

**NOTES POUR UNE ALLOCUTION
DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL DU STATUT DE LA FEMME,
MME JULIE MIVILLE-DECHÊNE**

**«LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES AU QUÉBEC :
OÙ SONT LES FEMMES?»**

**LORS D'UN DÉJEUNER-CAUSERIE
ORGANISÉ PAR FEMMESSOR-MONTRÉAL
AU CARREFOUR FINANCIER SOLIDAIRE**

LE 27 OCTOBRE 2011

«La gouvernance des entreprises au Québec : où sont les femmes?»

- **M^{me} Élise Tessier**, directrice générale de Femmessor-Montréal
- **M^{me} Véronique de Sève**, première vice-présidente du Conseil central du Montréal-métropolitain et membre du conseil d'administration du Conseil du statut de la femme.

1. Mots d'introduction

C'est avec un grand plaisir que j'ai accepté l'invitation de Femmessor-Montréal à venir vous parler de notre enquête portant sur la composition des conseils d'administration (C. A.) des 100 plus grandes entreprises québécoises et de l'avis *La gouvernance des entreprises au Québec : où sont les femmes?*, rendu publique par le Conseil du statut de la femme (Conseil) en décembre dernier (2010).

La représentation des femmes dans les conseils d'administration est un **indicateur éloquent d'égalité** entre les femmes et les hommes dans une société.

- En 2006, le gouvernement du Québec a instauré la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et a formulé l'objectif d'instaurer graduellement la parité hommes-femmes dans les conseils d'administration des sociétés qui relèvent du gouvernement.
 - L'objectif de parité = 5 ans, de 2006 à 2011. Est-ce qu'aujourd'hui en 2011, la parité est atteinte?
 - Un succès, presque la parité : 49,2 % des membres des C. A. des 21 sociétés d'État sont des femmes (donnée au 12 octobre 2011).
 - À ce jour, si certaines d'entre elles ont atteint ou même dépassé l'objectif (ex. : Société de la Place des Arts de Montréal, 7F/10 et de la SAAQ, 6F/6) d'autres traînent la patte (ex. : Financière agricole 1F/5).

- En 2008, le premier ministre et la ministre responsable de la Condition féminine ont confié au Conseil le mandat d'examiner la composition des C. A. des entreprises commerciales du Québec et de formuler des recommandations pour faire en sorte que la présence des femmes et des hommes se rapproche de la parité ailleurs que dans les sociétés d'État.

2. La représentation égalitaire dans les lieux de pouvoir est un droit

Un domaine que je connais bien : les médias, le 4^e pouvoir.

Anecdote personnelle :

- jeune journaliste dans la vingtaine, témoin de l'évolution de la place des femmes dans le 4^e lieu de pouvoir : les médias;
- très peu de femmes à l'écran;
- des modèles : Judith Jasmin, Madeleine Poulin;
- commentaire très paternaliste de mon patron : S.V.P., ne te montre pas;
- importance des symboles;
- première femme ombudsman à Radio-Canada.

Les progrès

État actuel de la situation (magistrature, politique, C. A.)

Femmes en politique

Représentation équitable des femmes en politique = essentielle pour :

- la santé démocratique;
- l'efficacité de la gouvernance publique;
- l'atteinte de l'égalité de fait.

Plusieurs mesures d'actions positives pour l'atteinte de l'égalité :

- la Loi sur le patrimoine familial;
- la Loi sur l'équité salariale;
- la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi;
- les CPE, les congés parentaux;
- la perception automatique des pensions alimentaires;
- la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État qui prévoit que les C. A. soient, pour l'ensemble des sociétés, constitués en parts égales de femmes et d'hommes à compter du 14 décembre 2011.

De belles avancées

Est-ce que l'on a atteint la parité? La réponse est non.

En dépit de nombreux progrès en matière d'égalité, la société québécoise accuse un retard sur le plan de la présence des femmes en politique.

Le Québec a été « battu » par trois autres provinces :

- 3 femmes « premier ministre » sur les 10 provinces et 3 territoires :
 - Kathy Dunderdale (PC) à Terre-Neuve;
 - Christy Clark (Aile progressiste) en Colombie-Britannique;
 - Alison Redford (PC) en Alberta. Avocate spécialisée en droit de la personne. Non élue au suffrage universel.
- 29 % de députées à l'Assemblée nationale (site de l'Assemblée nationale 2011);
- 16 % de mairesses (MAMROT 2010);
- 29,3 % de conseillères municipales (MAMROT 2010);

➤ à Montréal :

- aux élections de 2009 : 41 conseillères élues sur 103 (39,8 %);
- données du MAMROT : 3 mairesses/16 (18,8 %) et 68 conseillères/200 (34 %).

En mars 2010, le Conseil a proposé quelques mesures issues de son mémoire sur le projet de loi 78, déposé en commission parlementaire.

Quelques mesures proposées :

L'augmentation de femmes élues à l'Assemblée nationale passe nécessairement par l'augmentation des candidatures féminines.

Requiert la volonté et, surtout, la participation de tous les acteurs, gouvernements, partis politiques et organismes de formation et de soutien.

Recommandations au gouvernement :

- mettre en place des mesures facilitant l'accès aux femmes à la fonction politique (congés à l'occasion de l'investiture, couverture de certaines dépenses personnelles, garderie, etc.);
- mesure positive : reconnaître l'effort des partis en majorant le remboursement des dépenses électorales ayant fait élire au moins 30 % de femmes;
- obliger les partis à se doter d'un plan d'action favorisant l'élection de femmes et d'en rendre compte.

Femmes dans la magistrature

En octobre 2010, le Conseil a présenté à la Commission d'enquête sur le **processus de nomination des juges du Québec** un mémoire portant sur l'augmentation de la représentation des femmes dans ce domaine.

Constat : peu de femmes dans la magistrature.

Les statistiques sont éloquentes :

- seulement 15 des 81 juges des cours municipales sont des femmes (2010);
- 99 femmes siègent à la Cour du Québec, qui compte en tout 266 juges (37,6 %) (MJQ 2009);
- bien que la parité femmes-hommes soit presque atteinte au sein des membres du Barreau du Québec, les femmes n'occupent que 30 % des postes de juges nommés par le gouvernement du Québec (2010).

Depuis ce temps, le gouvernement du Québec a nommé 12 femmes sur les 18 nominations.

Le gouvernement a entendu notre message.

Toutefois, le déséquilibre demeure.

Quelques mesures proposées dans notre mémoire

Le gouvernement doit montrer une réelle volonté d'instaurer des mesures pour attirer les femmes au sein de la magistrature afin d'atteindre un équilibre entre les femmes et les hommes juges :

- mettre en place un programme d'accès à l'égalité pour la magistrature de façon à permettre notamment des mesures d'attraction visant à susciter les candidatures féminines ou que soit développé tout autre moyen pour y parvenir;
- sensibiliser les juges appelés à siéger à des comités de sélection afin d'augmenter la représentation des femmes au sein de la magistrature.

Une première femme devient juge en chef du Québec et vient d'être nommée par le gouvernement fédéral (7 octobre 2011).

En terme symbolique, le gouvernement fédéral a nommé Nicole Duval Hesler qui succède ainsi à Michel Robert.

Enquête du Conseil du statut de la femme (2010)

Pour revenir sur le sujet qui vous intéresse davantage, qui est plus près de vos préoccupations, celui des femmes dans les lieux de pouvoir économique.

L'enquête du Conseil portait sur un autre objet, la représentation des femmes dans les C. A. dans les 100 plus grandes entreprises au Québec, mais a fait entre autres des constats semblables : les C. A. des grandes compagnies sont encore plutôt fermés aux femmes.

Pour préparer son avis *La gouvernance des entreprises au Québec : où sont les femmes?*, le Conseil a aussi interrogé, par l'intermédiaire de l'Institut de la statistique du Québec, les entreprises qui investissent dans la recherche-développement, afin de savoir quelle place elles font aux femmes dans leur C. A.

- **Au Québec** : (tableaux en annexe)
- 49,2 % des membres des C. A. des 21 sociétés d'État québécoises sont des femmes (au 12 octobre 2011).
- En 2010 :
 - moins de 16 % des membres des C. A. des 100 plus grandes entreprises québécoises sont des femmes;
 - 28 % de ces entreprises sont administrées exclusivement par des hommes;
 - la progression de la présence des femmes au sein des C. A. se fait à un taux annuel moyen de 7,37 %;
 - plus récemment, le Conference Board du Canada, évoquait que si rien n'est fait, il faudrait 72 ans pour accroître la représentation des femmes sur les C. A.
- **Dans la région de Montréal**
- Les chiffres sont un peu plus négatifs :
 - les femmes représentent 15,5 % des membres des C. A., ce qui est inférieur à la moyenne québécoise (16,6 %);

- il reste 58 % des entreprises montréalaises qui ferment leurs portes aux administratrices (contre 52,7 % dans l'ensemble du Québec);
- pourtant, dans la région, les femmes représentent 46,9 % de la population en emploi.

Les C. A. : des leviers d'influence

Il reste donc du chemin à faire, ici comme dans le reste du Québec, pour que les femmes aient la possibilité d'influencer les décisions affectant le développement économique de nos municipalités et de nos régions, aux côtés des hommes qui, par habitude, s'approprient trop souvent le pouvoir décisionnel.

Voyons ce que ça donne sur le terrain, à l'aide de quelques exemples choisis parmi les plus gros employeurs de la région :

- la Coopérative fédérée (9 000 employés) a un C. A. formé de 2 femmes et de 13 hommes (13,3 % de femmes);
- Kruger inc. (4 000 employés) confie sa gouvernance à un conseil formé de 1 femme et de 6 hommes (14,3 % de femmes);
- Transcontinental inc. (6 000 employés) confie la sienne à un conseil formé de 2 femmes et de 11 hommes (15,4 % de femmes);
- pour le Groupe CGI : 2 femmes et 12 hommes (14,3 % de femmes);
- pour Gaz Métropolitain : 2 femmes et 11 hommes (15,4 % de femmes);
- et pour Air Canada : 0 femme et 9 hommes (0 % de femmes).

Débalancement assez incroyable

En revanche, des compagnies dont le siège social est à l'étranger sont des sources inspirantes, pour l'accès réservé aux femmes dans leur C. A.

Citons en ce sens Ericsson, une société suédoise qui emploie 1 500 personnes au Québec, et dont le C. A. est formé de 6 femmes et de 10 hommes (37,5 % de femmes).

3. Pourquoi ouvrir aux femmes les portes des C. A.?

Pour plusieurs bonnes raisons

- **Parce qu'elles sont disponibles :**

- en 2009, les femmes représentent près de la moitié (47,4 %) de la population active;
- en 2009, 69,2 % des femmes de 15 ans et plus travaillent à temps plein (contre 79,2 % des hommes) et 23,9 % des femmes le font à temps partiel (contre 10,9 % des hommes) (ISQ 2001-2009);
- les femmes sont plus nombreuses qu'avant dans les professions régies par un ordre professionnel;
- en 2010, elles représentent autour de 40 % des agronomes, des comptables, des chimistes, des dentistes et des médecins;
- elles s'approchent de la parité dans la profession d'avocat (48 %);
- elles représentent plus de la moitié des notaires (54 %) et des vétérinaires (57 %);
- de plus en plus de femmes que d'hommes dans les universités. Une progression qui s'affirmera encore dans les prochaines années, vu les bassins importants d'étudiantes dans les universités (Office des professions 2008-2009).

- **Parce qu'elles sont qualifiées :**

- les femmes sont de plus en plus scolarisées;
- en 2010-2011, elles représentent 49 % des effectifs étudiants du secondaire et 58 % de ceux du collégial;
- en 2009, elles formaient 57,9 % de ceux des universités québécoises (MELS 2006-2010);

- part des femmes diplômées de l'université maintenant plus importante que celle des hommes :
 - 23,5 % des femmes de 25 à 64 ans sont titulaires d'un grade universitaire en 2009;
 - 22,2 % des hommes du même groupe d'âge (ISQ 2010).
- Aux études supérieures, les femmes représentent :
 - 52 % des diplômés de maîtrise en 2009;
 - au doctorat, elles sont près de la parité : 44,8 % en 2008 et 43,9 % en 2009 (MELS 2005-2009).

▪ **Parce qu'elles sont compétentes**

Les femmes ont les mêmes compétences que les hommes : elles sortent des mêmes écoles de gestion.

D'ailleurs :

« [...] pour l'essentiel, les gestionnaires des deux sexes se comportent de la même façon et [...] ce n'est que dans certaines circonstances et pour certains aspects de la gestion que des différences se dessinent. » (EAGLY et C. A.RLI, 2007)ⁱ

Selon certains auteurs, les femmes ont des compétences spécifiques :

« [...] les femmes leaders mettent davantage l'accent sur les aspects transformationnels de la gestion, ce qui se manifeste surtout par le soutien et l'encouragement qu'elles donnent à leurs subalternes. Elles ont également plus tendance que les hommes à récompenser la performance, ce qui fait partie des caractéristiques transactionnelles de la gestion. » (EAGLY et C. A.RLI, 2007)

« Judy Rosener affirmait déjà en 1990ⁱⁱ que les femmes leaders favorisent la participation, qu'elles sont rassembleuses et qu'elles partagent le pouvoir et l'information, contrairement aux hommes, qui valorisent traditionnellement le style de gestion directif. »

- **Parce que c'est rentable pour l'entreprise**

« Une étude du Conference Board du Canada, basée sur l'observation de 141 sociétés publiques et compagnies privées établies au Canada, a montré que les entreprises les plus avancées dans la féminisation de leur C. A. sont plus rentables que les autres. » (Brown, Brown et Anastasopoulos, 2002)ⁱⁱⁱ

« Après avoir observé dans le temps les compagnies du palmarès Fortune 500, Catalyst a elle aussi montré une corrélation positive entre la proportion de femmes siégeant au C. A. d'une compagnie et ses performances financières. La comparaison entre les performances des compagnies appartenant au quartile supérieur pour le taux de féminité de leur C. A. et celles du dernier quartile a permis à Catalyst de mesurer des écarts importants, à l'avantage des compagnies où la représentation féminine au C. A. est la plus forte. Le rendement de l'avoir des actionnaires est plus élevé dans celles-ci (écart de 53 %), de même que le profit sur les ventes (écart de 42 %) et la rentabilité des investissements (écart de 66 %). Cette corrélation a été observée dans tous les secteurs [...] » (Catalyst, 2007)^{iv}

En 2007, des chercheurs des Hautes études commerciales dévoilaient les bienfaits économiques de la diversité (Francoeur, Labelle et Sinclair-Desgagnés)^v

- Ils ont démontré qu'à niveaux de complexité et de risque comparables, les sociétés canadiennes inscrites en Bourse qui comptaient des femmes dans leur C. A. et à la haute direction ont affiché, de 2002 à 2004, une performance financière de 6 % supérieure à celles qui n'en avaient pas.

Des bémols : d'autres études soulignaient des constats contradictoires.

- **Limites méthodologiques.**
- **Absence de certitudes.**
- **Questions pertinentes : Est-ce que les organisations réussissent mieux parce qu'elles ont plus de femmes ou est-ce que les entreprises qui réussissent déjà sont susceptibles d'embaucher plus de femmes?**

- **Lien de causalité difficile à faire entre le fait d'embaucher plus de femmes dirigeantes et la rentabilité des entreprises.**
 - **Comme ancienne journaliste, je dois avouer qu'il n'y a pas de consensus.**
- **Parce que c'est profitable pour la société**

Une question d'équité et de principe

Les femmes représentent environ 50 % de la population, à peu près 50 % de la population active, sont éduquées, etc. En conséquence, il serait normal de les retrouver dans des proportions voisines des 50 % dans les hautes sphères de la gouvernance.

Pour Yvan Allaire, président de l'Institut de la gouvernance d'organisations privées et publiques, « l'objectif d'assurer une forte présence de femmes dans les C. A. est une question d'équité et de principe! » Cet objectif n'a même pas à être validé par des études démontrant la moindre corrélation entre la présence des femmes et une performance économique des entreprises. (Lettre parue dans le Devoir le 12 avril 2011)

Besoin de tous les talents

La population active diminue au Québec. Donc besoin de tout le potentiel du savoir, toutes les compétences et tous les talents disponibles, ceux des hommes et ceux des femmes.

L'apport quantitatif et qualitatif de la main-d'œuvre féminine permet de :

- enrichir le marché du travail par croissance du bassin de main-d'œuvre qualifiée (les femmes formant la majorité des diplômés universitaires);
- mieux faire face aux pénuries et amenuiser les effets du vieillissement de la population;
- favoriser le maintien des services publics;
- diversifier les points de vue.

LA GRANDE QUESTION :

4. Pourquoi les femmes sont-elles quasi absentes des C. A. (et autres lieux de pouvoir)
--

Les recherches démontrent qu'il y a des barrières importantes.

Ce sont surtout :

- **les pratiques institutionnelles conservatrices;**
- **les stéréotypes sexuels;**
- **le poids de la double tâche lié au partage inégal des responsabilités domestiques et familiales qui expliquent ce déséquilibre.**

Système masculin profondément ancré dans les règles et pratiques : patriarcat.

La culture dominante dans les lieux de pouvoir, notamment dans les entreprises, ne tient pas souvent compte des obligations familiales :

- heures de travail irrégulières;
 - réunions de travail et activités sociales très tôt le matin ou en soirée exigent une grande disponibilité;
 - phénomène des *old boys clubs* :
vécu en journalisme, persuadée qu'il existe en affaires.
- **Discrimination systémique**
 - **Par simple habitude**
 - **Défavorise les femmes**

Il s'agit d'une forme de sexisme qui n'est pas volontaire, mais qui se reproduit parce que le système, basé sur la tradition patriarcale, n'est pas remis en question.

Par exemple :

Certaines exigences dans les comités de sélection des C. A. peuvent discriminer de façon systémique les femmes.

Critère : expérience comme chef d'entreprise.

Ce qui fait que plusieurs femmes ne peuvent même pas se qualifier comme membre d'un C. A.

La discrimination systémique repose sur la socialisation des genres et l'intégration de rôles différenciés selon le sexe. En maintenant les femmes et les hommes dans des rôles socialement prédéterminés, la division sociale des sexes défavorise les femmes lorsqu'elles veulent se réaliser en dehors de leur rôle traditionnel et exercer pleinement leurs aptitudes et leurs droits.

- **Stéréotypes et préjugés**
- **Famille : premier lieu d'apprentissage des stéréotypes**

Sondage récent :

- 31 % des jeunes canadiens âgés de 12 à 17 ans
 - **le rôle le plus important des femmes :**

Prendre soin de la maison et de la famille.

Présents dans toutes les dimensions de la vie sociale, véhiculés autant par les femmes que par les hommes.

Ces obstacles aux rapports égaux prennent leur ancrage au sein même des familles, influent sur les choix de carrière des filles et des garçons et nuisent au plein accès des femmes au travail et à la vie publique :

- encore difficile aujourd'hui d'accepter qu'une femme puisse avoir de l'autorité sur des hommes (Bourdieu, 1998, p. 101);
- aussi difficile d'accepter qu'un homme puisse s'absenter du travail pour prendre ses responsabilités familiales.

Étude de Catalyst, février 2010 :

- les auteurs ont suivi le parcours de + de 4 000 personnes des deux sexes diplômées de programmes de MBA de 26 écoles de gestion des États-Unis, du Canada, de l'Europe et de l'Asie;
- seules les personnes diplômées sans enfants et ayant le projet de devenir PDG ont été sondées. Impossible d'attribuer les différences de cheminement au manque d'ambition des femmes ou à leurs charges plus lourdes dans la famille.
- Résultat : à leur premier emploi, les hommes ont raflé des postes de cadre en pourcentage plus élevé :
 - chez les femmes, 60 % ont d'abord travaillé sans gérer;
 - chez les hommes : 46 %.
- Le salaire moyen des femmes était de 4 600 \$ US inférieur à celui des hommes;
- parmi ceux qui, par la suite, ont bougé :
 - 24 % des hommes se sont retrouvés à la haute direction, contre 12 % des femmes (la moitié moins).
- Conclusion : « Cessez de croire que les stéréotypes et les préjugés dans la dotation des postes ont disparu. Faites vos choix sur la base des compétences et non des présomptions ». Les organisations doivent faire un examen approfondi de leurs pratiques de dotation.
- C'est clair que ce n'est pas facile.

▪ **Conciliation travail-famille**

Difficile de concilier les rôles de conjointe, de mère, de travailleuse et d'aidante naturelle (soutien aux parents malades ou en perte d'autonomie).

Partage des tâches entre les femmes et les hommes encore trop souvent inégal. Les femmes ont une lourde tâche domestique et familiale à assumer.

Progression du nombre d'heures consacrées :

- hommes : 1,8 heure à 2,6 heures;
- femmes : 4 heures.

Poids de la maternité et charge des enfants, sur les épaules de la mère.

▪ **Confiance en soi : une qualité masculine ou féminine?**

Une récente étude soulignait que :

- pour présenter sa candidature, une femme doit remplir 80 % des exigences pour postuler à un poste. Pour les hommes, ils vont de l'avant avec 60 %;
- qu'est-ce qui fait que les femmes vont se décider? Manque de confiance?

Femmes moins susceptibles que les hommes d'obtenir des promotions. Une étude québécoise (Brière et Rinfret, 2010)^{vi} énumère les facteurs liés à la conciliation des temps sociaux pour expliquer qu'elles :

- interrompent leur carrière pour accoucher et avoir soin des jeunes enfants;
- travaillent à temps partiel pour s'occuper de leurs parents et beaux-parents vieillissants;
- quittent leur emploi salarié en espérant jouir d'une plus grande liberté pour concilier le travail et la famille. Elles deviennent alors travailleuses autonomes ou consultantes. (Brière et Rinfret, 2010)

L'auteure américaine, Linda Wirth, affirme^{vii} : « Si les femmes sont les seules à demander des aménagements pour faciliter la conciliation travail-famille, elles seront désavantagées par rapport aux hommes puisqu'elles seront perçues comme moins dévouées à leur travail. »

5. Quelles sont les mesures, les solutions pour corriger la situation?

- **Mettre en place des mesures de conciliation**, adaptées au cycle de fertilité des femmes plutôt qu'aux entreprises et au monde du travail → faciliterait la situation des femmes plus jeunes désirant avoir des enfants.
 - Ex. : les prestations de maternité et de paternité réservées exclusivement à chaque parent, ont suscité la prise du congé de paternité :
 - 32 % des pères admissibles ont présenté une demande en 2005, 56 % en 2006 (+ 24 %!).
 - En Norvège, parité presque parfaite!
 - Disponibilité et coût des places en service de garde (1998) a un effet sur la décision ou non de retourner sur le marché du travail : PLUS de places en service de garde = PLUS de femmes au travail.
 - Reste à offrir plus de places en service de garde et à accroître l'offre pour les horaires atypiques.
 - Anecdote : à Radio-Canada, CPE ouvert le soir.
- **Encourager les bonnes pratiques dans les entreprises :**
 - adoption de la norme Conciliation travail-famille, annoncée par la ministre de la Famille et des Aînés;
 - autres moyens de conciliation : semaine de travail comprimée, horaires de travail flexibles, possibilité d'effectuer du télétravail, échanges d'horaire, rotation d'emplois, flexibilité dans le choix des dates de vacances, aide ou soutien financier pour la garde des enfants ou congés de compassion.
 - AVANTAGES : aident les femmes et les couples à avoir une vie de famille en santé, favorisent la rétention du personnel, un meilleur rendement, un bon climat de travail, la diminution des retards et des absences.

▪ **Accentuer les contraintes à l'égard des entreprises, car sans contraintes, il n'y a pas d'avancement**

- En France, loi pour imposer aux entreprises un quota de 20 % de femmes aux C. A. 3 ans après promulgation de la loi et de 40 % 6 ans après :
 - les nominations qui contreviennent aux proportions fixées par la loi sont nulles;
 - tant que la composition du C. A. n'est pas conforme à la loi, l'entreprise ne remettra pas de jetons de présence aux membres du conseil.
- En Grande-Bretagne, un rapport déposé en février 2011 propose que les entreprises cotées en Bourse atteignent au moins 25 % de femmes dans leur C. A. d'ici 2015 et qu'elles fassent rapport des progrès accomplis et des mesures prises.
- Pour le Québec, l'Institut de la gouvernance d'organisations privées et publiques propose la nomination « d'une femme toutes les deux vacances au conseil, avec un taux annuel de rotation des conseils de 7 % (ce qui) mènerait à un taux de participation féminine de près de 40 % en 10 ans. »
- Son président Yvon Allaire précise que « Cette approche incitative, mais exigeante (...) semble dans le meilleur intérêt de toutes les parties. »

Le Conseil du statut de la femme s'est prononcé :

▪ **6 recommandations de l'avis** *La gouvernance des entreprises au Québec : où sont les femmes? :*

1. Que les établissements d'enseignement accrédités qui donnent des formations aux futures administratrices soient subventionnés.

2. Que, dans le but de favoriser le développement d'une culture qui valorise l'égalité entre les sexes et la mixité professionnelle dans les entreprises, le Bureau de normalisation du Québec se voie confier la tâche d'élaborer une certification Égalité. Cette certification pourrait s'inspirer des prix ISO familles et faire évoluer les mentalités, car, avec une certification « Égalité », les entreprises pourraient se vanter d'avoir atteint la parité entre les genres pour leur gouvernance et pour leur gestion.
3. Lier les contrats du gouvernement avec des mesures incitatives pour accroître la représentation des femmes au sein des conseils d'administration. Que le programme d'obligation contractuelle soit modifié de façon à ce que les entreprises assujetties incluent dans leur programme d'accès à l'égalité des mesures destinées à instaurer graduellement la parité femmes-hommes dans les conseils d'administration.
4. Que le législateur exige des employeurs soumis à l'obligation contractuelle qu'ils déposent chaque année à la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse un rapport faisant état des résultats obtenus dans le cadre de leur programme d'accès à l'égalité, y compris des mesures qui visent à instaurer la parité femmes-hommes dans leur conseil d'administration. La Commission remettrait au Secrétaire du Conseil du trésor un bilan annuel de l'obligation contractuelle. Ce bilan serait rendu public comme cela est fait au palier fédéral pour le suivi de l'application de la Loi sur l'équité en matière d'emploi.
5. Que, dans le but de suivre les progrès des entreprises vers l'objectif d'avoir des conseils d'administration paritaires (femmes-hommes), le législateur modifie la Loi sur le Registraire des entreprises (L.R.Q., chapitre R-17.1) de façon à requérir de celui-ci qu'il vérifie les renseignements que lui fournissent les compagnies dans leur déclaration initiale et qu'il s'assure de tenir à jour la liste des administrateurs conformément aux déclarations annuelles.

6. Que la loi fiscale québécoise soit modifiée de façon à assortir l'octroi de crédits d'impôt pour la recherche et le développement de l'exigence d'implanter un programme d'accès à l'égalité, lequel inclurait des mesures visant à instaurer la parité femmes-hommes dans les conseils d'administration. La Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse serait responsable du soutien des établissements et du suivi de leurs programmes d'accès à l'égalité.

6. Conclusion

Chaire Claire-Bonenfant

Femmes entrepreneures (qualités et valeurs, bonne entente)

Rapport avec l'argent

Vos commentaires et préoccupations utiles pour notre planification stratégique au Conseil du statut de la femme

- L'ex-présidente et fondatrice du Women's Forum for the Economy and Society, Aude de Thuin, résumait bien le sujet à Deauville, en 2009 :

« [Les femmes] doivent s'investir pour définir et construire ces nouveaux modèles, ces projets de société et ces nouveaux modes de relation. Elles doivent se faire entendre. Par leurs votes, par leurs actes, leurs convictions, elles peuvent faire pression sur leur gouvernement, leurs entreprises et leurs communautés. Elles doivent préparer leurs enfants à ce monde si différent. Leur rôle est immense, leur place en politique, aux postes-clés de l'entreprise, pas encore suffisante (...). Gouvernements et entreprises doivent créer les conditions pour que cela puisse changer. »
- Meilleure représentation des femmes dans les lieux décisionnels (politique, magistrature, C. A.) : souhaitable pour la société toute entière, les entreprises, les femmes elles-mêmes, leurs filles et petites filles.

- i Extrait de l'avis, p. 29, référant à Alice H. EAGLY et Linda L. C. A.RLI, *Through the Labyrinth : The truth about how women become leaders*, op. cit., p. 127-131.
- ii Extrait de l'avis, p. 29, référant à Judy ROSENER, « Ways Women Lead », *Harvard Business Review*, vol. 37, 1990.
- iii Extrait de l'avis, p. 30, référant à David A. H. BROWN, Debra L. BROWN et Vanessa ANASTASOPOULOS, *Women on Boards : Not Just the Right Thing... But the "Bright" Thing*, Ottawa, The Conference Board of Canada, mai 2002.
- iv Extrait de l'avis, p. 30, référant à Catalyst, *The Bottom Line : Corporate Performance and Women's Representation on Boards*, 2007.
- v Claude Francoeur, Réal Labelle et Bernard Sinclair-Desgagnés, cités dans la *Gazette des femmes*, mai-juin 2010, page 14.
- vi Extrait de l'avis, p. 28, référant à BRIÈRE, Sophie et Natalie RINFRET. « La réalité des femmes sur les conseils d'administration suite à l'adoption de la Loi québécoise sur la gouvernance des sociétés d'État : obstacles et accès », *La Revue de l'innovation : la Revue de l'innovation dans le secteur public*, vol. 15, n° 1, 2010, 29 p.
- vii Extrait de l'avis, p. 24, référant Linda WIRTH, « Women in Management : Closer to Breaking Through the Glass Ceiling », dans Martha FETHEROLF LOUTFI (dir.), *Women, Gender and Work: What is Equality and How Do we Get there?*, Genève, Bureau international du travail, Genève, 2002.

**Tableau 10 -
Place des femmes au sein des conseils d'administration des entreprises faisant de la R-D, selon la région administrative, Québec, 2009**

Région	Femmes dans les C.A.	Établissements de R-D	Emploi moyen par établissement	Établissements de R-D sans femme au CA		Établissements manufacturiers	Emploi hors ress. naturelles*	Femmes dans l'emploi régional
	%	n	n	n	%	n	%	%
Lanaudière	24,1	51	41	19	37,3	937	11,4	47,3
Outaouais	21,0	17	19	8	47,1	257	3,4	49,2
Bas-Saint-Laurent	20,5	26	116	11	42,3	401	8,1	48,2
Montérégie	19,5	292	56	143	49,0	3 254	15,8	48,0
Laurentides	18,2	70	63	32	45,7	1 138	10,9	46,2
Estrie	17,8	75	76	38	50,7	825	15,6	48,0
Centre-du-Québec	17,2	87	62	37	42,5	925	16,5	47,9
Chaudière- Appalaches	17,2	133	94	60	45,1	1 318	16,7	47,9
Mauricie	16,9	38	65	19	50,0	573	8,6	48,8
Côte-Nord et Nord- du-Québec	16,7	9	45	4	44,4	132	n.d.	46,4
Montréal	15,5	547	86	317	58,0	9 626	10,4	46,9
Laval	15,1	72	55	43	59,7	841	10,6	50,2
Abitibi- Témiscamingue	14,8	35	78	17	48,6	231	n.d.	47,9
Saguenay-Lac-Saint- Jean	14,2	51	33	27	52,9	509	4,3	45,4
Capitale-Nationale	11,9	154	70	96	62,3	1 206	7,3	49,6
Gaspésie--Îles-de-la- Madeleine	8,9	9	46	7	77,8	146	n.d.	53,0
Le Québec	16,6	1 666	72	878	52,7	22 319	11,0	47,8

Sources : Institut de la statistique du Québec, Enquête sur la présence des femmes au sein des conseils d'administration dans le domaine de la R-D; ISQ, *Le manufacturier en bref*, février 2010; MDÉIE, *Portrait socioéconomique des régions du Québec 2009* et ISQ, *Annuaire québécois des statistiques du travail*, vol. 5 no 1.

*Emploi dans la fabrication de produits de consommation et les industries complexes (impression, pétrole, produits chimiques, machines, produits informatiques et électroniques, matériel électrique, matériel de transport, activités diverses).