

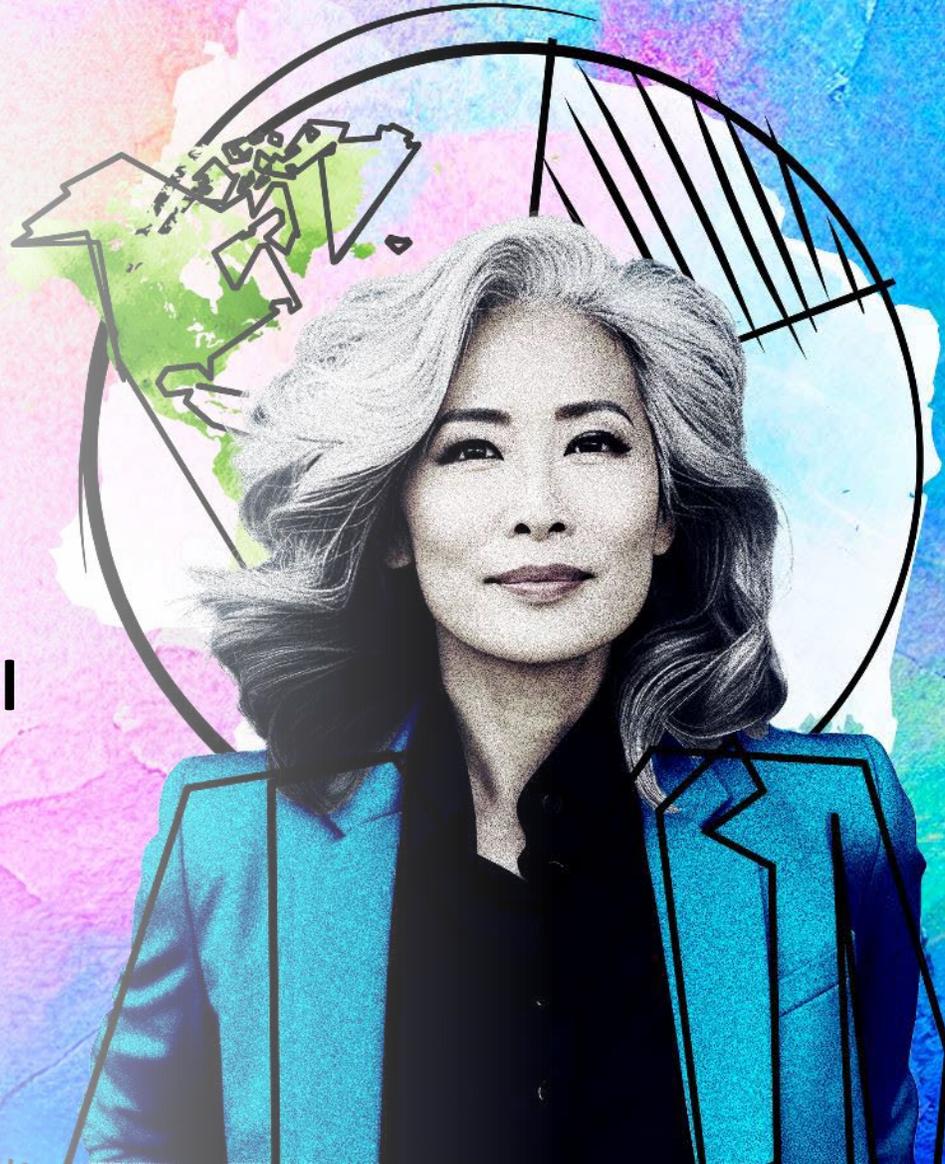
Deloitte.

Programme mondial pour les conseils
d'administration de Deloitte

Des femmes au conseil d'administration : une perspective globale

*Rapport mondial de Deloitte sur la parité au sein des conseils
d'administration et les femmes occupant un poste de direction*

Huitième édition



UNE INFLUENCE
MARQUANTE
depuis 1845

Des femmes au conseil d'administration

Introduction et méthodologie



La dernière édition du rapport a analysé plus de 18 000 entreprises dans 50 pays et régions afin d'étudier la représentation des femmes dans les conseils d'administration et d'observer les tendances politiques, sociales et législatives qui mettent ces chiffres en contexte.

Les analyses mondiales et régionales de cet ensemble de données concernent plus de 206 000 postes d'administrateurs couvrant l'Asie-Pacifique, les Amériques, l'Europe, le Moyen-Orient et l'Asie.

Pour notre analyse, nous n'avons pris en considération que les postes actifs d'administrateurs et de membres de comités. Pour compléter ces données, Deloitte a compilé de l'information sur les quotas de diversité et d'autres initiatives en la matière.

18 532

femmes au sein
les conseils
d'administration

18 085

entreprises
analysées

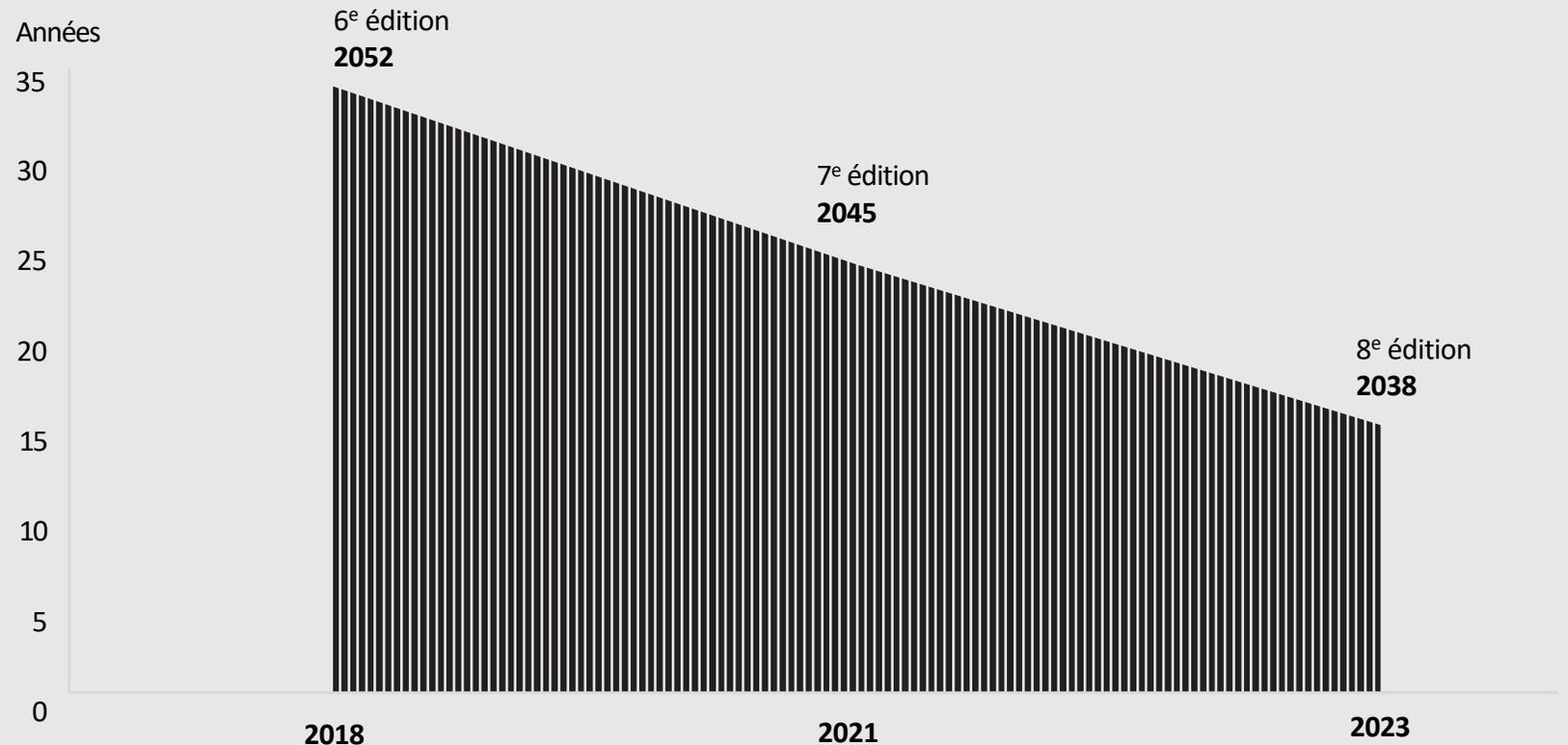
La parité hommes-femmes au sein des conseils d'administration dans le monde reste difficile à atteindre

À moins d'une plus grande attention et de mesures accrues, il est peu probable que l'on atteigne la parité hommes-femmes dans les conseils d'administration avant 2038.

- Les femmes occupent moins d'un quart des sièges aux conseils d'administration dans le monde (23,3 %).
- Les efforts soutenus des entreprises, des organismes de réglementation et de la société en général ont donné des résultats positifs pour atteindre la parité des genres.
- Depuis 2022, le nombre de femmes dans les conseils d'administration a augmenté de 3,6 % et le délai pour atteindre la parité a été réduit de sept ans.

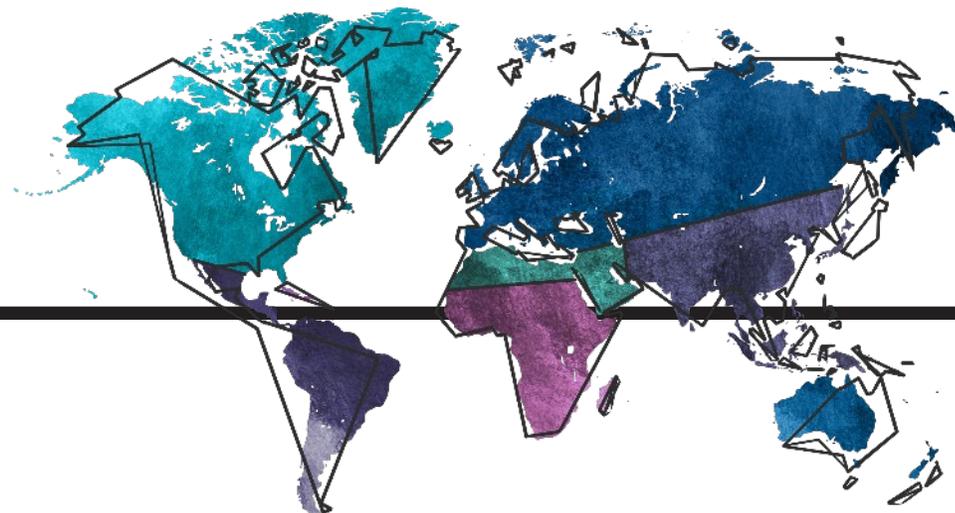
Quand pourrait-on atteindre la parité?

Série Des femmes au conseil d'administration, par édition et année de publication



Des femmes au conseil d'administration

Cinq des six pays où le pourcentage de femmes siégeant dans les conseils d'administration est le plus élevé disposent d'une forme de législation sur les quotas.



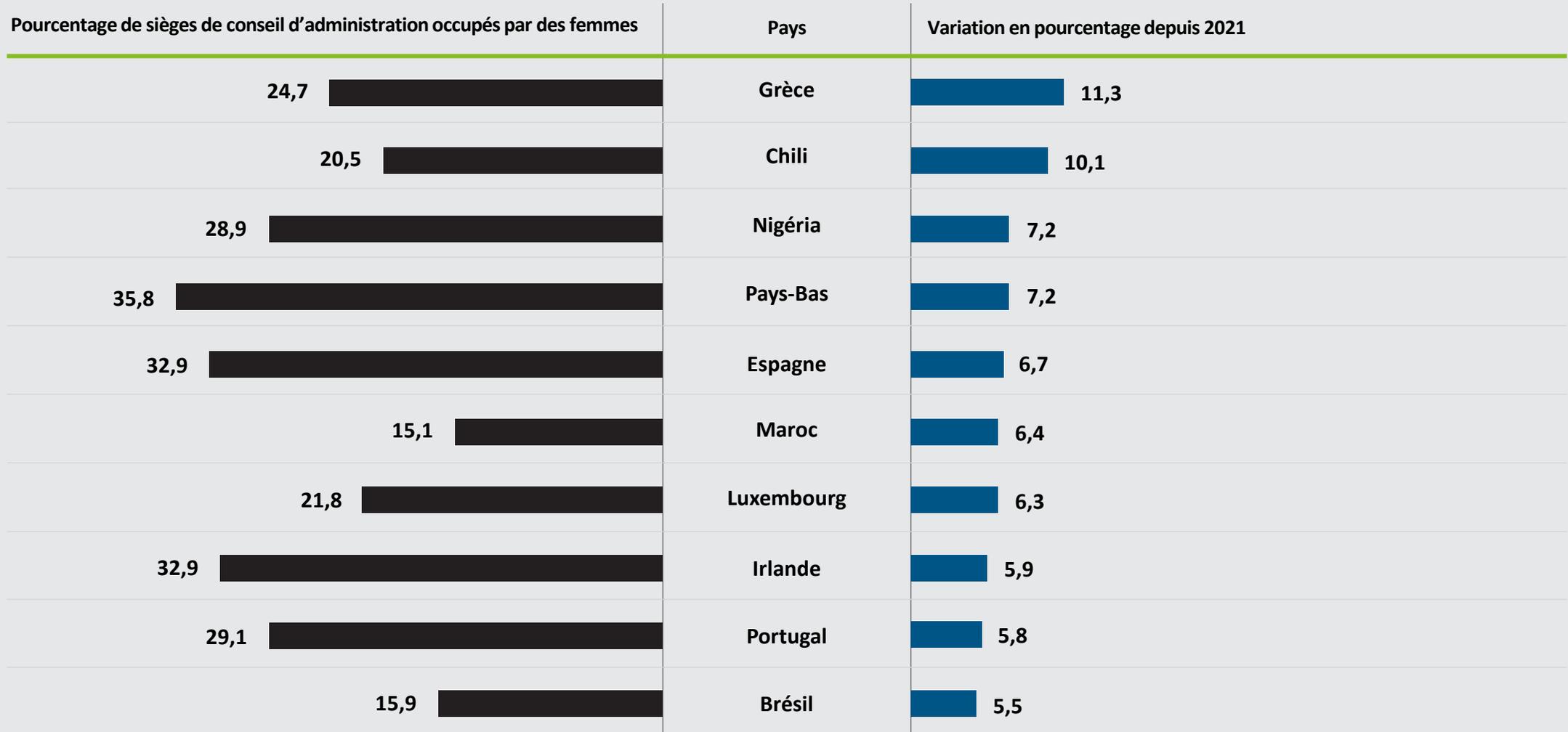
Les mesures gouvernementales ont une incidence

Pays où les femmes occupent le plus de sièges dans des conseils d'administration (en pourcentage)

Pays	Pourcentage	Présence d'un quota national ou d'un équivalent pour toutes les sociétés cotées ou certaines sociétés cotées	Pourcentage du quota
France	44,0	✓	40,0
Norvège	43,5	✓	40,0
Italie	40,4	✓	40,0
Belgique	38,0	✓	33,0
Nouvelle-Zélande	36,3	✗	Non
Pays-Bas	35,8	✓	33,0
Suède	35,3	✗	Non

Les progrès diffèrent selon les pays

Briser les barrières : plusieurs pays constatent une augmentation sensible du nombre de femmes faisant partie de conseils d'administration



Crainte que les quotas de genre n’entraînent une surabondance de mandats des administratrices

- Certains ont critiqué la pratique consistant à mettre en place des quotas et des objectifs de genre pour les conseils d’administration, parce qu’ils craignent que cela ne donne lieu à une surabondance de mandats pour les administratrices (qu’on leur demande de siéger à un grand nombre de conseils d’administration).
- Pour répondre à cette crainte, Deloitte mondial a élaboré en 2014 le facteur d’extension : un outil de recherche qui mesure le nombre moyen de sièges au sein de conseils d’administration qu’une personne occupe dans un marché particulier. Plus le facteur d’extension est élevé, plus le nombre de sièges occupés par un seul administrateur est élevé dans un marché donné.
- À l’échelle mondiale, le facteur d’extension de cette année demeure inchangé tant pour les femmes (1,30) que pour les hommes (1,17).

Facteur d’extension	● 2023	● 2021	● 2018
Hommes	1,17	1,17	1,17
Femmes	1,30	1,30	1,26

- S’il n’existe pas de nombre universel de sièges qu’un même administrateur peut occuper, les données d’un point de vue géographique montrent que le mouvement visant à accroître la diversité des genres au sein des conseils d’administration n’a pas causé l’effet de surabondance des mandats que certains redoutaient.
- Sur les 20 régions où le facteur d’extension est le plus élevé pour les femmes, quatre seulement étaient régies par une loi sur les quotas s’appliquant aux sociétés cotées en bourse.
- Par exemple, en **Norvège** (le premier pays à introduire une loi sur les quotas hommes-femmes dans les conseils d’administration), le facteur d’extension pour les femmes a diminué pour atteindre 1,04 (bien en dessous de la moyenne mondiale).
- Bien qu’il existe des variations d’un point de vue géographique, il semble que cette crainte ne se soit pas matérialisée.

Certains pays atteignent la parité au niveau des comités

- Dans toutes les régions et en particulier en Europe, de plus en plus de femmes président des comités de conseils d'administration.
- Par exemple, en Italie et en France, les femmes occupent la majorité des sièges de membres de comités ou de présidents de comités, et plus de 40 % des présidents de comités européens de rémunération sont des femmes.
- S'il est encourageant de voir des femmes occuper ces postes, on pourrait faire plus de progrès en tirant parti de ces derniers pour aider davantage d'entre elles à accéder aux fonctions de présidentes de conseils d'administration.

Effectuer le travail : dans toutes les régions, en particulier en Europe, de plus en plus de femmes président des comités de conseils d'administration

Comités où préside une majorité de femmes dans les organisations

Figure 2

Dans différentes régions, et en particulier en Europe, de plus en plus de femmes président des comités de conseil d'administration

Pays où ce sont en majorité des femmes qui président les comités des organisations, par comité

	Audit	Gouvernance	Nomination	Rémunération	Gestion des risques
Belgique	51 %				51 %
France		53 %	57 %	55 %	53 %
Italie	52 %	54 %		57 %	60 %
Irlande				51 %	
Nouvelle-Zélande	53 %				57 %
Norvège	53 %				
Royaume-Uni				59 %	

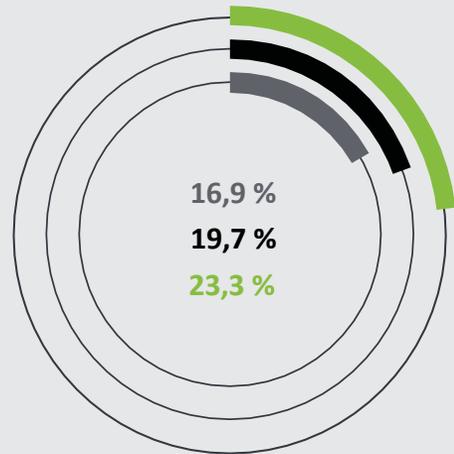
Femmes occupant des postes de direction

Pour les rôles de président et de chef de la direction, le plafond de verre semble infranchissable.



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

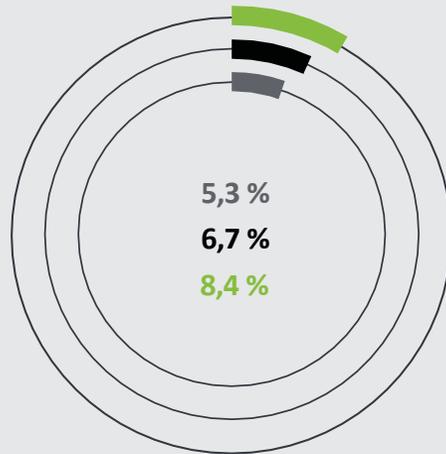
● 2023 ● 2021 ● 2018



Sièges de conseil d'administration occupés par des femmes

↑ 3,6 % d'augmentation (depuis 2021)

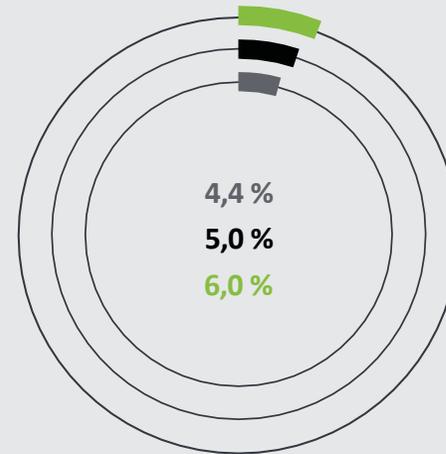
Parité possible d'ici 2038



Postes de président de conseils d'administration occupés par des femmes

↑ 1,7 % d'augmentation (depuis 2021)

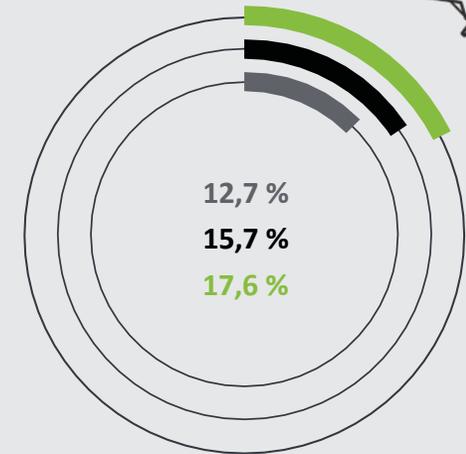
Parité possible d'ici 2073



Postes de chef de la direction occupés par des femmes

↑ 1 % d'augmentation (depuis 2021)

Parité possible d'ici 2111

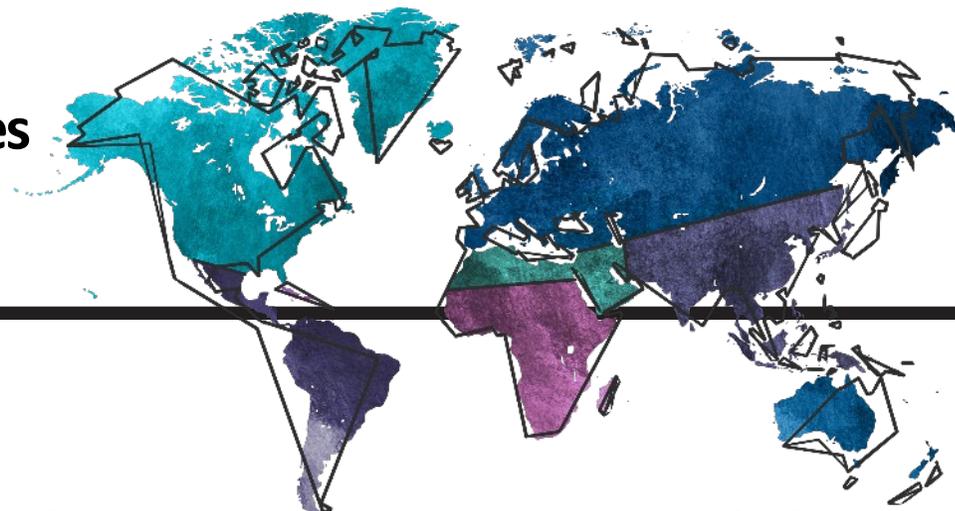


Postes de chef des finances occupés par des femmes

↑ 1,9 % d'augmentation (depuis 2021)

Parité possible d'ici 2058

Les cinq régions où l'on compte la plus grande proportion de femmes ayant des rôles de membres ou de présidentes de conseils d'administration, ou de chefs de la direction



Pourcentage des sièges de conseil d'administration occupés par des femmes

Pays	Pourcentage	Variation en pourcentage depuis 2021
France	44,0	0,9
Norvège	43,5	1,1
Italie	40,4	3,8
Belgique	38,0	3,2
Nouvelle-Zélande	36,3	4,4

Pourcentage de postes de président de conseils occupés par des femmes

Pays	Pourcentage	Variation en pourcentage depuis 2021
Nouvelle-Zélande	25,0	6,5
Italie	22,6	1,5
Pologne	21,6	-6,5
Nigéria	21,4	1,4
Autriche	19,4	-0,6

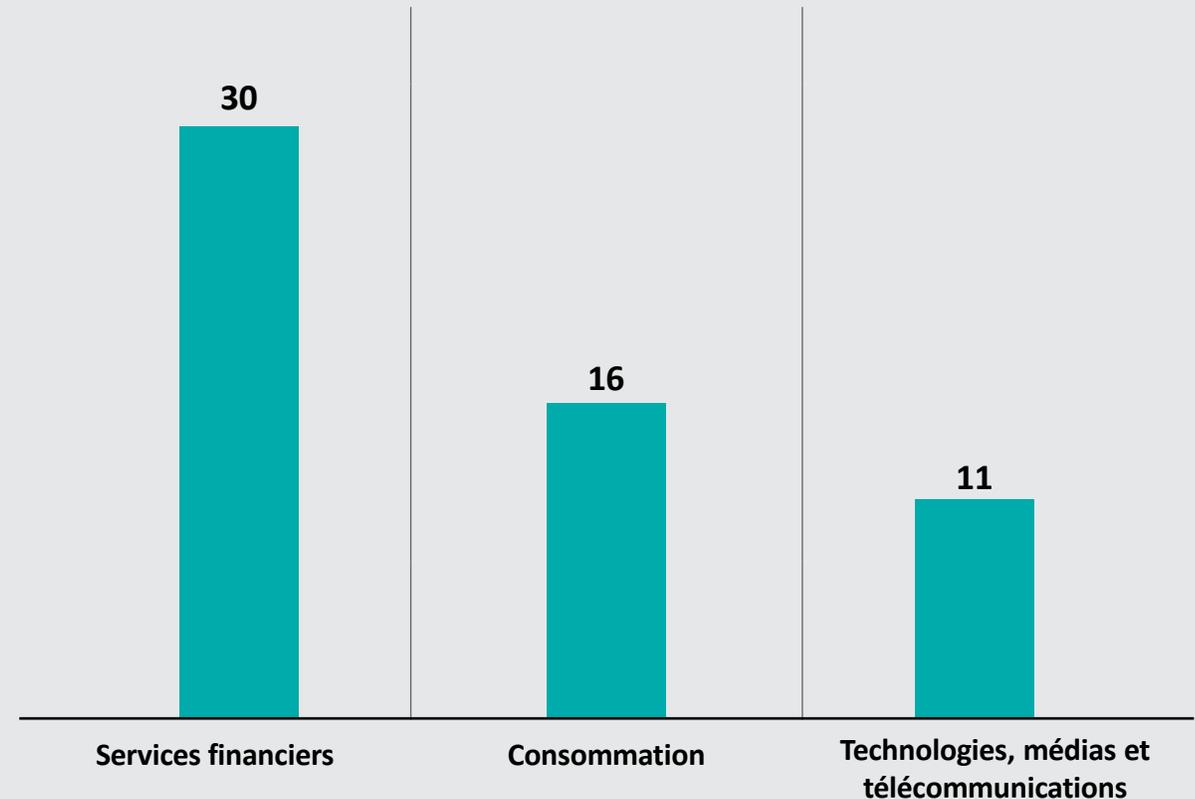
Pourcentage de postes de chef de la direction occupés par des femmes

Pays	Pourcentage	Variation en pourcentage depuis 2021
Pologne	13,5	10,3
Suède	12,3	-0,1
Philippines	12,0	5,8
Singapour	11,9	-1,2
Thaïlande	11,9	0,3

Que réussit le secteur des services financiers?

- Dans 30 des pays analysés dans l'échantillon, le secteur des services financiers (SF) était le premier ou le deuxième secteur le plus représentatif de la diversité des genres sur ce marché, soit une valeur de près du double de celle du secteur en deuxième ou troisième position.
- Pourquoi les services financiers ouvrent-ils la voie dans un si grand nombre de ces marchés? Des recherches de Deloitte États-Unis fournissent certains indices :
 - Au cours de la dernière décennie, plus de femmes que d'hommes ont rejoint les rangs des cadres dirigeants d'entreprises du secteur des services financiers.
 - Comme la diversité des genres au sein des conseils d'administration des sociétés financières s'est également accrue au cours de cette période, il se peut que nous assistions à un cycle vertueux dans l'ensemble du secteur en temps réel.
- Les organisations du secteur des services financiers – et au-delà – devraient redoubler d'efforts pour constituer un bassin de futures femmes dirigeantes afin de soutenir et d'accentuer les progrès.

Nombre de régions où un secteur a terminé dans les premières places pour la diversité dans les conseils d'administration



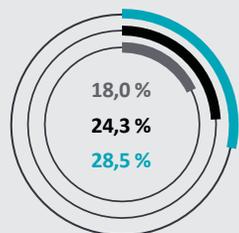
Annexe



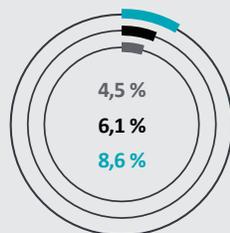
Vue d'ensemble des régions

Amérique du Nord

● 2023 ● 2021 ● 2018



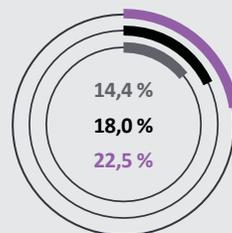
Sièges de conseil d'administration occupés par des femmes



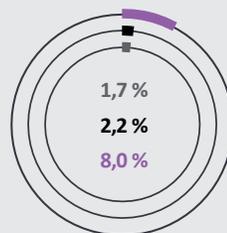
Postes de président de conseils d'administration occupés par des femmes

Caraïbes

● 2023 ● 2021 ● 2018



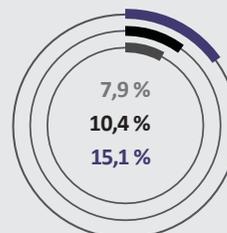
Sièges de conseil d'administration occupés par des femmes



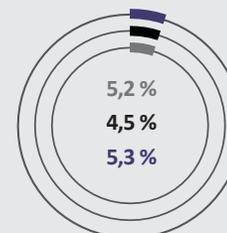
Postes de président de conseils d'administration occupés par des femmes

Amérique latine et Amérique du Sud

● 2023 ● 2021 ● 2018



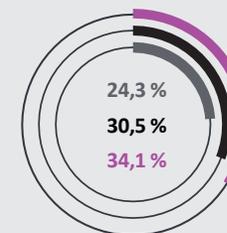
Sièges de conseil d'administration occupés par des femmes



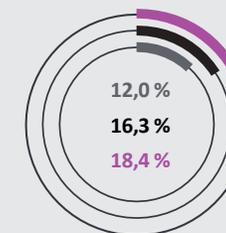
Postes de président de conseils d'administration occupés par des femmes

Afrique

● 2023 ● 2021 ● 2018



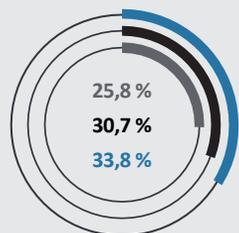
Sièges de conseil d'administration occupés par des femmes



Postes de président de conseils d'administration occupés par des femmes

Europe

● 2023 ● 2021 ● 2018



Sièges de conseil d'administration occupés par des femmes



Postes de président de conseils d'administration occupés par des femmes

Moyen-Orient et Afrique du Nord

● 2023 ● 2021 ● 2018



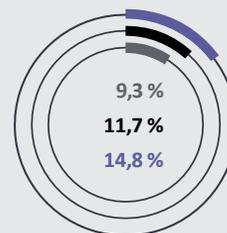
Sièges de conseil d'administration occupés par des femmes



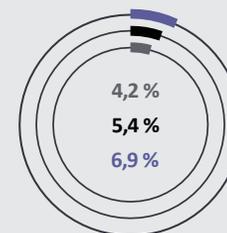
Postes de président de conseils d'administration occupés par des femmes

Asie-Pacifique

● 2023 ● 2021 ● 2018



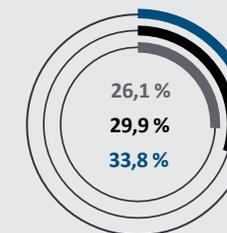
Sièges de conseil d'administration occupés par des femmes



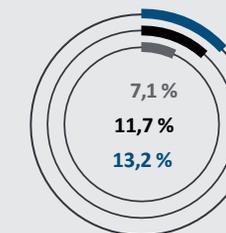
Postes de président de conseils d'administration occupés par des femmes

Australasie

● 2023 ● 2021 ● 2018



Sièges de conseil d'administration occupés par des femmes



Postes de président de conseils d'administration occupés par des femmes

Pourcentage des sièges de conseil d'administration occupés par des femmes

Par pays

Pays	Pourcentage	Pays	Pourcentage	Pays	Pourcentage
France*	44,0	Danemark	34,2	Nigéria	28,9
Norvège*	43,5	Royaume-Uni	34,1	Malaisie*	28,5
Italie*	40,4	Australie	33,4	États-Unis	28,1
Belgique*	38,0	Espagne	32,9	Suisse*	27,2
Nouvelle-Zélande	36,3	Irlande	32,9	Pologne	25,8
Pays-Bas*	35,8	Canada	32,5	Israël*	25,0
Suède	35,3	Autriche*	32,3	Grèce*	24,7
Finlande	35,1	Allemagne*	31,3	Bermudes	23,6
Afrique du Sud	34,9	Portugal*	29,1	Luxembourg	21,8

* Indique la présence d'un quota national ou d'un équivalent pour l'ensemble des sociétés cotées ou pour certaines d'entre elles.

© Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. et ses sociétés affiliées.

Pourcentage des sièges de conseil d'administration occupés par des femmes

Par pays

Pays	Pourcentage	Pays	Pourcentage	Pays	Pourcentage
Philippines	21,7	Maroc*	15,1	Corée du Sud*	8,8
Singapour	20,8	Chine	15,1	Argentine	7,5
Chili	20,5	Égypte	13,4	Koweït	6,2
Colombie	19,1	Japon	12,8	Arabie saoudite	2,8
Thaïlande	19,0	Mexique	12,3	Qatar	1,5
Inde*	18,3	Taiwan	12,1		
Turquie	17,7	Pérou	11,1		
Hong Kong	17,0	Indonésie	9,7		
Brésil	15,9	Émirats arabes unis*	9,5		

* Indique la présence d'un quota national ou d'un équivalent pour l'ensemble des sociétés cotées ou pour certaines d'entre elles.

© Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. et ses sociétés affiliées.

À propos du Programme mondial pour les conseils d'administration de Deloitte

Le Programme mondial pour les conseils d'administration de Deloitte réunit les connaissances et l'expérience des cabinets membres de Deloitte partout dans le monde afin d'aborder des sujets critiques d'intérêt général pour les conseils d'administration et la direction des entreprises. En complément des programmes de chaque pays, sa mission est de promouvoir le dialogue entre les entreprises et leurs conseils d'administration et la direction, les investisseurs, la profession comptable, le milieu universitaire et les gouvernements. Le Programme mondial pour les conseils d'administration de Deloitte publie des documents de réflexion sur des sujets cruciaux et organise une série de webinaires incontournables avec d'éminents conférenciers afin d'aider les conseils d'administration et la direction d'entreprises mondiales à se tenir au courant des tendances et à remettre en question les idées reçues.

Pour devenir membre du Programme mondial pour les conseils d'administration, cliquez [ici](#). Pour obtenir plus d'information, veuillez envoyer un courriel à l'adresse globalboardroomprogram@deloitte.com.

Avis de non-responsabilité

La présente publication ne contient que des renseignements généraux, et Deloitte n'y fournit aucun conseil ou service professionnel dans les domaines de la comptabilité, des affaires, des finances, du placement, du droit ou de la fiscalité, ni aucun autre type de service ou conseil. Elle ne remplace donc pas les services ou conseils professionnels et ne devrait pas être utilisée pour prendre des décisions ou des mesures susceptibles d'avoir une incidence sur votre entreprise. Avant de prendre de telles décisions ou mesures, vous devriez consulter un conseiller professionnel compétent. Deloitte n'est aucunement responsable de toute perte que subirait une personne parce qu'elle se serait fiée à la présente publication.

À propos de Deloitte

Chez Deloitte, notre raison d'être est d'avoir une influence marquante. Le Cabinet existe pour inspirer et aider nos gens, nos organisations, nos collectivités et nos pays à prospérer en créant un avenir meilleur. Notre travail soutient une société prospère où les gens peuvent se sentir valorisés et saisir des occasions. Cela renforce la confiance des consommateurs et des entreprises; aide les organisations à trouver des moyens créatifs de déployer des capitaux; habilite des institutions sociales et économiques justes, fiables et efficaces; et permet à nos amis, à nos familles et à nos collectivités de profiter de la qualité de vie qui accompagne un avenir durable.

Deloitte offre des services de premier plan dans les domaines de la consultation, de la fiscalité et des services juridiques, des conseils financiers, de l'audit et de la certification, ainsi que des conseils en gestion des risques à près de 90 % des sociétés du palmarès Fortune Global 500® et à des milliers de sociétés fermées. Nous réunissons des capacités, un savoir et des services de calibre mondial pour relever les défis d'entreprise les plus complexes de nos clients.

Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir www.deloitte.com/ca/apropos.

Pour en apprendre davantage sur Deloitte Canada, veuillez nous suivre sur [LinkedIn](#), [X](#), [Instagram](#) ou [Facebook](#).

© Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. et ses sociétés affiliées.

Conçu et produit par l'agence de marketing | Deloitte Canada. 24-9018719