mise en œuvre efficace;
 - iii) les progrès accomplis vers l'atteinte de ses objectifs au cours de l'année et depuis sa mise en œuvre;
 - iv) si le conseil d'administration ou son comité des candidatures mesure ou non l'efficacité de la politique et comment, le cas échéant.

Banque de Montréal, circulaire de sollicitation de procurations 2013

«Le conseil d'administration a adopté une politique sur la diversité au sein du conseil pour faciliter une gouvernance plus efficace. Ce faisant, le conseil d'administration cherche lui-même à se composer d'administrateurs hautement qualifiés aux profils variés et qui reflètent l'évolution de la démographie des marchés dans lesquels la Banque est en activité, le talent disponible doté de l'expertise requise et la base de clientèle et d'employés en pleine évolution de la Banque. La politique sur la diversité au sein du conseil comprend l'objectif que les groupes femmes-hommes comprennent au moins un tiers d'administrateurs indépendants.»

Mirvac Group (société de développement des actifs et de construction australienne), rapport annuel 2013

«L'engagement de Mirvac à l'égard de la diversité s'étend bien au-delà des programmes et des initiatives en place; le groupe s'efforce de créer une culture dans laquelle les différences tacites et visibles sont reconnues et valorisées. Mirvac croit que son avantage concurrentiel repose sur la création et le maintien d'une culture à laquelle tous les employés peuvent

contribuer et atteindre leur potentiel sans barrière artificielle. L'objectif de Mirvac est d'avoir une main-d'œuvre à l'image des collectivités dans lesquelles Mirvac exerce ses activités.

«Le conseil d'administration s'est engagé à respecter des cibles quant à la diversité femmes-hommes et il fait part de la progression chaque année. Le comité des ressources humaines est responsable de l'examen régulier des activités liées à la diversité.

«Le conseil a nommé le président, James MacKenzie, à titre de commanditaire du programme sur la diversité. La présidente et chef de la direction, Susan Lloyd-Hurwitz, préside le conseil pour la diversité. Le conseil pour la diversité de Mirvac se réunit régulièrement pour coordonner les activités de diversité et rendre compte au comité des ressources humaines en ce qui concerne les initiatives de diversité et leur progression.

«Mirvac tend à assurer que les résultats en diversité sont intégrés à chaque échelon de l'entreprise. Avec une priorité accordée à la diversité femmes-hommes, l'approche de la mixité de Mirvac démontre son solide engagement à appuyer les femmes qui entrent dans la main-d'œuvre, l'équité en matière de promotion et les initiatives pour améliorer la rétention des femmes.»

La politique en matière de diversité détaillée de Mirvac est comprise en annexe de cette publication.

Westpac Group (société de services financiers australienne), rapport annuel 2014

«Westpac Group possède une politique en matière de diversité du groupe qui a pour objet les initiatives en matière de diversité de Westpac Group. Dans ce contexte, la diversité couvre le sexe, l'âge, l'origine ethnique, l'accessibilité, la flexibilité, l'origine culturelle, l'orientation sexuelle et les croyances religieuses.

«Les objectifs de la politique sont de s'assurer que Westpac Group :

- ▶ A un profil de main-d'œuvre qui offre un avantage concurrentiel grâce à la capacité de bien comprendre les besoins de la clientèle;
- ▶ Constitue un milieu de travail vraiment inclusif où chaque personne peut briller sans égard à son sexe, son identité culturelle, son âge, son style ou son approche de travail;
- ▶ Tire parti de la valeur de la diversité pour que toutes nos parties prenantes offrent la meilleure expérience qui soit, une performance financière améliorée et une réputation solide de l'entreprise;
- ▶ Continue à agir à titre de leader sur des pratiques de diversité et établit le calendrier à l'externe.

«Pour atteindre ces objectifs, Westpac Group :

- ▶ A établi des objectifs mesurables établis par le conseil d'administration pour parvenir à la mixité femmes-hommes. Le conseil évalue chaque année les objectifs et les progrès pour les atteindre;
- ▶ Évalue l'équité salariale sur une base annuelle;
- ▶ Encourage l'application pratique de politiques flexibles dans toute l'entreprise et les soutient;
- ▶ S'est engagée à faire preuve d'initiative quand elle vient en aide aux populations autochtones australiennes dans leur accès à l'emploi dans toutes nos marques;
- ▶ Met en œuvre notre plan d'action en faveur de l'accessibilité pour les employés et les clients présentant un handicap, y compris en s'assurant que les possibilités d'emploi sont accessibles aux personnes handicapées;
- ▶ Fait la promotion active d'un environnement inclusif pour les employés de la communauté lesbienne, gaie, bisexuelle et transgenre (LGBT).

«La mise en place de ces objectifs est supervisée par le conseil pour la diversité de Westpac Group, présidé par le chef de la direction.

«Le conseil, ou un comité compétent du conseil, recevra des mises à jour régulières du conseil pour la diversité de Westpac Group sur ces initiatives de diversité.»

3.

Prise en compte de la représentation féminine dans la procédure de recherche et de sélection des candidats aux postes d'administrateurs

Indiquer si le conseil d'administration ou le comité des candidatures tient compte ou non de la représentation des femmes au sein du conseil dans la recherche et la sélection des candidats aux postes d'administrateurs pour le premier ou un nouveau mandat et, dans l'affirmative, de quelle façon. Si l'émetteur n'en tient pas compte, préciser ses motifs.

Banque de Montréal, circulaire de sollicitation de procurations 2013

«Conformément à la politique en matière de diversité du Conseil, les candidats potentiels sont présélectionnés en fonction de plusieurs critères, dont l'éthique, l'intégrité, l'expérience, le jugement en affaires, les champs de compétence, les compétences et qualités personnelles, le sexe, l'âge ainsi que l'origine ethnique et géographique. Le comité de gouvernance et de mise en candidature tient également compte des conflits possibles et de la capacité du candidat à consacrer suffisamment de temps et d'engagement à ses fonctions d'administrateur. Le Conseil vise à faire en sorte que les femmes et les hommes représentent respectivement au moins le tiers des administrateurs indépendants.»

Shell, site Web de l'entreprise

«En réponse au rapport de Lord Davies d'Abersoch publié en février 2011 et intitulé *Women on Boards* (le "rapport Davies"), le conseil d'administration de Royal Dutch Shell plc a fourni la déclaration suivante :

«Le conseil a salué le rapport Davies sur la représentation féminine au sein des conseils d'administration et ses recommandations. Le conseil et la planification de la relève de la Société en général tient compte d'un certain nombre de facteurs dont des critères en matière de représentativité et de diversité :

d'ici 2015 on doit s'attendre à ce qu'au moins 25 % des administrateurs soient des femmes, comme cela est recommandé par le rapport.»

Westfield Group (groupe de centres commerciaux australien), rapport annuel 2013

«Plus précisément, le comité de candidatures surveille et évalue et, quand il le faut, fait des recommandations au conseil sur :

- ▶ la politique de diversité du groupe (qui est établie plus loin dans la présente déclaration) ;
- ▶ l'objectif mesurable adopté par le groupe et les initiatives pour soutenir ces objectifs;
- ▶ les progrès réalisés en vue de l'atteinte des objectifs mesurables;
- ▶ la représentation des femmes et des hommes à tous les niveaux et divisions au sein du groupe.»



4. Prise en compte de la représentation féminine dans la nomination des membres de la haute direction

Indiquer si l'émetteur tient compte ou non de la représentation des femmes à la haute direction dans la nomination des candidats aux postes de membres de la haute direction et, le cas échéant, de quelle façon. S'il n'en tient pas compte, préciser ses motifs.

Bien que nous n'ayons pas trouvé d'exemple probant dans ce domaine, nous nous attendons à ce que des considérations semblables à celles des exemples précédents s'appliquent.

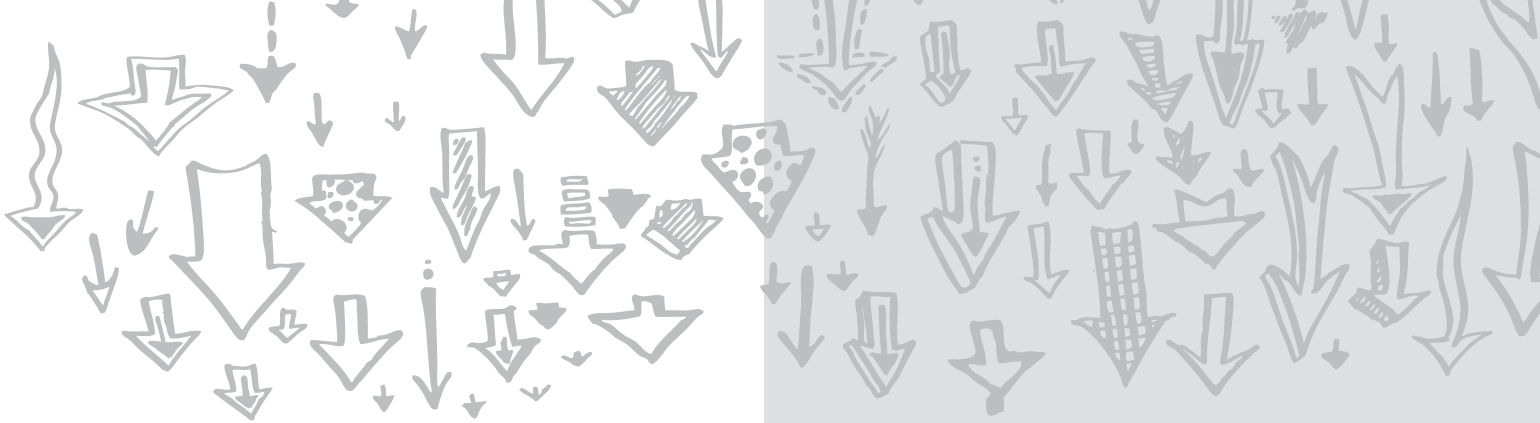
5. Cibles concernant la représentation féminine au conseil d'administration et à la haute direction

- a) *Pour l'application de la présente rubrique, on entend par «cible» de l'émetteur un nombre ou un pourcentage, ou une fourchette de nombres ou de pourcentages, de femmes devant occuper des postes d'administrateurs ou de membres de la haute direction avant une date précise.*
- b) *Indiquer si l'émetteur s'est donné ou non une cible à l'égard de la représentation féminine à son conseil d'administration. Dans la négative, en indiquer les motifs.*
- c) *Indiquer si l'émetteur s'est donné ou non une cible à l'égard de la représentation féminine à sa haute direction. Dans la négative, en indiquer les motifs.*
- d) *Si l'émetteur s'est donné une cible conformément aux paragraphes b ou c, indiquer ce qui suit :*
 - i) *la cible;*
 - ii) *les progrès accomplis vers l'atteinte de la cible au cours de l'année et depuis son adoption.*

WestPac Group, site Web et rapport annuel 2014

«D'ici 2014, nous voulons que 40 % de nos postes de haute direction soient remplis par des femmes. Nous nous concentrons sur nos plus hauts postes de direction avec 4 000 postes – population assez importante pour mener un changement réel et durable. Les nominations seront basées sur le mérite – il s'agit d'un scénario cumulatif – femmes promues ET choix fondé sur le mérite.

« En octobre 2010, le conseil a établi un objectif mesurable pour augmenter la proportion des femmes à des postes de leadership (plus de 5 000 leaders de notre équipe de direction jusqu'à nos directeurs de banque) de 33 % à 40 % avant 2014, ce qui a été atteint en septembre 2012, avec deux ans d'avance.»



Groupe Rio Tinto, site Web et rapport annuel

«Nous nous concentrons sur l'augmentation de la représentation des femmes et sur l'atteinte d'un meilleur équilibre femmes-hommes à court terme, ainsi que sur l'appartenance ethnique ou nationale à moyen terme. Nous sommes aussi très concentrés sur la formation d'équipes de leadership plus diverses, particulièrement pour s'assurer que le personnel local dans les régions émergentes a la capacité et l'expérience pour diriger nos activités.

«Les cibles de notre groupe pour la diversité pour 2015 sont :

- ▶ Une représentation des femmes de 20 % au sein de notre équipe de haute direction;
- ▶ Une représentation des femmes de 40 % parmi nos recrues d'étudiants diplômés;
- ▶ Une représentation de nos recrues d'étudiants diplômés provenant de pays où nous développons de nouvelles activités de 15 %.»

Diversité et inclusivité chez Rio Tinto

La diversité et l'inclusivité sont maintenant parrainées au plus haut niveau chez Rio Tinto. Le chef de la direction de la Société a pris la présidence de son conseil sur la diversité et l'inclusivité en janvier 2015, faisant ainsi valoir l'engagement de l'organisation à obtenir de meilleurs résultats sur le plan de la diversité et de l'inclusivité.

Par souci d'avoir une main-d'œuvre représentative des pays et des collectivités dans lesquels elle exerce ses activités pour souligner la bonne posture et la durabilité de son entreprise, Rio Tinto a établi quelques cibles audacieuses et est en bonne voie de les atteindre.

Cibles 2015	Progrès à la fin 2013*
▶ Les femmes représenteront 20 % de la haute direction d'ici 2015	▶ Les femmes représentaient 14 % de la haute direction en 2013
▶ Les femmes représenteront 40 % des recrues nouvellement diplômées en 2015	▶ Les femmes représentaient 28 % des recrues nouvellement diplômées en 2013
▶ 15 % des recrues nouvellement diplômées en 2015 seront des ressortissants de pays où la Société étend ses activités	▶ 30 % des recrues nouvellement diplômées en 2013 étaient des ressortissants de pays où la Société étend ses activités

* Les données de 2014 seront publiées dans le rapport annuel 2014.

En 2014, les 14 membres du Conseil de Rio Tinto comprenaient trois femmes.

Alors que l'organisation a fait quelques progrès, ses dirigeants reconnaissent que l'évolution peut être hâtée et ils agissent pour y arriver. L'établissement d'objectifs mesurables et les mesures prises pour les atteindre sont des facteurs majeurs de l'évolution de Rio Tinto.



6. Nombre de femmes au conseil d'administration et à la haute direction

- a) Indiquer le nombre et la proportion (en pourcentage) de femmes siégeant au conseil d'administration de l'émetteur.
- b) Indiquer le nombre et la proportion (en pourcentage) de femmes occupant un poste à la haute direction de l'émetteur, y compris de toute filiale importante de l'émetteur.

Westpac Group, rapport annuel 2014

«Au 30 septembre 2014, la proportion des femmes employées par Westpac Group se décomposait ainsi :

- ▶ Conseil d'administration : 44 %;
- ▶ Rôles de leadership : 44 %;
- ▶ Main-d'œuvre totale de Westpac : 59 %.»

GrainCorp Limited (société agroalimentaire australienne), rapport annuel 2014

«Rendement de l'E2014 :

Diversité, inclusivité et égalité en matière d'avancement

- ▶ Les femmes occupaient 20 % des fonctions de leadership (de 19 % à l'E2013, mais en deçà de la cible de 25 %);
- ▶ Représentation des femmes au niveau du conseil d'administration comparable à 25 %;
- ▶ Représentation des femmes au niveau de la haute direction réduite de moitié.»

Groupe Rio Tinto, site Web et rapport annuel

«En 2013, les femmes représentaient 14 % (femmes : 102; hommes : 608) de la haute direction, 17 % (femmes : deux; hommes : dix) du conseil d'administration, 19 % (femmes : 11 090; hommes : 48 435) de notre main-d'œuvre totale et 28 % (femmes : 118; hommes : 305) de nos recrues d'étudiants diplômés. Nos recrues d'étudiants diplômés en 2013 comprenaient 30 % de citoyens en provenance de pays où nous établissons de nouvelles activités.»

De quelle façon voulez-vous être perçu?

Les exemples ci-dessus démontrent la façon dont nos leaders mondiaux en diversité femmes-hommes ont établi les politiques et les cibles fournies et dont ils approchent les communications publiques. Nous sommes fiers de dire que nombreux sont ces leaders qui se considèrent chez eux au Canada.

De plus en plus, les sociétés réalisent que la diversité femmes-hommes est un problème économique. Nombreux sont ceux qui font preuve de plus de transparence par rapport à leurs actions et des progrès qu'ils réalisent pour diversifier leurs conseils d'administration ainsi que leur pipeline de dirigeants à la haute direction. Plusieurs organisations, parfois de concert avec des sociétés de recherche de cadres, ont constitué des annuaires et des bases de données de femmes «prêtes pour les conseils d'administration» pour parer aux suggestions qu'il y a un nombre insuffisant de candidates prêtes à réussir. Certains conseils regardent aussi la rotation au sein des conseils et la planification de la relève comme une façon stratégique de renforcer la diversité.

Avec l'introduction des informations à fournir au Canada, nous aimerions voir davantage d'entités canadiennes faire connaître leurs meilleures pratiques ou être inspirées par des leaders pour présenter des programmes efficaces qui leur permettent d'attirer et de fidéliser ce qu'il y a de mieux comme talents. Nous croyons que cela est essentiel pour maintenir une compétitivité mondiale.

Si vous avez des questions sur cette publication, veuillez communiquer avec :

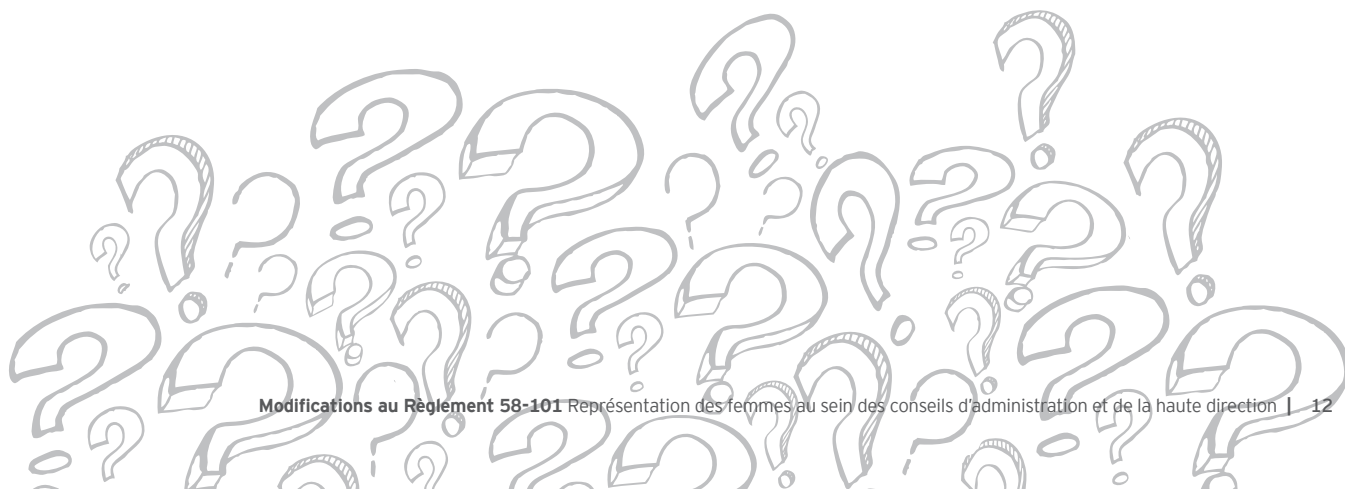
Fiona Macfarlane
Colombie-Britannique
Fiona.J.Macfarlane@ca.ey.com

Eric Spiekman
Toronto
Eric.Spiekman@ca.ey.com

Sonya Fraser
Région de l'Atlantique
Sonya.M.Fraser@ca.ey.com

Elena Bowes
Calgary
Elena.S.Bowes@ca.ey.com

Anne-Marie Hubert
Montréal
Anne-Marie.J.Hubert@ca.ey.com





Total Revenue	500,000.00	500,000.00
Total Sales Revenue & Allowances	200,000.00	200,000.00
Total Sales	300,000.00	300,000.00
Cost of Goods Sold	150,000.00	150,000.00
Gross Profit	150,000.00	150,000.00
Operating Expenses		
Selling Expenses	40,000.00	40,000.00
Administrative Expenses	60,000.00	60,000.00
Interest Expense	10,000.00	10,000.00
Income Tax Expense	20,000.00	20,000.00
Total Operating Expenses	130,000.00	130,000.00
Operating Profit	20,000.00	20,000.00
Other Income	5,000.00	5,000.00
Other Expenses	(2,000.00)	(2,000.00)
Net Income	23,000.00	23,000.00

À propos d'EY

EY est un chef de file mondial des services de certification, services de fiscalité, services transactionnels et services consultatifs. Les points de vue et les services de qualité que nous offrons contribuent à renforcer la confiance envers les marchés financiers et les diverses économies du monde. Nous formons des leaders exceptionnels, qui unissent leurs forces pour assurer le respect de nos engagements envers toutes nos parties prenantes. Ce faisant, nous jouons un rôle crucial en travaillant ensemble à bâtir un monde meilleur pour nos gens, nos clients et nos collectivités.

EY désigne l'organisation mondiale des sociétés membres d'Ernst & Young Global Limited, lesquelles sont toutes des entités juridiques distinctes, et peut désigner une ou plusieurs de ces sociétés membres. Ernst & Young Global Limited, société à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ne fournit aucun service aux clients.

Pour en savoir davantage sur notre organisation, visitez le site ey.com/ca/fr.

© 2015 Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l. Tous droits réservés.

Société membre d'Ernst & Young Global Limited.

1391563

DE 0000

La présente publication ne fournit que des renseignements sommaires, à jour à la date de publication seulement et à des fins d'information générale uniquement. Elle ne doit pas être considérée comme exhaustive et ne peut remplacer des conseils professionnels. Avant d'agir relativement aux questions abordées, communiquez avec Ernst & Young ou un autre conseiller professionnel pour en discuter dans le cadre de votre situation personnelle. Nous déclinons toute responsabilité à l'égard des pertes ou dommages subis à la suite de l'utilisation des renseignements contenus dans la présente publication.

ey.com/ca/fr