

# Emploi, revenu et richesse :

tendances et perspectives pour  
les femmes dans l'économie  
canadienne



Florence Jean-Jacobs, économiste principale  
Kari Norman, économiste

# Sommaire

**Les arguments sociaux en faveur de l'égalité entre les sexes sont aussi nombreux que pertinents. Ceux d'ordre économique le sont tout autant.** Le Canada ne peut tout simplement pas se permettre de gaspiller du capital humain productif.

L'augmentation de la participation des femmes, en moyenne plus instruites que les hommes, à la population active est un élément clé pour optimiser l'utilisation de ce capital humain. La diversité des genres (et la diversité en général) en milieu de travail et au sein des équipes de gestion est corrélée à plus d'innovation, à une meilleure croissance de la productivité des entreprises et à une hausse des profits.

**La participation au marché du travail des femmes dans la force de l'âge (25 à 54 ans) est passée de 76 % à 86 % au cours des 30 dernières années.** Elle est encore plus élevée au Québec (89 %) grâce aux services de garde universels subventionnés (graphique A). Le reste du pays devrait rattraper la Belle Province grâce aux programmes de garderies annoncés dans le budget fédéral 2022. Nos calculs démontrent qu'un taux d'emploi des femmes égal à celui du Québec d'ici 2030 dans l'ensemble du pays pourrait ajouter près de **350 000 emplois et stimuler le PIB réel à hauteur de 1,5 % d'ici la fin de la présente décennie.**

choisissent de travailler. Cependant, on estime que les deux tiers, voire les trois quarts de cet écart salarial sont causés par le fait qu'une femme avec des compétences similaires occupant un emploi similaire va gagner moins qu'un homme. Ce sera encore plus criant dans les professions où sont davantage récompensées les heures travaillées à *un moment précis* et où les travailleurs sont moins interchangeables (ex. : les heures prolongées ou continues pour les avocats et les titulaires de MBA, par opposition aux pharmaciens). Le temps passé à prodiguer des soins à leurs proches et la flexibilité des horaires que cela requiert semblent nuire aux femmes quand vient le temps de se voir confier des tâches et des responsabilités au travail, de sorte qu'elles sont pénalisées à long terme en matière de revenus.

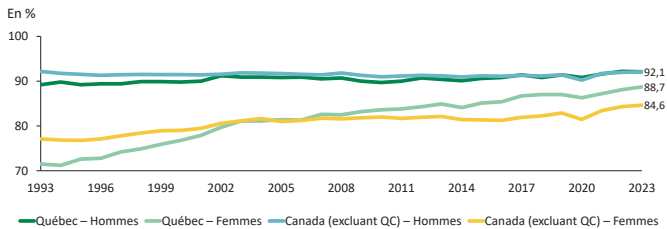
**Les sciences, les technologies, l'ingénierie et les mathématiques (STIM) sont des industries clés à surveiller,** car elles sont appelées à croître plus rapidement en raison des virages numérique et énergétique en cours. Si les femmes renoncent aux occasions de gains plus élevés dans ces domaines, l'écart salarial pourrait se creuser davantage. Or, les femmes y sont actuellement sous-représentées.

**La « taxe maternelle » est un phénomène aussi persistant que bien ancré.** Des recherches ont démontré que les mères gagnaient environ 20 % de moins que les pères ou que les femmes sans enfant, même 10 ou 20 ans après leur accouchement (graphique C). Le vieillissement de la population pourrait avoir une incidence plus forte sur la carrière des femmes, car elles sont plus susceptibles d'être aidantes naturelles non rémunérées pour une personne plus âgée. Environ un proche aidant sur six occupant un emploi choisira de travailler moins d'heures.

**Graphique A**

**Les services de garde subventionnés stimulent l'activité des femmes sur le marché du travail au Québec**

Taux d'activité selon le genre, 25 à 54 ans, Québec et reste du Canada



Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

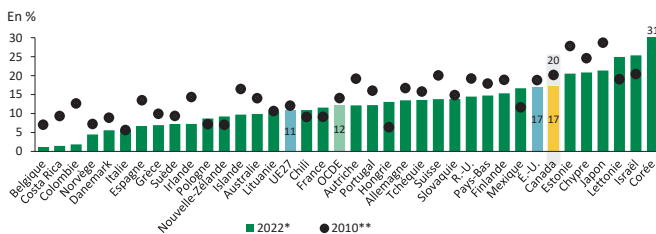
**Malgré le niveau d'éducation élevé des femmes, l'écart salarial entre les sexes est plus grand au Canada que dans la moyenne de ses pairs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) (graphique B).**

Les Canadiennes gagnent en moyenne 17 % moins que leurs compatriotes masculins et la différence est encore plus marquée chez les immigrantes et les Autochtones. Cette situation est en partie attribuable aux secteurs dans lesquels les femmes

**Graphique B**

**L'écart salarial entre les sexes est plus grand au Canada que dans la plupart des autres pays de l'OCDE**

Écart salarial entre les sexes



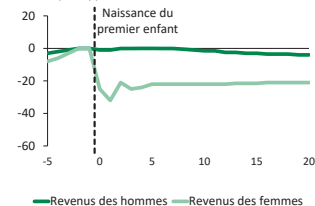
\* Ou données les plus récentes; \*\* 2009 pour le Chili. OCDE et Desjardins, Études économiques

**Graphique C**

**L'écart de revenu est plus important pour les femmes avec des enfants et il perdure après l'accouchement**

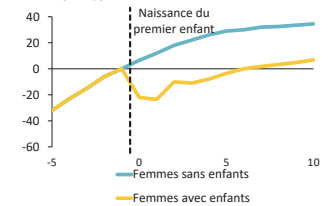
Incidence des enfants 20 ans après l'accouchement\*

Revenus par rapport à la date de l'événement -1, en %



Femmes avec enfants c. femmes sans enfants\*

Revenus par rapport à la date de l'événement -1, en %



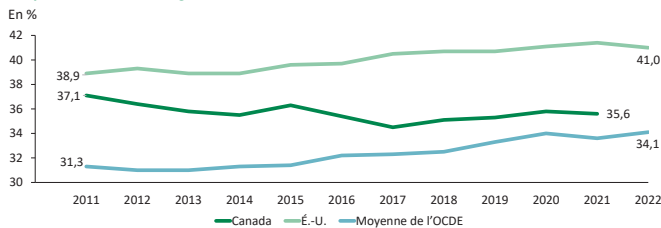
\* Données en provenance du Danemark.

Kleven et coll. (NBER, 2018) et Desjardins, Études économiques

**Les entrepreneures demeurent minoritaires, mais elles ont plus d'occasions de se lancer** grâce aux transferts d'entreprises intergénérationnels et aux retraites de baby-boomers. Bonne nouvelle : les jeunes entreprises familiales ont tendance à être plus diversifiées du point de vue du genre. Malgré tout, près de 70 % des PME appartiennent à des hommes.

**Seulement 87 femmes sont promues à un poste de direction pour chaque tranche de 100 hommes.** L'écart de genre dès les premières promotions engendre un « échelon brisé » qui laisse de moins en moins de femmes pouvant être promues à un niveau supérieur par la suite. La proportion de femmes dans l'ensemble des postes de gestion au Canada a légèrement diminué au cours de la dernière décennie, passant sous les 36 % (graphique D).

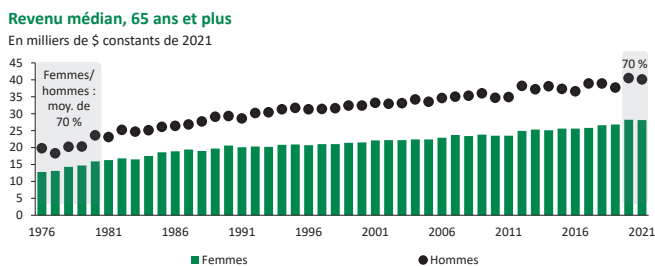
**Graphique D**  
La proportion de femmes gestionnaires recule au Canada depuis 2011, contrairement aux États-Unis et dans les pays de l'OCDE en moyenne  
Proportion de femmes gestionnaires



OCDE et Desjardins, Études économiques

**Ces facteurs s'additionnent et se répercutent sur les femmes plus âgées : leur revenu de retraite est limité à environ 70 % de celui des hommes depuis la fin des années 1970** (graphique E). Non seulement est-ce plus difficile pour elles d'épargner avant la retraite, mais comme elles vivent en moyenne plus longtemps, leur argent doit leur durer pendant plusieurs années supplémentaires.

**Graphique E**  
Inégalités à la retraite : l'écart des rentes persiste



Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

**Accélérer les progrès dans certaines zones clés où les écarts de genre persistent contribuerait à assurer un avenir plus prospère au Canada. Surtout compte tenu des tendances démographiques et des défis de productivité.**

Les entreprises et les décideurs devraient se concentrer sur la réduction du coût de la flexibilité et de la maternité sur les revenus. Il leur faudrait également assurer la diversité des genres dans les emplois liés aux transitions verte et numérique en éliminant les biais à plusieurs égards, notamment dans le financement des entreprises et les filières de gestion, et en mettant en place des programmes de garde d'enfants et de soins aux aînés efficaces et abordables.

**Il faut également porter une attention particulière aux femmes issues de groupes minoritaires,** comme les Autochtones, les immigrantes et les femmes racisées, qui sont confrontées à des écarts encore plus importants, et dont le plein potentiel reste encore inexploité.





# Table des matières

Sommaire .....	i
1. Le Canada ne peut se permettre de gaspiller son capital humain.....	1
Démographie et productivité : tirer parti du plein potentiel des femmes sera essentiel.....	1
La diversité est liée à des résultats positifs pour les entreprises et pour l'économie.....	2
2. Les choses avancent... mais des lacunes persistent .....	3
La présence féminine accrue sur le marché du travail est source d'optimisme .....	3
Qu'est-ce qui explique l'écart de revenus entre les sexes?.....	4
Femmes et métiers d'avenir.....	5
La maternité a des effets à long terme sur le revenu des femmes .....	6
L'entrepreneuriat, encore surtout une affaire d'hommes .....	7
Vieillesse et transfert d'entreprise : des occasions pour les femmes de faire leur place .....	8
Haute direction et gestionnaires : faibles progrès dans la dernière décennie .....	9
Les soins aux personnes âgées risquent de limiter l'avancement professionnel et les revenus des femmes.....	10
Une richesse en croissance, mais des rentes toujours décevantes.....	11
3. Réduire l'écart entre les sexes : un catalyseur de la prospérité au Canada .....	12
4. Recommandations pour améliorer la situation.....	13
Éliminer les biais pour éliminer les barrières, et ce, sur tous les plans .....	13
Offrir de la flexibilité – éliminer la pénalité de revenu et de progression de carrière associée à la maternité.....	14
Offrir des programmes de soins aux aînés et aux enfants efficaces et abordables .....	15
Assurer la diversité des genres dans les métiers d'avenir des transitions numérique et verte.....	16
Conclusion.....	17



## I. Le Canada ne peut se permettre de gaspiller son capital humain

### Démographie et productivité : tirer parti du plein potentiel des femmes sera essentiel

Au Canada, les tendances en matière de population et de productivité indiquent que le capital productif, notamment le capital humain, doit être utilisé de façon optimale<sup>1</sup>. Le vieillissement de la population entraîne des besoins plus importants dans des domaines comme les soins de santé, de sorte qu'une part proportionnellement plus petite de la population est en mesure d'entreprendre des activités productives. Même si la forte croissance démographique a atténué le manque de main-d'œuvre, [les pénuries structurelles persisteront](#) à moyen et long terme dans certains secteurs. Pour maintenir son niveau de vie et le PIB par habitant, le Canada devra produire plus avec moins de travailleurs. [Notre récente analyse](#) a démontré qu'il faut pour cela améliorer la croissance de la productivité, [en retard sur celle des États-Unis depuis 2001](#).

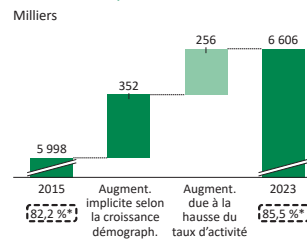
L'amélioration de la productivité du capital humain peut prendre plusieurs formes : investir dans l'éducation, la formation et l'innovation et veiller à ce que le capital soit réparti efficacement et non pas laissé inactif. L'augmentation de la participation des femmes, en moyenne plus instruites que les hommes<sup>2</sup>, à la population active est un élément clé pour optimiser l'utilisation de ce capital humain. Son effet sur l'atténuation de la pénurie de main-d'œuvre est visible : depuis 2015, l'augmentation du taux de participation des femmes de 25 à 54 ans a ajouté 256 000 nouvelles participantes à la population active. Pour mettre les choses en perspective, cela correspond approximativement à l'augmentation globale des postes vacants

au cours de la même période (graphique 1). Nous pouvons raisonnablement présumer que la pénurie de main-d'œuvre aurait été encore plus criante sans cet apport important.

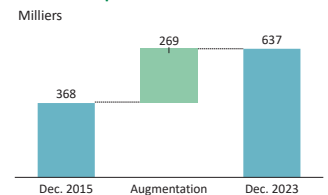
**Graphique 1**

**Le taux d'activité accru a permis d'ajouter 256 000 femmes sur le marché du travail depuis 2015, soit environ l'augmentation des postes vacants**

**Main-d'œuvre, femmes de 25 à 54 ans**



**Nombre de postes vacants**



\* Taux d'activité.  
Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

À ces avantages s'ajoute la diversité des genres en milieu de travail (et en général), qui est associée à une innovation accrue, un levier essentiel à la croissance de la productivité. [Une recherche de l'OCDE](#) a également démontré qu'une plus grande diversité des genres au sein de la haute direction était synonyme de gains de productivité importants.

Globalement, les tendances actuelles en matière de population et de productivité ne font que prouver la nécessité d'une main-d'œuvre diversifiée et inclusive, notamment dans la haute direction et l'entrepreneuriat.

<sup>1</sup> Le capital humain désigne les connaissances et les compétences acquises par une personne au cours de son éducation, sa formation et son expérience, et il est mesuré comme la valeur actuelle des revenus futurs. Par exemple, le capital humain d'une femme de 30 ans qui détient un diplôme universitaire correspondrait à la valeur actuelle de la somme de ses revenus futurs à partir de l'âge de 30 ans jusqu'à la fin de sa vie active. (Source : [Statistique Canada](#).)

<sup>2</sup> La part des femmes détenant un diplôme universitaire au Canada [dépasse maintenant celle des hommes](#).

## La diversité est liée à des résultats positifs pour les entreprises et pour l'économie

Plus d'égalité entre les sexes se traduit généralement par un revenu par habitant plus élevé. Bien sûr, la causalité va dans les deux sens. D'une part, des niveaux plus élevés de développement économique vont généralement de pair avec plus de droits économiques et politiques, qui à leur tour créent plus de possibilités pour les femmes. D'autre part, comme l'a démontré une autre [étude de l'OCDE](#), une plus grande égalité des sexes peut stimuler la croissance économique grâce à une utilisation plus judicieuse des talents. Par exemple, on estime que l'écart entre les sexes cause une perte de revenu moyenne de 15 % dans l'OCDE, dont 40 % proviennent des manques à gagner en entrepreneuriat féminin.

De plus en plus de recherches démontrent qu'une plus grande diversité (genre, origine ethnique, culture) peut améliorer le rendement des sociétés. Parmi les avantages, on trouve l'amélioration de la prise de décision collective et de l'identification de nouvelles occasions d'affaires, la résolution rapide des problèmes, un élargissement des compétences de gestion, une meilleure compréhension des préférences de la clientèle et une meilleure gouvernance d'entreprise ([OCDE, 2023](#)). Des études révèlent une corrélation positive entre la diversité des genres dans

les postes de direction (conseils d'administration (CA) et haute direction) et le rendement supérieur des sociétés et de leurs titres ([Credit Suisse Research Institute, 2021](#)). Une plus grande diversité a aussi des effets bénéfiques sur [l'innovation](#) et sur les profits ([McKinsey, 2020](#)). Les points de vue différents amenés par la diversité tendent à prévenir la pensée de groupe, susceptible de se produire lorsque des personnes similaires renforcent mutuellement leur point de vue et peuvent négliger d'importants angles morts en l'absence d'arguments pour les remettre en question. La diversité des genres est également liée à des évaluations de risques plus équilibrées et plus précises (Krawcheck, 2017)<sup>3</sup>.

Il n'est donc pas étonnant que les programmes de diversité, d'équité et d'inclusion (EDI) soient de plus en plus répandus dans le milieu des affaires. Les places boursières ne sont pas en reste. Le Nasdaq a récemment commencé à appliquer des règles de diversité au sein des conseils d'administration, obligeant les sociétés inscrites en bourse à divulguer la composition raciale et le ratio hommes-femmes de leur conseil d'administration<sup>4</sup>.

Cependant, les résultats économiques et commerciaux positifs probants liés à une plus grande égalité des sexes et à la diversité se heurtent à des lacunes persistantes ainsi qu'à la lenteur des progrès dans certains secteurs. Nous explorerons cet aspect dans la prochaine section.

<sup>3</sup> KRAWCHECK, Sallie, [Own It. The Power of Women at Work](#), Penguin Random House Canada, 2017.

<sup>4</sup> Les conseils d'administration des sociétés doivent compter au moins une femme, une « minorité sous-représentée » ou une personne LGBTQ+. Si elles ne se conforment pas, elles doivent le communiquer et en expliquer les raisons sur leur site web ou dans leur déclaration de procuracy. ([Bloomberg, 2023](#).)



## 2. Les choses avancent... mais des lacunes persistent

La progression des femmes en milieu de travail est indéniable et bien documentée. Il y a assurément lieu de se réjouir sur bien des plans : taux de participation, niveau de scolarité, effet positif des garderies abordables et nombre croissant de cadres supérieures et d'entrepreneures, par exemple. Le Canada doit maintenant se concentrer sur plusieurs points de vigilance pour l'avenir. Le tableau 1 les résume.

**Tableau 1**

### Les zones où l'inégalité de genre persiste méritent de la vigilance

POINTS DE VIGILANCE	JUSTIFICATION
Écart salarial au sein d'un même emploi	› 67 % de l'écart salarial entre les hommes et les femmes* demeure au sein d'un même emploi (même industrie, même occupation) au Canada.
Immigrantes, femmes racisées et Autochtones	› Les écarts entre les sexes sont généralement plus prononcés dans ces groupes.
Transition verte, transition numérique et STIM	› Les femmes sont sous-représentées dans les industries, les compétences et les métiers associés à la transition verte, en pleine accélération. › Les hommes sont largement majoritaires dans les domaines liés aux STIM**.
Postes de gestion	› Il existe un écart de sexe dans les promotions aux premiers stades de la carrière et goulots d'étranglement entre les postes de direction et de vice-présidence.
Entrepreneuriat	› Le Canada a progressé lentement au cours de la dernière décennie par rapport aux autres pays.
Soins des personnes âgées	› Avec le vieillissement de la population et la propension accrue des femmes à prendre soin de proches, elles pourraient réduire leurs heures d'emploi ou leur participation au marché du travail.
Écart des rentes	› Le revenu de retraite des femmes demeure limité à environ 70 % de celui des hommes, soit le même écart qu'à la fin des années 1970.

\* Hommes et femmes non autochtones nés au Canada (Statistique Canada, 2023). \*\*Sciences, technologies, ingénierie, mathématiques. Statistique Canada (2023), McKinsey (2017), OCDE (2023) et Desjardins, Études économiques

### La présence féminine accrue sur le marché du travail est source d'optimisme

Bien que les femmes soient plus susceptibles de travailler à temps partiel que les hommes, leur taux de participation a bondi au Canada au cours des trois dernières décennies, passant de 76 % en 1993 à 86 % en 2023 chez les 25 à 54 ans (graphique 2). En contraste, il est de 92 % pour les hommes en 2023.

Le Québec a connu une progression encore plus rapide grâce au programme universel de garderies abordables lancé à la fin des années 1990 (graphique 3). Ainsi, le taux de participation des femmes de 25 à 54 ans est environ 4 points de pourcentage plus élevé au Québec qu'ailleurs au Canada. Le récent déploiement des services de garde subventionnés à l'échelle du pays devrait favoriser la participation des femmes à l'extérieur de la Belle Province.

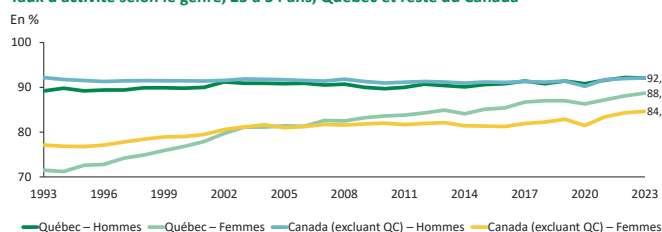
Au Québec, les femmes possédant des diplômes postsecondaires ont rattrapé les hommes qui détiennent un diplôme d'études

secondaires et semblent combler progressivement l'écart avec leurs homologues masculins des niveaux collégial et universitaire (graphique 4). Par exemple, pour les finissants universitaires, l'écart entre les sexes était de 2,3 points de pourcentage au Québec en 2023 (il était de 4,3 points dix ans auparavant), comparativement à 4,8 points dans le reste du Canada.

**Graphique 3**

### Les services de garde subventionnés stimulent l'activité des femmes sur le marché du travail au Québec

Taux d'activité selon le genre, 25 à 54 ans, Québec et reste du Canada

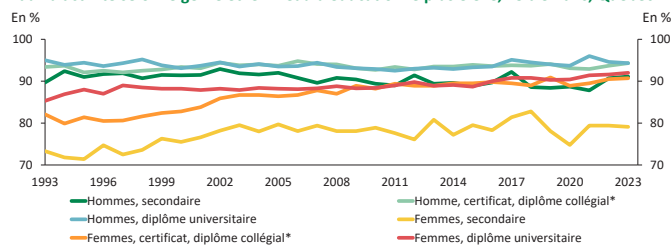


Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

**Graphique 4**

### Québec : l'écart de taux d'activité s'est particulièrement rétréci pour les étudiants de niveau postsecondaire et universitaire

Taux d'activité selon le genre et le niveau d'éducation le plus élevé, 25 à 54 ans, Québec

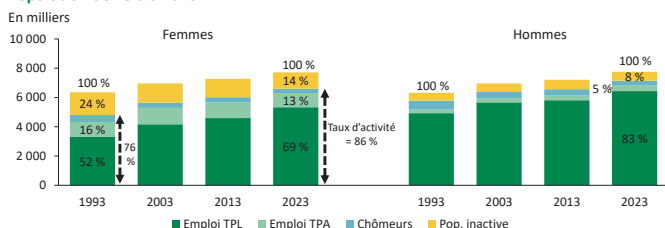


\* Certificat, collégial, cégep. Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

**Graphique 2**

### Canada : les femmes sont plus susceptibles de travailler à temps partiel, mais leur taux d'activité a grimpé au cours des trois dernières décennies

Population de 25 à 54 ans



\* Les pourcentages sur le graphique représentent la part de la population totale dans ce groupe d'âge et dans ce groupe de genre en %. TPL : temps plein TPA : temps partiel. Statistique Canada et Desjardins, Études économiques



## Qu'est-ce qui explique l'écart de revenus entre les sexes?

Malgré des progrès encourageants au chapitre de la participation à la population active et du niveau de scolarité, les écarts entre les sexes persistent pour ce qui est des salaires et des revenus.

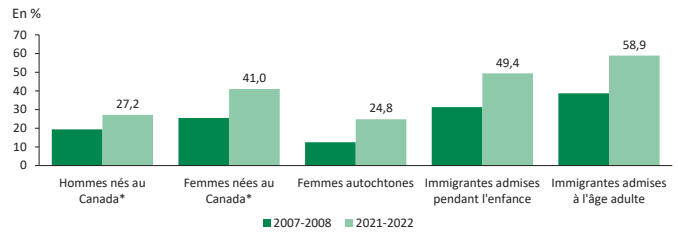
L'écart salarial global (non ajusté) entre les sexes est de 17 % au Canada et aux États-Unis, ce qui est beaucoup plus élevé que la moyenne de l'OCDE (12 %) (graphique 5). Ainsi, en moyenne, le salaire horaire des femmes est de 17 % inférieur à celui des hommes. Une étude de [Statistique Canada](#) menée par Drolet et Amini (2023) démontre que cet écart s'est resserré au cours des 15 dernières années au Canada, mais qu'il est beaucoup plus important chez les Autochtones et les femmes qui immigrèrent à l'âge adulte (graphique 6). Alors que le revenu des femmes nées au Canada<sup>5</sup> était environ 9 % inférieur à celui des hommes nés au Canada en 2021-2022, la différence était d'environ 20 % pour les femmes des deux groupes mentionnés ci-dessus. Pourtant, les immigrantes sont généralement plus instruites que les hommes et les femmes nées au Canada (graphique 7).

Il faut manifestement améliorer ce point pour exploiter le plein potentiel de capital humain de ces groupes minoritaires. C'est d'autant plus pertinent que les taux d'immigration (actuel et anticipé) atteignent des sommets historiques et que le taux de participation est considérablement inférieur chez les immigrantes

## Graphique 7

... pourtant, les femmes immigrantes sont plus scolarisées que les hommes et les femmes nées au Canada

Pourcentage de travailleurs salariés détenant au moins un baccalauréat (20 à 54 ans)



\* Non autochtones.  
Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

récentes par rapport aux femmes nées au Canada (voir l'encadré 1).

L'écart de salaires entre les sexes s'explique entre autres par les industries dans lesquelles les hommes et les femmes travaillent. Les femmes sont plus présentes dans des secteurs à faible rémunération moyenne. Il est toutefois encourageant de constater qu'au cours de la dernière décennie, les écarts salariaux se sont resserrés dans la plupart des industries, même s'ils demeurent particulièrement élevés dans certaines d'entre elles (graphique 8). Toutefois, même en considérant cet « effet

## Encadré 1 : Le taux de participation des immigrantes récentes accuse un retard

### Taux de participation des 25 à 54 ans en 2023<sup>6</sup> :

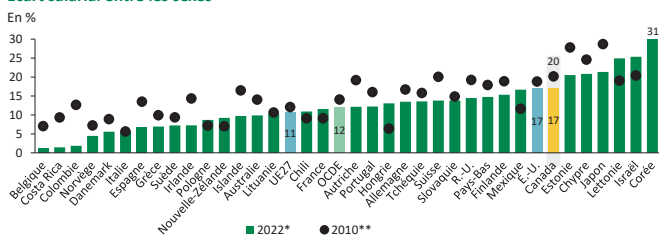
- ▶ Hommes nés au Canada : 92 %
- ▶ Immigrants admis au cours des 5 dernières années : 92 %
- ▶ Femmes nées au Canada : 88 %
- ▶ Immigrantes admises au cours des 5 dernières années : 77 %

<sup>6</sup> Source : [Statistique Canada](#).

## Graphique 5

L'écart salarial entre les sexes est plus grand au Canada que dans la plupart des autres pays de l'OCDE

Écart salarial entre les sexes

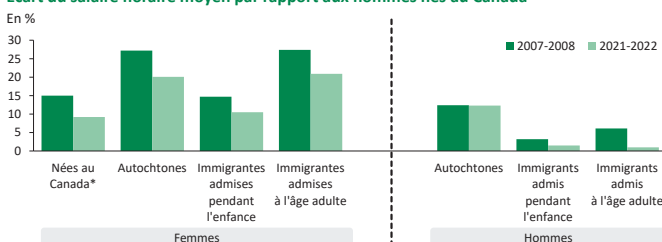


\* Ou données les plus récentes; \*\* 2009 pour le Chili.  
OCDE et Desjardins, Études économiques

## Graphique 6

Les écarts sont plus prononcés pour les femmes qui ont immigré à l'âge adulte et les femmes autochtones

Écart du salaire horaire moyen par rapport aux hommes nés au Canada\*

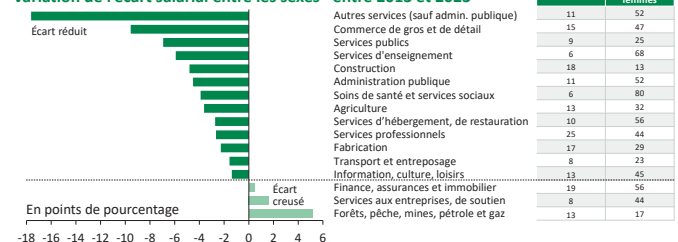


\* Non autochtones. L'écart salarial correspond à la différence entre le taux horaire moyen du groupe et celui des hommes nés au Canada.  
Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

## Graphique 8

Presque toutes les industries ont réduit leur écart salarial au cours de la dernière décennie

Variation de l'écart salarial entre les sexes\* entre 2013 et 2023



\* Salaire médian des femmes moins le salaire médian des hommes, divisé par le salaire médian des hommes (15 ans et plus, employés à temps plein).  
Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

<sup>5</sup> Non autochtones.

de tri », 67,4 % de l'écart s'explique par la différence de salaire entre les hommes et les femmes pour un même emploi (même industrie, même occupation), selon Drolet et Amini (2023). Ces écarts de genre pour un même poste ont été observés ailleurs. Une récente [étude de l'OCDE](#) démontre qu'« environ trois quarts de cet écart [de rémunération] sont dus au fait que, dans une même entreprise et à compétences égales, les hommes sont mieux rémunérés que les femmes en raison principalement des tâches et missions différentes qui leur sont confiées. Le quart restant résulte de la concentration des femmes dans les entreprises et les secteurs à bas salaires. »

Une analyse plus approfondie de l'attribution des tâches et des responsabilités met en lumière des facteurs plus fondamentaux du fossé salarial entre les sexes. Un argument très convaincant a été avancé par [Claudia Goldin](#), lauréate du prix Nobel d'économie 2023. Selon elle, l'écart de rémunération entre les sexes varie considérablement selon la profession. En effet, il est beaucoup plus prononcé en droit et en administration des affaires. Cela semble également cohérent avec les données canadiennes : c'est dans les services professionnels que l'écart salarial est le plus marqué (ce secteur comprend les bureaux d'avocats, les firmes de consultants, les services d'ingénierie et d'autres services scientifiques).

À l'opposé, les pharmaciens affichent l'un des écarts de revenus les plus faibles entre les sexes. Goldin fait valoir que la pénalité est minime pour les personnes qui s'absentent temporairement du marché du travail dans cette dernière profession. Elle ajoute que les pharmaciennes qui ont des enfants travaillent souvent à temps partiel et demeurent ainsi sur le marché du travail plutôt que de quitter leur emploi. Pourquoi? Notamment parce que grâce à la standardisation des pratiques et à l'utilisation des TI pour suivre les clients d'un établissement à l'autre, il est plus facile pour les pharmaciens de se remplacer mutuellement. « Donc, si un pharmacien accompagne un client et qu'il doit s'absenter, un autre peut prendre le relais sans difficulté. » Mais ce n'est pas le cas ailleurs : « les heures de travail dans plusieurs métiers valent plus lorsqu'on les fait à des *moments précis* et qu'elles sont plus *continues*. » Dans ces professions, en particulier dans les domaines des affaires, de la finance et du droit, il y a un prix élevé à payer pour avoir un horaire flexible.

Quelle est la solution? Goldin affirme que les organisations doivent réduire la dépendance à *certaines segments de temps*, ainsi que leur rémunération, et améliorer la capacité des travailleurs à se remplacer mutuellement de façon harmonieuse. Cela se traduira par une « réduction de la valeur accordée aux heures de travail longues et imprévisibles ». En somme, il faut changer le marché du travail et la « structure de la rémunération des emplois pour favoriser la flexibilité temporelle ». Elle conclut en mentionnant que « la flexibilité au travail est devenue un avantage précieux, mais qu'elle sera moins valorisée si elle vient avec un coût élevé en termes de revenus ».

## Femmes et métiers d'avenir

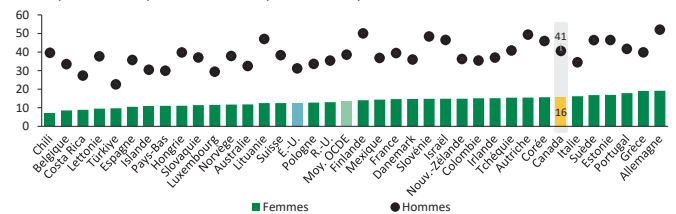
Qu'en est-il des métiers d'avenir? Selon Goldin (2014), les secteurs en croissance rapide et ceux nouvellement créés, comme ceux de la santé et des technologies de l'information et de la communication (TIC), semblent tendre vers une plus grande flexibilité. Cela est encourageant. Et le [nombre de femmes diplômées en médecine](#) est environ le double de celui des hommes au Canada. Mais en sciences, technologies, ingénierie et mathématiques (STIM), le nombre de diplômées demeure faible (graphique 9). Environ 16 % des Canadiennes qui détiennent un diplôme universitaire ont choisi ces domaines, contre 41 % de leurs condisciples masculins. Selon l'[OCDE](#), les femmes « pourraient être moins à même que les hommes de saisir les chances offertes par les transitions verte et numérique faute de spécialisation scientifique ».

**Graphique 9**

**Les diplômés en sciences, TIC et ingénierie sont majoritairement des hommes**

**Part des finissants universitaires en sciences, en TIC et en ingénierie\*, 2021**

% de diplômés STIM\* parmi le total des diplômés de chaque sexe



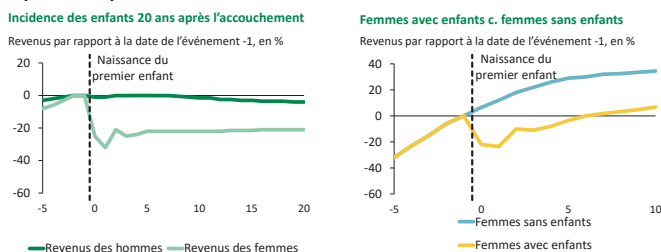
\* Comprend les sciences naturelles, les mathématiques, la statistique, les technologies de l'information et des communications (TIC) et l'ingénierie.  
OCDE et Desjardins, Études économiques



## La maternité a des effets à long terme sur le revenu des femmes

La maternité et le nombre d'enfants influencent négativement les revenus potentiels à long terme. [Kleven et collab. \(2018\)](#) ont analysé des données provenant du Danemark (où l'écart entre les revenus des hommes et des femmes est l'un des plus faibles au monde) de 1980 à 2013. Selon les auteurs, l'arrivée des enfants a creusé un fossé de revenu d'environ 20 % pour les femmes à long terme. Il est attribuable, à parts à peu près égales, à la participation à la population active, aux heures de travail et aux taux de rémunération. Cet effet n'a pas été observé chez les hommes ayant des enfants. Et les femmes sans enfants ont des revenus beaucoup plus élevés que les mères (graphique 10). Des preuves semblables de désavantages associés à la maternité (la « taxe maternelle ») ont également été trouvées ici dans une [étude](#) menée par Statistique Canada en 2009.

**Graphique 10**  
L'écart de revenu est plus important pour les femmes avec des enfants et il perdure après l'accouchement



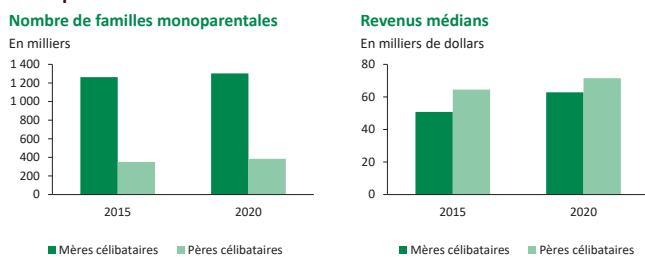
\* Données en provenance du Danemark.  
Kleven et coll. (NBER, 2018) et Desjardins, Études économiques



## Encadré 2 : Portrait des mères célibataires

Les femmes constituent toujours la grande majorité des familles monoparentales, à plus de 77 % en 2020 (graphique 11). Cette année-là, le revenu médian des mères célibataires représentait 88 % du revenu de leurs homologues masculins. L'écart, qui était de 79 % en 2015, s'était donc rétréci en quelques années<sup>7</sup>. Il ne faut pas nécessairement voir cette avancée comme un gain, puisque 2020, la première année de la pandémie, a été marquée par d'importants paiements de transfert gouvernementaux. Il reste à voir si l'écart de revenu entre les mères et les pères célibataires se rétrécira de façon permanente.

**Graphique 11**  
Il y a plus de mères monoparentales, mais l'écart de revenu avec les pères monoparentaux diminue



Statistique Canada (données de recensement) et Desjardins, Études économiques

Les mères monoparentales avaient une valeur nette médiane de seulement 64 500 \$ en 2019, comparativement à 83 100 \$ pour l'ensemble des familles monoparentales<sup>8</sup>. En l'absence de données fiables sur la valeur nette médiane des pères monoparentaux, nous pouvons néanmoins déduire qu'elle se situe bien au-dessus de 100 000 \$, puisque les femmes représentent la très grande majorité des familles monoparentales. On note malgré tout une amélioration majeure entre 2016 et 2019 pour les mères célibataires : leur valeur nette médiane a bondi de 39 %, contre 5 % pour celle de l'ensemble des familles au Canada.

La proportion d'[enfants vivant avec une mère monoparentale à faible revenu](#) a légèrement augmenté en 2021 pour s'établir à 18,4 %, comparativement à 16,9 % en 2020. Il s'agit toutefois d'une amélioration importante. En 2019, l'année avant la pandémie, c'était plutôt 30 % et cette proportion atteignait près de 40 % en 2015.

<sup>7</sup> Données de recensement. Note : les données sont uniquement disponibles pour 2015 et 2020.

<sup>8</sup> Statistique Canada, requête spéciale de données de l'*Enquête sur la sécurité financière*.

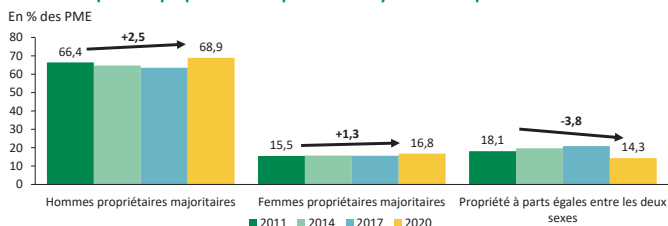
## L'entrepreneuriat, encore surtout une affaire d'hommes

Le portrait de l'entrepreneuriat au féminin est plutôt mitigé. La part des petites et moyennes entreprises canadiennes appartenant à des hommes était de 69 % en 2020, en hausse par rapport à 66 % en 2011 (graphique 12).

### Graphique 12

La progression de l'entrepreneuriat féminin au Canada a été lente au cours de la dernière décennie

Caractéristiques des propriétaires de petites et moyennes entreprises



Industrie Canada, Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

Des études démontrent que les femmes ont plus de difficultés à obtenir du financement pour leur entreprise. Selon [HEC](#), « 68 % des projets présentés par des hommes ont obtenu du financement, comparativement à 32 % pour des projets présentés de la même manière par des femmes ». D'autres études démontrent que ce n'est pas tant l'obtention du financement que le montant qui est en cause. En effet, le montant moyen accordé aux entreprises appartenant à des hommes est 150 % plus élevé, selon le [Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat \(PCFE\)](#) récemment mis en place par le gouvernement canadien.

De même, le milieu du capital de risque est fortement dominé par les hommes. En effet, les entreprises en démarrage dirigées par des femmes [reçoivent moins de 3 % de tous les investissements en capital de risque](#) aux États-Unis. Selon une [étude](#) du *Harvard Business Review*, environ 70 % des investisseurs en capital de risque ont préféré des argumentaires présentés par des hommes à ceux présentés par des femmes, et ce, même s'ils étaient identiques.

Cependant, les choses s'améliorent sur d'autres fronts. Un récent rapport de l'[OCDE](#) montre que les Canadiennes sont plus nombreuses que la moyenne des femmes des autres pays à se lancer en affaires. Au Québec, la proportion d'entreprises en démarrage (moins d'un an) appartenant à des femmes était même [supérieure à celle des hommes](#) en 2021 (65 % contre 35 %). Somme toute, l'évolution récente de l'entrepreneuriat au féminin évoque des avancées, mais aussi un grand potentiel inexploité ou une « [pénurie d'entrepreneurs](#) ». Il est important que les décideurs portent une attention particulière à la promotion de l'entrepreneuriat au sein des groupes minoritaires. Selon les recherches menées par le [PCFE](#), les entrepreneures font face à des défis systémiques qui sont particulièrement importants pour les femmes autochtones, racialisées ou handicapées. Sur une note plus positive, toutefois, dans les communautés sud-asiatique, noire et chinoise, les femmes sont plus nombreuses à exploiter des PME que dans la population en général.





## Vieillesse et transfert d'entreprise : des occasions pour les femmes de faire leur place

Le vieillissement de la population et les départs des baby-boomers à la retraite font que la passation des pouvoirs dans les entreprises familiales s'apprête à devenir beaucoup plus répandue. C'est là une occasion unique pour les femmes plus jeunes. Il y a aussi un besoin de renouvellement, et de jeunes entrepreneurs et entrepreneures démarrent de nouvelles entreprises.

On note des développements encourageants à ce sujet. Au Québec, les intentions d'entrepreneuriat des femmes ont considérablement augmenté au cours des dernières décennies malgré certains revers vécus par les deux sexes depuis la pandémie. Chez les femmes, le taux d'intention est de 14,5 % (contre 17,4 % pour les hommes)<sup>9</sup>, comparativement à 5,4 % en 2009 (HEC et [Indice entrepreneurial du Québec](#)). Plus l'entreprise est jeune, plus elle a de chances d'être gérée par une femme. En effet, en 2022, pour une deuxième année consécutive, la proportion de femmes ayant acquis une entreprise au cours de l'année précédente a surpassé celle des hommes (13,9 % contre 8,9 %).

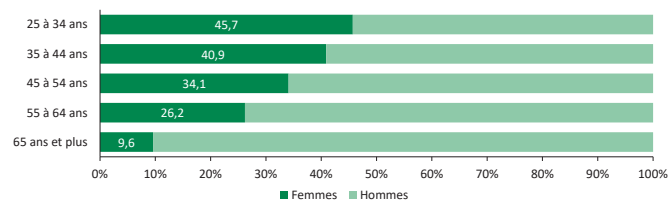
Le renouvellement du bassin de relève des dirigeants d'entreprises familiales a aussi progressé dans la bonne direction. Un [sondage](#) effectué en 2020 auprès des entreprises familiales québécoises indique que la parité est presque atteinte chez les 25 à 34 ans pour ce qui est des équipes de direction (graphique 13). En outre, 54 % des entreprises familiales créées après 2010 ont une femme à leur tête.

**Graphique 13**

**Transfert d'entreprise familiale : plus de jeunes femmes prennent le relais**

**Genre des membres de l'équipe de direction, entreprises familiales du Québec, 2020**

Par groupe d'âge



HEC, *Album de familles* (2020) et Desjardins, *Études économiques*

On peut toutefois encore faire mieux. Le même sondage révèle que les cadres supérieures demeurent sous-représentées parmi les dirigeants d'entreprises familiales de plus grande taille<sup>10</sup>, et ce, même si elles sont plus scolarisées (29 % ont un baccalauréat, comparativement à 19 % pour les hommes). De plus, les normes sociales continuent de favoriser les hommes dans les transferts d'entreprises familiales. Des recherches récentes ont montré que la [préférence accordée aux garçons par rapport aux filles](#) influence la préparation des familles entrepreneuriales de même que leur soutien à l'éducation et à la carrière en affaires de leurs enfants.

Somme toute, le dynamisme des économies canadienne et québécoise dépendra de ce renouvellement du leadership des entreprises. Les jeunes femmes devraient de plus en plus faire partie de l'équation.

<sup>9</sup> Un écart semblable entre les sexes a été constaté dans un sondage de la [Banque de développement du Canada \(BDC\)](#) réalisé en 2019. Les taux d'intention étaient de 20 % pour les femmes et de 24 % pour les hommes et les femmes pris ensemble. L'étude de la BDC a également démontré que le nombre d'entrepreneures avait quadruplé en 40 ans : 28 % des entrepreneurs canadiens étaient des femmes en 2018, contre 11 % en 1978.

<sup>10</sup> Celles qui comptent plus de 250 employés et dont les revenus sont supérieurs à 100 M\$.



femmes au sommet [...] sans réparer l'échelon brisé n'est qu'une solution temporaire ».

Au Canada plus particulièrement, les progrès sont plutôt lents. Selon les [données](#) de Statistique Canada, 69 % des postes de cadres de sociétés canadiennes sont occupés par des hommes. C'est aussi le cas pour 75 % des postes de cadres supérieurs<sup>11</sup>. Le pourcentage de femmes cadres est passé de 30 % en 2016 à 31 % en 2020. La proportion de femmes parmi les cadres supérieurs a toutefois augmenté de façon plus importante, passant de 19 % à 25 %.

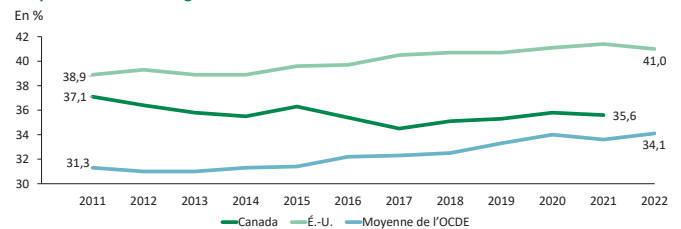
Cependant, si l'on considère tous les postes de gestion, la proportion de femmes a diminué depuis 2011 pour s'établir à environ 36 % en 2021 (graphique 15). De plus, le Canada est nettement en deçà des États-Unis (41 %) et de plusieurs autres pays de l'OCDE, bien qu'il existe de grandes variations entre les retardataires (Japon, Corée) et les premiers de classe (Costa Rica, Lettonie) (graphique 16).

## Haute direction et gestionnaires : faibles progrès dans la dernière décennie

Le « plafond de verre », le « plancher collant » et « l'échelon brisé » sont des manifestations différentes du même phénomène : plus on monte en grade, moins il y a de diversité de genre (graphique 14). L'un des facteurs clés qui expliquent cette situation est la disparité entre les sexes plus bas dans la pyramide de gestion, ce qui se répercute sur le bassin de talents au fur et à mesure que l'on s'approche du sommet. Selon une étude menée en 2023 par McKinsey auprès de 276 entreprises aux États-Unis et au Canada, [pour chaque tranche de 100 hommes promus gestionnaires, 87 femmes ont obtenu un tel poste](#). En raison de la disparité des genres lors des promotions tôt dans une carrière, ce que l'on appelle « l'échelon brisé », « moins de femmes sont disponibles pour des postes de direction, et ce nombre diminue à chaque niveau subséquent ». Sur une note positive, depuis 2015, il y a beaucoup plus de cadres supérieures. Cependant, comme l'expliquent les auteurs, « augmenter la représentativité des

**Graphique 15**

**La proportion de femmes gestionnaires recule au Canada depuis 2011, contrairement aux États-Unis et dans les pays de l'OCDE en moyenne**  
Proportion de femmes gestionnaires



OCDE et Desjardins, Études économiques

**Graphique 16**

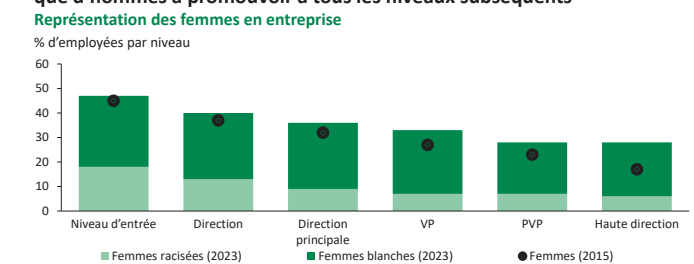
**Les postes de gestionnaires sont majoritairement occupés par des hommes**  
Proportion de femmes gestionnaires\*



\* 2022 ou dernière année disponible.  
OCDE et Desjardins, Études économiques

Les femmes sont aussi sous-représentées dans les conseils d'administration des entreprises. Cependant, le Canada a progressé de façon importante depuis 2016 à ce chapitre et surpasse les États-Unis et la moyenne de l'OCDE, 35,5 % des sièges au conseil d'administration des principales sociétés cotées

**Graphique 14**  
**La disparité dès les premières promotions se traduit par moins de femmes que d'hommes à promouvoir à tous les niveaux subséquents**  
Représentation des femmes en entreprise



\* Sondage auprès de 276 entreprises aux États-Unis et au Canada, qui comptent au total 10 millions d'employés.  
McKinsey (2023) et Desjardins, Études économiques

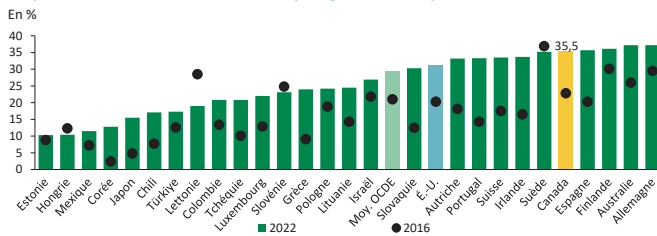
<sup>11</sup> Cette catégorie comprend les fonctions suivantes : présidence du conseil, présidence, première vice-présidence et vice-présidence. Le reste de la direction englobe notamment les fonctions suivantes : secrétariat, secrétariat adjoint, trésorerie, trésorerie adjointe, secrétariat-trésorerie, contrôle et audit.

en bourse étant détenus par des femmes (graphique 17). Il n'en reste pas moins qu'une proportion non négligeable d'entreprises ne comptent aucune femme dans leur conseil d'administration. En ce qui concerne les entreprises familiales du Québec, HEC a constaté que les femmes sont sous-représentées dans les conseils d'administration et les comités de consultation (27 %) et que 21 % des entreprises ne comptent aucune femme dans l'un ou l'autre de ces organes.

### Graphique 17

#### Les femmes demeurent minoritaires au sein des conseils d'administration des sociétés

Proportion de femmes dans les CA des plus grandes entreprises cotées en bourse



CA : conseil d'administration  
OCDE et Desjardins, Études économiques

L'analyse des divulgations sur la diversité du Nasdaq réalisée par [Bloomberg](#), qui compare les périodes du 18 octobre au 8 novembre 2022 et 2023, révèle une baisse du nombre de

conseils d'administration comprenant au moins une femme : 76 % en 2023 contre 82 % l'année précédente. Cependant, cette statistique devrait s'améliorer avec l'entrée en vigueur, en 2024, des nouvelles règles du Nasdaq obligeant les sociétés inscrites à avoir au moins une femme ou un membre minoritaire sous-représenté dans leur conseil (ou à déclarer les raisons de leur non-conformité).

### Les soins aux personnes âgées risquent de limiter l'avancement professionnel et les revenus des femmes

Le vieillissement de la population pourrait compliquer davantage la situation des femmes. Le fardeau du soin des aînés par les femmes a des répercussions économiques importantes. Une femme sur trois s'occupe actuellement d'un proche, par exemple un parent âgé, ou l'a déjà fait, et ce, sans solde. Les salariées qui aident aussi un proche consacrent [13,8 heures additionnelles par semaine aux soins non rémunérés](#), soit l'équivalent de près de deux jours de travail de plus. Il n'est pas étonnant que cela nuise à leurs perspectives de carrière. Ainsi, 17 % des proches aidantes choisissent de travailler moins. Elles amputent en moyenne leur semaine de travail de [12 heures](#). Cela risque de faire baisser leur revenu sur l'ensemble de leur vie, de réduire leur épargne-retraite et d'influencer d'autres indicateurs d'inégalité économique fondée sur le sexe. De plus, la charge physique et émotionnelle qui vient avec cette responsabilité peut se répercuter sur leur santé.

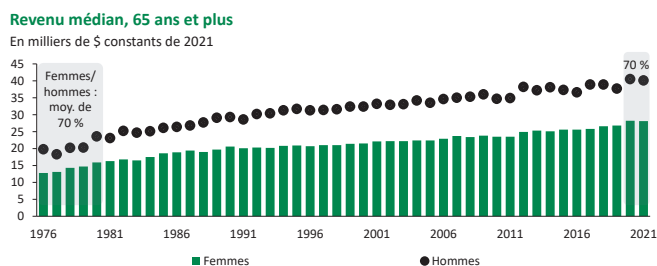


## Une richesse en croissance, mais des rentes toujours décevantes

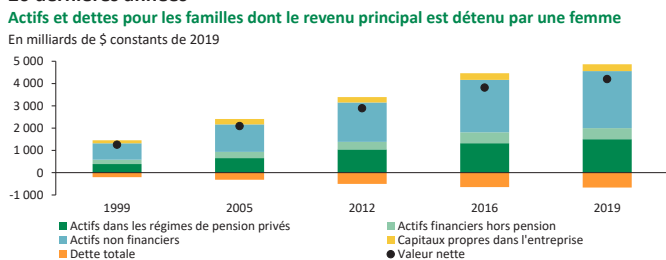
La richesse financière contrôlée par les femmes augmente rapidement. En 2019, les Canadiennes qui étaient responsables de la majorité du revenu familial contrôlaient des actifs financiers estimés à 2 200 milliards de dollars. En ajoutant la valeur des actifs immobiliers et les capitaux propres en entreprise, ce patrimoine est encore beaucoup plus élevé et a plus que triplé dans les 20 dernières années, atteignant 4 900 milliards de dollars<sup>12</sup>. Et ce chiffre est appelé à croître (graphique 18). La valeur nette des femmes a crû en moyenne de 6,2 % par année entre 1999 et 2019 – un rythme bien supérieur à celui des hommes (4,5 %) <sup>13</sup>. L'évolution du portrait démographique est l'une des principales raisons de ce changement. Les femmes restent célibataires plus longtemps. Elles peuvent ainsi poursuivre des études supérieures qui augmentent leur potentiel de revenu et favorisent leur participation au marché du travail. De plus, les femmes héritent du patrimoine de leurs parents et de leur conjoint, car elles vivent généralement plus longtemps que les hommes. Cela a des répercussions sur l'industrie de la gestion de patrimoine, qui doit s'adapter aux besoins de ces femmes, notamment en ce qui concerne l'établissement de relations, l'évaluation des risques et la réalisation d'objectifs variés, comme l'investissement éthique ou le soutien financier intergénérationnel. Une récente étude américaine (BNY Mellon, 2022) révèle que 86 % des gestionnaires de patrimoine « admettent que leur client par défaut, c'est-à-dire la personne qu'ils ciblent automatiquement avec leurs produits, est un homme ». Les femmes noires et latino-américaines sont trois fois plus susceptibles que les femmes blanches d'affirmer que les services ne répondaient pas à leurs besoins ou qu'elles avaient eu une mauvaise expérience lors de leurs premiers investissements (J.P. Morgan Chase & Co, 2020). S'assurer d'offrir aux femmes les outils et les conditions pour exercer leur rôle de gestionnaire de patrimoine sans biais contribuera à une utilisation optimale du capital, au bénéfice de l'ensemble de l'économie.

Malgré la croissance récente du patrimoine financier des femmes, leur présence accrue sur le marché du travail et le rétrécissement de l'écart salarial, leur revenu de retraite est toujours à environ 70 % de celui des hommes, comme à la fin des années 1970 (graphique 19). Cette situation a plusieurs causes. Mettre sa carrière en pause pour prendre soin des enfants ou de parents âgés entraîne une diminution des cotisations aux régimes de retraite publics (Régime de pensions du Canada [RPC] et Régime de rentes du Québec [RRQ]) et privés ainsi qu'une réduction du plafond de cotisation au régime enregistré d'épargne-retraite (REER) personnel. De plus, le revenu disponible des proches aidantes diminue par rapport à ce qu'elles gagneraient si elles travaillaient à temps plein. La propension à travailler à temps partiel pour équilibrer les responsabilités familiales ainsi que l'écart salarial exacerbent ces problèmes. De même, les femmes passent plus de temps à accomplir d'autres types de travaux non rémunérés, comme les tâches ménagères, qui ne sont pas reconnus dans les régimes de retraite, lesquels ne tiennent compte que du travail rémunéré. Enfin, comme elles vivent jusqu'à un âge plus avancé que les hommes, leur épargne doit elle aussi leur durer plus longtemps. Par conséquent, les aînées sont plus susceptibles que les hommes âgés, à 6,1 % et 4,9 % respectivement en 2021, d'être considérées comme des personnes [à faible revenu](#).

**Graphique 19**  
Inégalités à la retraite : l'écart des rentes persiste



**Graphique 18**  
L'actif total et la valeur nette des femmes ont plus que triplé au cours des 20 dernières années



<sup>12</sup> Statistique Canada, requête spéciale de données de l'Enquête sur la sécurité financière.

<sup>13</sup> Taux de croissance annuel composé (TCAC) basé sur la valeur nette en dollars constants de 2019.



### 3. Réduire l'écart entre les sexes : un catalyseur de la prospérité au Canada

Améliorer la diversité, l'inclusion et l'égalité des genres contribuerait considérablement à l'économie canadienne, stimulant le PIB et l'emploi. Premièrement, les taux d'emploi et de participation des femmes sont susceptibles d'augmenter partout au pays grâce au déploiement actuel de services de garde à la petite enfance abordables. Il faudra cependant veiller à ce que les obstacles socioéconomiques n'empêchent pas les immigrantes de participer davantage au marché du travail à un moment où le Canada accueille un plus grand nombre de nouveaux résidents et résidentes. Deuxièmement, une plus grande concentration de femmes dans les secteurs à forte croissance pourrait donner un coup de pouce supplémentaire à la valeur ajoutée et à la productivité. Ici, les décideurs doivent suivre l'évolution de leur présence dans les STIM, notamment dans les métiers liés aux transitions numérique et verte. Troisièmement, à condition que les bons programmes soient en place pour permettre une flexibilité des horaires de travail et pour offrir des soins aux enfants et aux personnes âgées, on peut présumer que le nombre total d'heures travaillées par femme augmentera.

Si l'on considère seulement le premier facteur, soit l'augmentation du taux d'emploi des femmes au Canada pour qu'il rejoigne celui du Québec d'ici 2030, on estime que cela se traduirait par un niveau d'emploi supérieur de près de 350 000 personnes d'ici la fin de la présente décennie. De plus, le niveau du PIB réel pourrait grimper de 1,5 %, toutes choses étant égales par ailleurs<sup>14</sup>.

En ce qui concerne l'écart salarial entre les sexes, l'évolution de la situation est moins claire. Elle dépendra de l'efficacité des politiques publiques et des mesures mises en place par les entreprises (dont la flexibilité et l'interchangeabilité des travailleurs). Des [recherches récentes](#) indiquent toutefois sans trop d'équivoque qu'un écart salarial plus prononcé entre les sexes entraîne généralement une perte de revenu à l'échelle nationale et une baisse du PIB par habitant.

---

<sup>14</sup> On suppose que la productivité du travail est inchangée.



## 4. Recommandations pour améliorer la situation

L'analyse qui précède nous amène à formuler quatre recommandations, résumées dans l'encadré 3.

### Encadré 3 : Points d'action recommandés

1. Éliminer les biais pour éliminer les barrières, et ce, sur tous les plans.
2. Offrir de la flexibilité dans les heures et les horaires – éliminer la pénalité de revenu et de progression de carrière associée à la maternité.
3. Offrir des programmes de soins aux aînés et aux enfants efficaces et abordables.
4. Assurer la diversité des genres dans les métiers d'avenir des transitions numérique et verte.

#### Éliminer les biais pour éliminer les barrières, et ce, sur tous les plans

La persistance des écarts de genre, notamment dans les postes de gestion, est attribuable à différents facteurs. En plus des responsabilités liées à la maternité, qui peuvent ralentir le cheminement professionnel, les biais conscients et inconscients jouent un rôle, tout comme les normes sociales qui façonnent des rôles genrés tôt dans la vie des enfants. Afin de réduire ces biais, certaines organisations ont mis en place des bonnes pratiques, dont :

- ▶ CV anonymisés automatiquement afin d'être plus équitable dans la sélection des candidats.
- ▶ Formation obligatoire pour tous les gestionnaires recruteurs sur les biais inconscients afin de prendre des décisions plus impartiales en matière de promotion.
- ▶ Établissement de réseaux et de programmes de mentorat adaptés aux femmes.

- ▶ Bonification de la filière de talents en gestion grâce à une formation ciblée pour les femmes cadres (actuelles et futures).

Dans le secteur financier, certaines entreprises encouragent et aident leur clientèle des secteurs des entreprises et des investissements privés à bâtir des équipes de direction et des conseils d'administration qui font plus de place aux femmes. Par exemple, [Desjardins](#) offre un parcours de formation en leadership de gestion à toutes les femmes de sa clientèle Entreprises et [Capital Desjardins](#) forme des cohortes de femmes pour siéger au CA de ses PME partenaires. [Goldman Sachs](#) exige des entreprises qui font un premier appel public à l'épargne (PAPE) d'avoir au moins deux administratrices issues de la diversité, dont une femme.

D'autres actions relèvent plutôt des décideurs publics :

- ▶ Examiner toutes les politiques du point de vue du genre. Comme les politiques macroéconomiques et financières touchent les femmes et les hommes différemment, souvent de manière involontaire, les organismes gouvernementaux gagneraient à évaluer les effets distincts des chocs et des politiques sur les deux sexes. La pandémie en est un bon exemple : plusieurs programmes spéciaux d'aide ont ciblé les femmes et permis aux filets de sécurité sociale de protéger plus de gens, selon le [Fonds monétaire international \(FMI\)](#).
- ▶ Offrir un soutien financier aux entrepreneures comme le font EDC avec [Femmes en commerce](#) et la BDC avec [Femme entrepreneure](#) et le [Fonds pour les femmes en technologie](#).
- ▶ Renforcer l'écosystème entrepreneurial, notamment en répertoriant les obstacles à l'entrepreneuriat féminin, avec une sensibilité à l'intersectionnalité. Comme l'a fait remarquer le [PCFE](#), les femmes autochtones font face à des obstacles liés à l'isolement géographique et au racisme systémique, alors que l'accès au financement et les coûts d'emprunt demeurent particulièrement difficiles pour les entrepreneures noires.



## Offrir de la flexibilité – éliminer la pénalité de revenu et de progression de carrière associée à la maternité

Afin de réduire la pénalité de revenu liée au sexe, les organisations peuvent réfléchir à la façon dont leur structure actuelle attribue en quelque sorte une « prime » pour les heures travaillées à un moment précis de la journée ou de la semaine (appels tôt le matin, soupers d'affaires) et l'implication continue (projets de 3 mois à l'étranger, absence de pauses de 12 mois dans le cheminement de carrière). Elles doivent aussi voir si celle-ci ne pourrait pas être éliminée ou réduite considérablement. Cette prime peut être salariale, mais elle peut aussi se traduire par des responsabilités accrues et l'attribution de tâches qui augmentent les probabilités d'une promotion et donc le revenu à long terme. Il faudrait trouver des façons d'égaliser les chances pour les hommes et les femmes afin que les gains des uns ne fassent pas le malheur des autres. Pour plusieurs entreprises, le télétravail ou les horaires flexibles sont possibles sans nuire à la productivité. Une autre avenue prometteuse est l'investissement dans des systèmes qui favorisent la circulation de l'information, facilitant ainsi l'interchangeabilité des travailleurs.

En somme, les organisations devraient voir la flexibilité des milieux de travail, en matière tant d'horaire que d'emplacement, comme un facteur clé pour réduire l'écart entre les sexes.

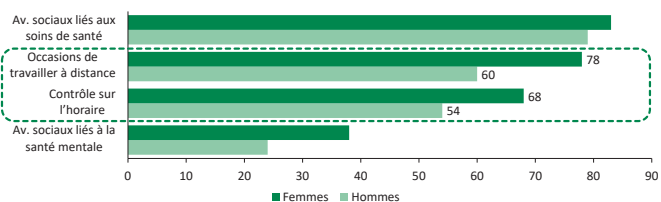
## Encadré 4 : Les mères veulent de la flexibilité dans les lieux et les horaires de travail

Selon un sondage McKinsey mené en 2023, 38 % des mères de jeunes enfants ont affirmé que sans flexibilité, elles auraient dû quitter leur entreprise ou réduire leurs heures de travail. Et les employées ont tendance à valoriser davantage le télétravail et les horaires flexibles que leurs collègues masculins (graphique 20).

Le congé parental non transférable est une autre solution politique possible. En [Islande](#), seulement 3 % des hommes prenaient un congé parental avant l'entrée en vigueur des quotas mère-père au début des années 2000. Cette proportion est maintenant de 45 %. Un congé parental mieux partagé permet aux femmes de perdre moins d'argent, réduit l'écart de revenu et peut favoriser une répartition plus équitable des tâches au sein du ménage.

### Graphique 20

Les employées ont tendance à valoriser davantage le télétravail et les horaires flexibles que leurs collègues masculins  
% de femmes et d'hommes qui accordent beaucoup d'importance à ces avantages



McKinsey (2023) et Desjardins, Études économiques



## Offrir des programmes de soins aux aînés et aux enfants efficaces et abordables

Les femmes effectuent [60 % des heures de travail non rémunérées consacrées aux tâches ménagères](#) au Canada. Elles renoncent ainsi parfois à des activités plus lucratives pour réaliser une plus grande part des travaux domestiques. Une répartition plus équitable de ces tâches entre les femmes et les hommes serait bénéfique. Réduire le coût de la pleine participation au marché du travail (que ce soit en facilitant le travail à temps plein ou la promotion à des postes plus importants), comme le font les programmes universels de garde à faible coût, le serait également ([Gu, 2022](#)).

Avec les leçons tirées du Québec et l'abondance de preuves de l'effet positif des services de garde abordables ([Fortin, 2017](#)), il sera très intéressant de suivre l'évolution du déploiement d'un programme similaire au Canada (tableau 2). De plus, toutes les provinces devraient surveiller rigoureusement le nombre d'enfants sur les listes d'attente. Au Québec, la demande pour les services de garde subventionnés est supérieure à l'offre, de sorte que [32 113 enfants étaient sur la liste d'attente du ministère de la Famille](#) à la fin de 2023 (ce qui représente environ 10 % des quelque 300 000 places disponibles dans la province). Il est raisonnable de penser que le taux de participation des femmes

dans la force de l'âge serait encore plus élevé avec la création de suffisamment de places pour combler ce 10 %.

Par ailleurs, les décideurs devraient rester à l'affût des risques d'une éventuelle inversion de la tendance du taux de participation des femmes à l'avenir, si l'efficacité et l'abordabilité des programmes publics de soins aux aînés ne sont pas au rendez-vous. Le vieillissement des baby-boomers, l'augmentation de la longévité et la propension accrue des femmes à renoncer à leur revenu pour devenir aidantes naturelles non rémunérées pourraient maintenir l'écart salarial avec les hommes. Ce sera encore plus vrai si les femmes en âge de travailler se retrouvent prises en sandwich entre leurs jeunes enfants et leurs parents âgés. En effet, comme le souligne l'OCDE (2023), le vieillissement de la population risque de creuser le fossé entre les sexes puisque les femmes « [assument une part disproportionnée des soins aux parents âgés](#) ».

**Tableau 2**

### Estimations du gouvernement du Canada concernant les économies de frais de garde d'enfants

PROVINCE	ÉTAT DE LA RÉDUCTION DES FRAIS	ÉCONOMIES ANNUELLES ESTIMÉES PAR ENFANT
C.-B.	Réduction moyenne de 50 % atteinte en décembre 2022	6 600 \$
Alb.	Réduction moyenne de 50 % atteinte en janvier 2022	10 330 \$
Sask.	10 \$ par jour au 1 <sup>er</sup> avril 2023	6 900 \$
Man.	10 \$ par jour au 2 avril 2023	2 610 \$
Ont.	Réduction moyenne de 50 % atteinte en décembre 2022	8 500 \$
N.-B.	Réduction moyenne de 50 % atteinte en juin 2022	3 900 \$
Î.-P.-É.	Réduction moyenne de 50 % atteinte en octobre 2022	2 000 \$
N.-É.	Réduction moyenne de 50 % atteinte en décembre 2022	6 000 \$
T.-N.-L.	10 \$ par jour au 1 <sup>er</sup> janvier 2023	6 300 \$
Qc	En vertu de son entente asymétrique, le Québec s'est engagé à créer 30 000 nouvelles places en garderie d'ici mars 2026.	

Gouvernement du Canada et Desjardins, Études économiques

## Assurer la diversité des genres dans les métiers d'avenir des transitions numérique et verte

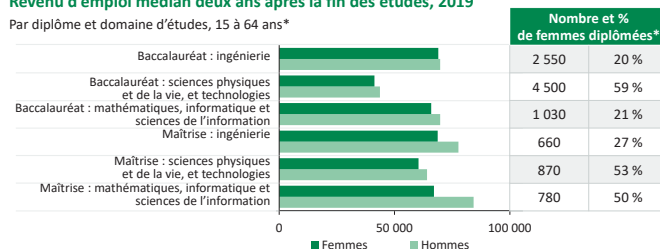
Les décideurs doivent veiller à réduire les écarts entre les sexes, mais aussi à ne pas en créer d'autres par mégarde dans des secteurs qui risquent de connaître une forte croissance dans les années à venir. Il est préoccupant de constater l'existence, deux ans seulement après la diplomation, d'un écart perceptible entre les sexes quant au revenu d'emploi médian dans les métiers des STIM, particulièrement chez les finissants à la maîtrise (graphique 21). Et même si les femmes sont plus nombreuses que les hommes en sciences physiques et en sciences de la vie, la proportion d'étudiantes de premier cycle en génie demeure faible (20 %)<sup>15</sup>. Une plus grande présence des femmes dans les STIM, notamment en ingénierie, sera essentielle à leur inclusion dans les métiers du virage vert et numérique. Dans les pays de l'OCDE, [seulement 28 % des emplois verts sont occupés par des femmes](#). En revanche, les femmes seront moins affectées par la disparition des emplois liés à des activités polluantes. Il n'en reste pas moins qu'un suivi rigoureux des statistiques à ce sujet permettrait aux décideurs d'ajuster leurs efforts en cours de route.

**Graphique 21**

L'écart de revenu se manifeste rapidement dans les professions des STIM

Revenu d'emploi médian deux ans après la fin des études, 2019

Par diplôme et domaine d'études, 15 à 64 ans\*



\* Personnes qui déclarent des revenus d'emploi. STIM : sciences, technologies, ingénierie, mathématiques. Statistique Canada et Desjardins, Études économiques

<sup>15</sup> Les données ne comprennent que les femmes qui déclarent des revenus d'emploi.



## Conclusion

Les mesures mentionnées ci-dessus devraient également avoir pour effet de réduire graduellement l'écart des rentes. L'élimination des biais et de la pénalité associée à la maternité, la représentativité des femmes dans les secteurs et les métiers en forte croissance et à revenu élevé de même que l'établissement d'un filet de sécurité qui leur permet de demeurer dans la population active (garde d'enfants, soins aux personnes âgées) contribueraient à réduire l'écart de revenu et son effet amplifié sur leur retraite. De plus, une réflexion s'impose en ce qui a trait à la propension des femmes à passer plus de temps non rémunéré comme proches aidantes et à son incidence sur leur revenu de retraite. Les décideurs auront un rôle à jouer en la matière.

À terme, l'avancement de l'égalité des sexes sera une responsabilité partagée : les gouvernements, les entreprises, les hommes et les femmes ont une part de responsabilité à assumer. Il s'agit d'une priorité publique que les gouvernements et les organisations devraient poursuivre avec diligence et intelligence. Des progrès importants ont été réalisés, mais de nouveaux défis devront être relevés à mesure que la démographie du pays évolue et que les gains de productivité deviennent de plus en plus essentiels à la prospérité. La nécessité de favoriser l'avancement des femmes est une évidence. Mais pour s'attaquer à des problèmes complexes où normes sociales et facteurs économiques sont intimement liés, il faut avoir un portrait clair, détaillé et nuancé de la situation actuelle des femmes et des zones où les inégalités entre les sexes persistent.



---

Desjardins, Études économiques : 514-281-2336 ou 1 866-866-7000, poste 5552336 • [desjardins.economie@desjardins.com](mailto:desjardins.economie@desjardins.com) • [desjardins.com/economie](https://desjardins.com/economie)

NOTE AUX LECTEURS : Pour respecter l'usage recommandé par l'Office québécois de la langue française, nous employons dans les textes et les tableaux les symboles k, M et G pour désigner respectivement les milliers, les millions et les milliards. MISE EN GARDE : Ce document s'appuie sur des informations publiques, obtenues de sources jugées fiables. Le Mouvement des caisses Desjardins ne garantit d'aucune manière que ces informations sont exactes ou complètes. Ce document est communiqué à titre informatif uniquement et ne constitue pas une offre ou une sollicitation d'achat ou de vente. En aucun cas, il ne peut être considéré comme un engagement du Mouvement des caisses Desjardins et celui-ci n'est pas responsable des conséquences d'une quelconque décision prise à partir des renseignements contenus dans le présent document. Les prix et les taux présentés sont indicatifs seulement parce qu'ils peuvent varier en tout temps, en fonction des conditions de marchés. Les rendements passés ne garantissent pas les performances futures, et les Études économiques du Mouvement des caisses Desjardins n'assument aucune prestation de conseil en matière d'investissement. Les opinions et les prévisions figurant dans le document sont, sauf indication contraire, celles des auteurs et ne représentent pas la position officielle du Mouvement des caisses Desjardins. Copyright © 2024, Mouvement des caisses Desjardins. Tous droits réservés.