

Les femmes dans la profession actuarielle

Accroître la diversité de genre,
l'équité et l'inclusion dans
le domaine actuariel



Table des matières



Bienvenue	3
Les femmes actuaires en quelques chiffres	4
Les défis qui se posent pour les femmes en actuariat	5
Appels à l'action	9
Gratitude	11
Références et ressources	12



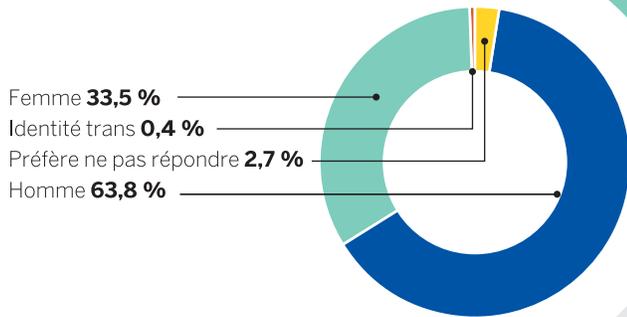
Bienvenue

L'Institut canadien des actuaires (ICA) a désigné la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) à titre de priorités fondamentales pour s'assurer que la profession actuarielle du Canada représente fidèlement et soutienne les divers publics qu'elle sert, et que l'Institut habilite et encourage les actuaires de tous les milieux et de toutes les identités. L'énoncé suivant fait partie intégrante des valeurs de l'ICA : « Nous nous préoccupons des gens. Nous favorisons un environnement diversifié et inclusif. Nous faisons passer l'intérêt public avant le nôtre. »

La situation des femmes au sein de la profession actuarielle constitue un élément important de nos activités en matière de DEI. Au cours des dernières années, la profession et l'Institut ont réalisé des progrès au chapitre de la représentation et de l'inclusion des femmes. Comme le montrent les statistiques contenues dans ce rapport, des tendances prometteuses indiquent une augmentation des femmes en début de carrière au sein de la profession et à des postes de direction à l'ICA. Au sein de la profession dans son ensemble, les femmes sont plus nombreuses à mettre leurs compétences et leurs voix à profit dans des postes de direction, notamment au sein de sociétés financières et d'assurance.

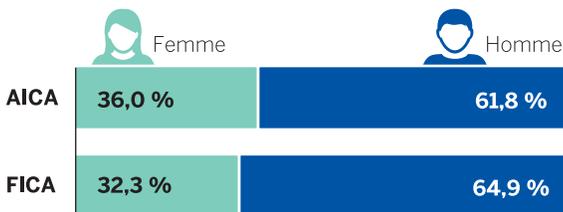
Ce sont là des signes positifs, mais il reste encore bien des possibilités d'amélioration. Ce rapport est une feuille de route qui met en lumière les lacunes qui nécessitent notre attention et propose des mesures que peuvent mettre en œuvre les employeurs actuariels, les sociétés et les particuliers pour éliminer les obstacles auxquels font face les femmes au sein de la profession.

Les femmes actuelles en quelques chiffres



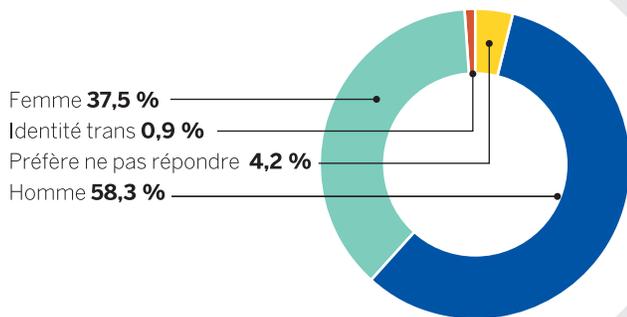
Membres de l'ICA selon le sexe

Selon une auto-évaluation menée en 2020 par les membres de l'ICA, les femmes représentent 33,5 % de notre effectif. Bien que cette statistique soit semblable dans d'autres organismes actuariels, par exemple (31 %) aux États-Unis, (33 %) en Australie et (39 %) au Royaume-Uni, elle demeure loin de la parité.



Hommes et femmes selon les types d'adhésion à l'ICA

La proportion de femmes est légèrement plus élevée dans notre cohorte de membres associés (AICA), soit 36 %, que chez les Fellows (FICA), soit 32,3 %, ce qui indique une représentation plus élevée des femmes en début de carrière.

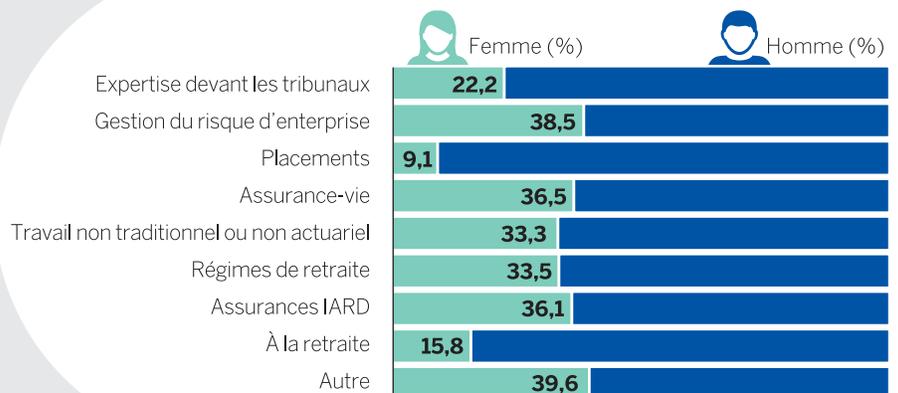


Les postes de direction à l'ICA selon le sexe

Le pourcentage de femmes qui occupent des postes de direction au sein de l'ICA – soit celles qui ont indiqué occuper un poste de présidente de commission, de membre du Conseil d'administration ou un autre poste de direction bénévole –, qui se chiffre à 37,5 %, est légèrement plus élevé que le pourcentage de femmes au sein de l'effectif global, ce qui indique un accroissement de la diversité au sein de l'Institut.

Les femmes par rapport aux pratiques actuarielles

À l'échelle de l'Institut, la représentation des femmes varie beaucoup selon le domaine de pratique. Le domaine des placements présente le pourcentage le plus faible (9,1 %) et la gestion du risque d'entreprise le plus élevé (38,5 %), tandis que le pourcentage est de 39,6 % dans les autres domaines. Le repérage et l'élimination des obstacles auxquels se heurtent les femmes dans certains domaines de pratique présentent un défi important à relever pour la profession et les employeurs.



Les défis qui se posent pour les femmes en actuariat

En 2021, l'ICA a organisé un groupe de discussion réunissant des femmes actuares ayant des origines ethniques/raçiales et des durées de carrière différentes, occupant divers postes et provenant de diverses régions afin de mieux comprendre les principaux préjugés et obstacles auxquels sont confrontées les femmes au sein de la profession actuarielle. Cinq principaux défis évoqués par toutes les participantes ont émané des discussions.

1. Il manque de mentors et de parrains chevronnés pour les femmes actuares. Les rares mentorées affirment recevoir souvent des conseils inutiles ou non pertinents.

Le mentorat est essentiel à la réussite professionnelle. Il est toutefois difficile pour les femmes actuares de trouver de solides relations mentor-mentorée en milieu de travail. Une source (en anglais) mentionne que les femmes ont 24 % moins de chances que les hommes d'obtenir des conseils auprès de cadres supérieurs.

Les observations issues du groupe de discussion ont souligné les difficultés auxquelles se butent les femmes pour obtenir un mentorat constructif. D'abord, il y a très peu de femmes actuares haut placées qui soient en mesure de renseigner les autres au sujet des obstacles et des préjugés sexospécifiques auxquels les femmes font face dans le domaine. Deuxièmement, le mentorat n'est utile que lorsqu'il y a compatibilité entre le mentor et la personne mentorée. Si certaines femmes ont été officiellement jumelées avec un mentor professionnel, peu d'entre elles ont affirmé avoir trouvé la démarche utile, ayant souvent reçu des conseils incompatibles avec leur style de travail ou d'interaction interpersonnelle.

Lorsqu'un mentorat solide et organique est possible, les femmes désignent la compatibilité du style de travail et de communication, l'authenticité, l'investissement dans la croissance personnelle et dans le développement de la carrière de la mentorée et la promotion de l'avancement de celle-ci sont des éléments importants d'une relation fructueuse.

« La plupart des conseils que j'ai reçus de mes mentors me disaient de m'affirmer et de m'exprimer davantage et de faire preuve de plus de fermeté. Il est inutile d'agir comme le ferait quelqu'un d'autre ou de dire ce que dirait quelqu'un d'autre. Il est important d'être authentique. »

(Une participante au groupe de discussion, 5 à 10 ans d'expérience, vice-présidente/directrice)



2. Les critères d'avancement professionnel fondés sur le sexe peuvent nuire au développement de la carrière des femmes.

Tout comme dans les domaines de la science, des technologies, de l'ingénierie ou des mathématiques (STIM), le domaine actuariel a toujours valorisé et promu les personnes qui présentent des caractéristiques traditionnellement « masculines » telles que l'indépendance, la solidité, l'assurance, la compétitivité, l'autonomie, etc. Lorsqu'on évalue les candidatures en vue d'une promotion, on se fonde souvent sur ces caractéristiques, en négligeant et en sous-évaluant souvent certaines caractéristiques plus traditionnellement « féminines » telles que la communication efficace, la collaboration, la souplesse, l'efficacité, l'intuition, etc.

Un sondage effectué auprès des participantes du groupe de discussion a révélé que 18 % d'entre elles s'étaient fait dire explicitement d'afficher des caractéristiques masculines (c'est-à-dire d'agir davantage comme un homme) pour réussir dans leur carrière, tandis que 72 % d'entre elles avaient reçu le même message de manière implicite. Ces messages implicites peuvent prendre la forme de conseils incitant à atténuer ou à éliminer complètement les traits de caractère « féminins » et encourageant et valorisant les attitudes directes, vigoureuses et confiantes, qui sont considérées comme plus « masculines ». Les femmes qui souhaitent obtenir des promotions ou occuper des postes de direction sont particulièrement susceptibles de recevoir ce type de conseil.

« Lorsque le leadership a toujours la même allure, on croit qu'il s'agit de la meilleure forme de leadership. »

(Une participante au groupe de discussion, 10 à 15 ans d'expérience, vice-présidente/directrice)

« [On m'a dit] 'Fais cela un peu plus comme un homme, exprime-toi davantage, fais preuve d'un peu plus de fermeté' (...). L'un des conseils les plus intéressants que j'aie reçus disait ceci : 'Est-ce qu'un homme dirait [ça]?' »

(Une participante au groupe de discussion, 2 à 5 ans d'expérience, gestionnaire)

Par conséquent, les nouveaux talents compétents qui présentent des caractéristiques plus traditionnellement « féminines » sont désavantagés lorsque vient le temps d'une promotion. Ce désavantage augmente pour les femmes d'origines culturelles diverses, dont l'éducation peut dévaloriser la communication ferme, directe ou exprimée avec assurance. Ce schème peut également exacerber le doute de soi et empêcher les femmes de poser leur candidature pour des postes de plus haut niveau.

3. La représentation des sexes est mal reflétée chez les cadres supérieurs.

Des études confirment le problème du manque de représentation des femmes aux postes de direction : « Le premier barreau de l'échelle à gravir vers le poste de gestionnaire demeure cassé. Depuis 2016, nous observons la même tendance : le taux de promotion des femmes au poste de gestionnaire est bien inférieur à celui des hommes. Il est ainsi presque impossible pour les entreprises de poser les bases d'une progression soutenue aux échelons plus élevés. » (en anglais).

Dans certains cas anecdotiques au sein du groupe de discussion, là où les femmes ont été embauchées de manière égale et compte tenu du même soutien professionnel offert aux hommes, les femmes actuaires ont équitablement succédé en tant que dirigeantes. L'élimination des obstacles et la disposition de possibilités sont considérées comme des étapes essentielles.

4. On perçoit faussement les femmes enceintes, celles qui ont des enfants et les proches aidantes comme ayant une capacité moindre de s'investir dans leur travail.

Les participantes du groupe de discussion ont indiqué que les femmes sont souvent perçues comme étant moins investies dans leur travail lorsqu'elles évoquent les valeurs familiales. On présume souvent que les femmes enceintes ou mères sont incapables ou indisposées à maintenir envers leur travail un degré d'engagement semblable à celui des femmes sans enfants ou des hommes. En raison de cette supposition, bien des décisions de carrière sont prises pour les femmes sans qu'elles soient consultées, en particulier en ce qui concerne l'avancement professionnel, les affectations exigeantes et les horaires de travail.

Malgré leurs aspirations professionnelles ambitieuses, les femmes qui ont une famille sont souvent ignorées. La stigmatisation des femmes qui ont des enfants est également présente dans le processus d'embauche; les femmes sans enfants ont deux fois plus de chances

d'être convoquées en entrevue. Les hommes ayant des enfants ne sont pas victimes de ce préjugé et sont trois fois plus susceptibles d'être promus (en anglais) à un poste d'échelon plus élevé que leurs collègues féminines. De plus, les femmes enceintes, les mères et les proches aidantes qui ont besoin d'un horaire de travail flexible sont encore davantage stigmatisées ou se voient accorder des heures réduites (et une baisse de salaire proportionnelle), en devant maintenir une charge de travail identique.

« L'engagement dans le lieu de travail se traduit par des heures; s'il [l'engagement] est fondé sur le temps, les femmes seront toujours désavantagées. Je n'ai pas d'enfants. Je me base sur ce que j'ai observé chez des amies : aucune d'elles n'est revenue en étant moins investie dans son travail. Elles étaient simplement [aussi] investies dans différentes choses. »

(Une participante du groupe de discussion, 5 à 10 ans d'expérience, vice-présidente/directrice)

« Comme c'est le cas pour plusieurs d'entre nous ici présentes, lorsque j'ai obtenu mon diplôme, notre classe avait la parité entre hommes et femmes, et nous présumions que 30 ans plus tard, c'est ce que l'on verrait aux plus hauts échelons... Ce n'est pas ce qui s'est produit. »

(Une participante du groupe de discussion, plus de 20 ans d'expérience, vice-présidente/directrice)

5. La culture au sein des milieux de travail du domaine de l'actuariat peut susciter chez les femmes un sentiment d'insécurité et d'exclusion.

Les participantes du groupe de discussion ont fait mention de plusieurs situations dans lesquelles elles ont ressenti de l'insécurité, un sentiment d'exclusion ou un manque de respect tant au travail que lors de conférences ou d'autres activités liées au travail. On a notamment mentionné des expériences courantes de commentaires inappropriés fondés sur le sexe, de remarques sexistes et d'accent mis inutilement sur l'apparence ou d'autres caractéristiques personnelles.

Ces expériences sont non seulement gênantes, voire parfois blessantes ou offensantes, mais elles dévalorisent les qualifications et le mérite professionnels. De plus, on considère la culture sociale au travail dans le domaine actuariel comme restreinte et « unidimensionnelle », répondant exclusivement aux intérêts du groupe majoritaire. Par exemple, les modes d'interaction courants avec les clients et les collègues se limitent à une petite liste d'activités incluant jouer au golf, assister à des matchs sportifs et aller dans les débits de boissons. Dans l'ensemble, les femmes estiment que leurs intérêts, leur sécurité et leur inclusion ne sont pas pris en compte ou valorisés dans cette culture au travail.



« Lorsque je participe à des conférences, j'entends souvent des remarques sexistes ou sarcastiques... [Ainsi], lors de conférences, je dois consacrer une partie de mon temps à réfléchir à ce que signifie être une femme plutôt qu'à me concentrer sur ma profession. »

(Une participante du groupe de discussion, 15 à 20 ans d'expérience, actuaire en chef/conseillère en matière de risque)

Appels à l'action

1. Mettre en place de plus amples systèmes de soutien pour les femmes.

- Mettre en œuvre un programme de parrainage à l'intention des femmes actuaires et ouvert à tous les actuaires d'expérience (hommes et femmes) à titre de parrains. Souligner l'importance du **parrainage** (la création intentionnelle d'occasions et la promotion active de l'avancement professionnel) ainsi que du mentorat (la prestation de conseils et le soutien en matière de carrière).
 - Faire la promotion du programme tout particulièrement auprès des hommes haut placés, qui, en général, mentorent et parrainent trop peu de femmes : 60 % des gestionnaires d'expérience masculins ne se sentent pas à l'aise de mentorer une femme (en anglais).
 - Offrir de la formation, des ressources et des suggestions aux personnes qui mentorent des femmes afin de favoriser :
 - L'acceptation et la valorisation des styles de travail, de communication et de leadership que l'on considère en général comme plus « féminins » (p. ex., l'empathie, la communication efficace, la collaboration, la souplesse). Dans le contexte du mentorat, les qualités jugées en général « masculines » ne devraient pas être valorisées davantage que les qualités plus « féminines » ou présentées comme la seule voie vers la réussite professionnelle.
 - Le coaching fondé sur les points forts. Les mentors devraient encourager l'authenticité et le développement des forces de leurs mentorées; les conseils devraient être compatibles.
 - Inciter les mentorées à se faire confiance et à sortir de leur zone de confort pour poursuivre leurs objectifs professionnels.
 - Suivre les progrès du programme de mentorat; envoyer aux mentorées chaque trimestre des sondages et des évaluations.

- Créer un groupe de ressources à l'intention des femmes afin de leur offrir un lieu de confiance leur permettant de partager leurs expériences, de développer un sentiment d'appartenance à une communauté et d'assurer un mentorat par les pairs pouvant les aider dans leur développement professionnel.
- 2. **Veiller à ce que les politiques et normes organisationnelles fassent en sorte de réduire les obstacles à l'avancement professionnel des femmes.**
 - Examiner les mécanismes internes et externes qui empêchent les femmes d'accéder à des postes de haute direction. Publier une liste de facteurs à considérer, par exemple :
 - Nos critères d'avancement professionnel pourraient-ils favoriser certains types de candidats ou candidates?
 - Nos comités de sélection actuels sont-ils composés d'un groupe diversifié de personnes?
 - Évaluons-nous les candidats et candidates en fonction d'une « culture d'entreprise » valorisant depuis toujours des qualités de leadership « masculines »?
 - Réévaluer les descriptions de poste, les salaires, les grilles de critères aux fins de l'avancement professionnel, ainsi que les systèmes d'évaluation du rendement. Un logiciel décodeur de genre peut contribuer à repérer certains mots susceptibles de dissuader les femmes et d'autres groupes de poser leur candidature pour obtenir une promotion.

« Les idées anciennes quant au dirigeant type, à son allure ou à son discours et selon lesquelles il doit diriger avec compassion et gratitude doivent changer (...). Les gens devraient être évalués selon leur efficacité dans leurs fonctions et non pas en fonction de la façon dont ils se comparent à leurs pairs, dont la situation personnelle peut être complètement différente. »

(Un répondant au sondage de l'ICA sur la diversité)

« L'objectif non exprimé de chaque femme dans cette profession est d'être comme un homme (c.-à-d. de travailler les mêmes heures, d'avoir la même allure, d'avoir, comme les hommes, quelqu'un à la maison qui se charge de toutes les autres responsabilités). Pour une mère sur le marché du travail, il s'agit d'un objectif perpétuel qui est impossible à atteindre. »

(Un répondant au sondage de l'ICA sur la diversité)

- Entamer un dialogue pour aborder et réfuter l'hypothèse selon laquelle toutes les personnes dans un poste de direction qui réussissent présentent un éventail standard de caractéristiques.
 - Reconnaître et affirmer que diverses voies peuvent mener à la réussite professionnelle en tant qu'actuaire; il n'existe pas de modèle universel de leadership.
 - Mettre en valeur les personnes qui ont réussi dans un poste de direction et qui ne correspondent pas au stéréotype habituel et les inviter à communiquer leurs conseils.
 - Mettre en œuvre une formation relative aux préjugés inconscients à l'intention des cadres supérieures afin de lutter contre les stéréotypes négatifs et les visions dépassées de la féminité et de la masculinité.
- ### 3. Établir une culture d'entreprise et des pratiques exemplaires qui valorisent les besoins et préférences des femmes.
- Les suppositions fondées sur le sexe et le sexisme sont inacceptables en milieu de travail. Les sociétés devraient s'assurer de mettre à jour leur code de conduite à l'intention des employés et employées, et d'instaurer une formation obligatoire relative à la violence et au harcèlement au travail.
 - Éviter de faire des suppositions quant aux aspirations et au degré d'engagement des employés et employées proches aidants. Conseiller plutôt aux entreprises d'offrir des accommodements aux employés et employées qui ont des enfants et parler ouvertement de leur capacité de se déplacer, d'accepter une promotion, d'assister à des conférences, de socialiser avec les clients. Toujours consulter d'abord les personnes concernées.
 - Publier un guide des pratiques exemplaires afin de soutenir les proches aidants dans leur parcours. Les outils tels que le [2021 Expecting Playbook](#) (guide à l'intention des futurs parents, en anglais) peuvent constituer une ressource utile.
 - Obtenir des conseils auprès des femmes qui ont des enfants afin de créer à l'intention des entreprises une ressource énonçant des pratiques exemplaires quant à la meilleure façon de préparer une employée à son retour d'un congé parental.
 - Remettre en question les stéréotypes au sujet de la parentalité : les mères nord-américaines qui travaillent sont réputées avoir un degré d'ambition plus élevé (en anglais) que la plupart des groupes d'employés.
 - Mettre en œuvre une planification d'activités de réseautage et sociales inclusives à l'intention de vos équipes, par exemple :
 - Veiller à ce que le comité de planification soit diversifié.
 - Planifier des activités qui ne sont pas centrées sur la consommation d'alcool.
 - Intégrer des activités sociales de jour afin d'inclure les proches aidants qui pourraient avoir des responsabilités le soir.
 - Analyser la participation des employés et employées lors des activités; si certains groupes sont régulièrement absents, s'interroger à savoir s'il existe des obstacles à leur participation.
 - Demander une rétroaction anonyme au sujet des activités.
 - Modifier les activités et le lieu de celles-ci.
 - Les marches en équipe, les clubs de dîner, le bénévolat communautaire, les repas-partage, les soirées de jeux, etc. peuvent constituer des activités inclusives et accessibles.
 - Structurer les activités professionnelles et les conférences en se souciant des femmes; se poser les questions suivantes :
 - À quelle distance se trouvent les lieux de conférence du lieu de résidence des participantes? Les femmes se sentiraient-elles en sécurité à ces endroits et pour s'y rendre?
 - Les activités sociales correspondent-elles aux intérêts des personnes issues de milieux divers? Y aurait-il moyen de diversifier les activités sociales et les endroits où elles ont lieu?
 - Y a-t-il des déséquilibres en jeu sur le plan des sexes ou du pouvoir dans le cadre de la conférence? Y aurait-il moyen de remédier à ces déséquilibres?

Gratitude

L'ICA tient à remercier sincèrement les membres qui ont participé au sondage de 2020 sur la diversité et celles qui se sont jointes au groupe de discussion des femmes de 2021. Nous remercions également les membres du Groupe consultatif sur la diversité, l'équité et l'inclusion, dont les conseils et le leadership sont essentiels au progrès et à la réussite de la profession en matière de DEI. Merci à Diversio, notre partenaire et notre guide dans la mise en œuvre des activités liées au sondage et au groupe de discussion.

Nous adressons des remerciements particuliers au Groupe de travail sur la diversité du Conseil d'administration et aux présidents et présidentes de l'ICA qui ont fait valoir l'importance d'intégrer la diversité, l'équité et l'inclusion au sein de l'Institut et de la profession.



« J'ai été témoin de bien des comportements tendancieux/injustes à l'égard de ces groupes [les femmes, les nouveaux immigrants non européens, etc.] (...) Les pires s'étant manifestés envers des personnes se trouvant à l'intersection de deux groupes, par exemple, les femmes asiatiques. Nous devrions recueillir et publier davantage de données démographiques, discuter ouvertement de sujets tels que les microagressions (p. ex., les commentaires blessants ou les conversations dont le sujet exclut d'autres personnes), l'accessibilité des activités pour les personnes handicapées ou les mères qui travaillent, la composition des panels/conférenciers et conférencières ainsi que le processus de sélection dans la profession. »

(Un répondant au sondage de l'ICA sur la diversité)

Références et ressources

- Actuaries Institute Australia. [Building a Gender Diverse Profession](#), 2018.
- Bright + Early. [The 2021 Expecting Playbook](#), 2021.
- Centre canadien pour la diversité et l'inclusion.
- Institut canadien des actuaires, [articles sur la diversité publiés dans Voir au-delà du risque](#).
- Institut canadien des actuaires. [Résultats du sondage de l'ICA sur la diversité et l'inclusion](#), 2020.
- Institut canadien des actuaires. [Agir pour la diversité](#), 2020.
- Casualty Actuarial Society. [Women in the CAS](#), 2020.
- Connley, Courtney. [Ambition Is Not the Problem: Women Want Top Jobs—They Just Don't Get Them](#), 2021.
- Fox, Michelle. [Men Have Been Promoted 3 Times More than Women during the Pandemic, Study Finds](#), 2020.
- Institute and Faculty of Actuaries. [IFoA diversity monitoring report 2021](#), 2021.
- Lean In. [Mentor Her](#), 2022.
- Makarova, Elena et coll. The Gender Gap in STEM Fields: [The Impact of the Gender Stereotype of Math and Science on Secondary Students' Career Aspirations](#), 2019.
- McKinsey & Company. [Closing the gender and race gaps in North American financial services](#), 2021.
- McKinsey & Company. [Women in the Workplace 2021](#), 2021.
- McKinsey & Company. [For mothers in the workplace, a year \(and counting\) like no other](#).
- Network of Actuarial Women and Allies, 2021.



Siège social de l'ICA

Institut canadien des actuaires
360, rue Albert, bureau 1740
Ottawa, ON K1R 7X7 Canada

613-236-8196

siege.social@cia-ica.ca
cia-ica.ca
voiraudeladurisque.ca

 [canadian-institute-of-actuaries](https://www.linkedin.com/company/canadian-institute-of-actuaries)

 [ICA_Actuaires](https://twitter.com/ICA_Actuaires)

 [CanadianInstituteofActuaries](https://www.facebook.com/CanadianInstituteofActuaries)

L'Institut canadien des actuaires (ICA) est l'organisme de qualification et de gouvernance de la profession actuarielle au Canada. Nous élaborons et maintenons des normes rigoureuses, partageons notre expertise en gestion du risque et faisons progresser la science actuarielle pour le bien-être financier de la société. Nos plus de 6 000 membres utilisent leurs connaissances en mathématiques, en statistiques, en analyses de données et en affaires dans le but de prodiguer des services et des conseils de la plus haute qualité pour aider à assurer la sécurité financière de toute la population canadienne.

© 2022 Institut canadien des actuaires