



the global voice of
the legal profession®

International Bar Association

Projet « Raising the Bar: Women in Law » sur la représentation des femmes dans les professions juridiques



RAPPORT SUR LES RÉSULTATS AU CANADA

L'unité de recherche et de politique juridique de l'International Bar Association,
l'Association du Barreau canadien et la Fédération des ordres professionnels
de juristes du Canada

Fondée en 1947, l'International Bar Association (IBA) est la principale organisation internationale qui réunit des praticiens du droit, des barreaux, des associations d'avocats, des cabinets d'avocats et des services juridiques d'entreprise à travers le monde. L'IBA a vocation à influencer les réformes touchant au droit international et à façonner l'avenir des métiers juridiques au niveau mondial. Elle compte plus de 80 000 juristes, 190 associations et barreaux, ainsi que 200 cabinets d'avocats membres, répartis dans plus de 170 pays.

L'IBA a son siège à Londres et dispose de bureaux à São Paulo, Séoul, La Haye et Washington, DC.

L'unité de recherche et de politique juridique (Legal Policy & Research Unit – LPRU) de l'IBA entreprend des travaux de recherche et élabore des initiatives relatives à l'État de droit, à la profession juridique et à la communauté mondiale au sens large. La LPRU collabore avec des professionnels du droit, des cabinets d'avocats, des barreaux et associations d'avocats, des administrations publiques, des organisations non gouvernementales et des institutions internationales pour garantir des résultats innovants, concertés et efficaces.

© 2026

Comité de soutien : Conseil diversité et inclusion de l'IBA

International Bar Association
Chancery House
53–64 Chancery Lane
Londres WC2A 1QS
Royaume-Uni
www.ibanet.org

Tous les efforts raisonnables ont été déployés pour vérifier l'exactitude des informations contenues dans ce rapport. L'International Bar Association n'accepte aucune responsabilité quant à la fiabilité de son contenu.

Le présent rapport ne constitue pas un avis juridique. Les éléments qu'il contient peuvent être cités ou reproduits, sous réserve de mentionner l'International Bar Association comme source.

Sommaire

Avant-propos	4
Principales constatations : Canada	6
Introduction	7
Le projet	7
Méthodologie	7
Contexte national	8
La profession juridique au Canada	10
Le pouvoir judiciaire au Canada	12
Œuvrer en faveur de l'égalité des sexes	13
Représentation des femmes dans l'ensemble des professions juridiques : état des lieux 2025	19
Vue d'ensemble : tous les juristes	19
Représentation au sein de la magistrature	20
Représentation parmi les postes à temps partiel	20
Initiatives en milieu de travail dans l'ensemble des professions juridiques	21
Appréciation des initiatives et leur efficacité perçue	21
Initiatives en milieu de travail : ventilation par secteur	23
Dans les cabinets d'avocats	23
Dans les entreprises	24
Dans la fonction publique	24
Dans la magistrature	25
Comparaison avec les autres pays étudiés à ce jour	26
Conclusion	27
Remerciements	28
Annexe 1 : Tableaux de données	29
Annexe 2 : Questions de l'enquête	30

Avant-propos

C'est pour nous deux un véritable honneur de présenter le rapport de l'International Bar Association concernant la représentation des femmes dans les professions juridiques au Canada dans le cadre du *Projet « Raising the Bar: Women in Law »*.

Destinée à faire l'état des lieux de la parité hommes-femmes et du vécu des femmes à tous les niveaux de la profession juridique, cette initiative d'envergure représente une étape essentielle pour comprendre et lever les obstacles systémiques qui continuent de freiner la capacité des femmes à atteindre leur plein potentiel.

Si, au fil des ans, d'importants efforts ont été déployés pour corriger les déséquilibres au sein de la profession, le scepticisme récent à l'égard des initiatives d'équité, de diversité et d'inclusion fragilise ces avancées et risque de compromettre les progrès à venir. L'étude de l'IBA, ainsi que son soutien constant à l'avancement des femmes dans les professions juridiques, arrive à un moment particulièrement opportun.

Nous ne sommes pas étrangères aux obstacles auxquels de nombreuses femmes se heurtent lorsqu'elles tentent de faire carrière dans la profession juridique. Comme le souligne ce rapport, malgré des progrès importants depuis plusieurs dizaines d'années, l'égalité des sexes demeure loin d'être acquise dans la profession juridique au Canada. Les femmes continuent d'être victimes de harcèlement sexiste et sexuel sur le lieu de travail, et parmi celles consultées pour ce rapport, beaucoup affirment ne pas être perçues comme les égales de leurs collègues masculins. Ces difficultés peuvent être encore plus marquées pour les femmes de couleur, les membres de la communauté 2SLGBTQI+ et d'autres personnes issues de milieux diversifiés.

La rétention des femmes juristes reste un défi persistant : elles continuent d'assumer une part disproportionnée de la responsabilité de concilier leurs obligations professionnelles et leurs responsabilités familiales. Le manque de dispositifs de soutien dans les métiers juridiques, associé aux craintes de possibles revers de carrière pour les femmes qui fondent une famille, sont autant d'incitations à quitter la profession. Les femmes juristes font également état de niveaux de tension psychologique plus aigus que leurs homologues masculins.

De même, l'écart salarial entre hommes et femmes dans la profession juridique persiste, en particulier aux échelons supérieurs et parmi les associés. Si la représentation des femmes aux postes de direction s'est considérablement améliorée, il reste encore beaucoup à faire.

Pour autant, il est important de reconnaître les avancées notables des femmes dans la profession juridique au Canada. Citons, à cet égard, la présence de femmes aux plus hauts échelons de la magistrature : fin 2023, la Cour suprême du Canada a franchi un jalon historique, en comptant, pour la première fois, une majorité de cinq femmes parmi ses neuf juges. Nous nous félicitons des solides résultats du Canada quand on les compare à ceux d'autres pays en matière de représentation des femmes, sans pour autant tomber dans l'autosatisfaction : ces avancées exigent un engagement soutenu et durable.

Dans tout le Canada, des initiatives sont menées pour accroître la diversité au sein de la justice, y compris la magistrature, afin de favoriser à la fois une profession juridique et un système de justice qui reflètent plus fidèlement la population canadienne. Elles mobilisent administrations publiques, juridictions, barreaux, associations d'avocats, universités, facultés de droit et autres organisations du secteur de la justice, tous engagés dans l'amélioration de l'équité et de la représentation. Nous saluons en particulier les mesures prises par l'administration fédérale pour renforcer la transparence des modalités de nomination des juges et pour attirer des candidats issus d'un vivier plus large et plus diversifié, notamment des femmes et des membres de groupes sous-représentés.

L'Association du Barreau canadien et la Fédération des ordres professionnels de juristes du Canada s'emploient toutes deux à promouvoir la résilience de la profession juridique au Canada, objectif indissociable de celui de refléter la diversité de celles et ceux qu'elle sert. Lorsque les femmes sont en mesure de contribuer pleinement et de manière constructive à la pratique du droit, grâce à un éventail plus large de perspectives, à une prise de décision plus inclusive et à une confiance accrue du public dans les institutions juridiques, c'est tout le système de justice qui s'en trouve renforcé. Une profession qui tire pleinement parti des talents et de l'expérience de ses membres est mieux outillée pour rendre une justice équitable, réactive et efficace et, ce faisant, mieux servir la société canadienne dans son ensemble.

Bianca Kratt KC

Présidente

Association du Barreau canadien

Teresa Donnelly

Ancienne présidente

Fédération des ordres professionnels de juristes du Canada

Principales constatations : Canada



Les femmes représentent **53 %** des professionnels du droit au Canada, dont **51 %** occupent des postes aux échelons supérieurs.



93 % des cabinets d'avocats, des entreprises et de la fonction publique surveillent l'évolution de la représentation hommes-femmes tant globalement qu'aux échelons supérieurs au sein de leur organisation.



La formation aux préjugés inconscients, le coaching et le mentorat sont, globalement, les initiatives les plus appréciées.



La fixation de quotas et l'établissement d'objectifs sont les initiatives les moins prisées, mais les mieux cotées, avec un taux d'efficacité de **100 %**. La formation au leadership est jugée efficace à **91 %**.

Les femmes représentent **48 %** des effectifs de la magistrature au Canada, et **49 %** des postes de direction.



Les femmes représentent **60 %** de tous les juristes de la fonction publique, de même que **60 %** de ceux qui occupent des postes aux échelons supérieurs.

Dans les cabinets d'avocats, les femmes constituent

43 % de tous les avocats et

35 % des personnes aux échelons supérieurs



Introduction

Le projet

En mars 2021, l’International Bar Association (IBA) a lancé une étude mondiale pluriannuelle intitulée **Raising the Bar: Women in Law** (« **Women in Law** »). Cette initiative ambitieuse vise à examiner la représentation des femmes à tous les échelons des professions juridiques, jusqu’aux plus hauts, au sein des cabinets d’avocats, des services juridiques internes, des institutions de la fonction publique, ainsi que de la magistrature. Le projet s’appuie sur les travaux antérieurs de l’IBA dans ce domaine, notamment le rapport de 2017 intitulé *Women in Commercial Legal Practice*¹ et le rapport *Us Too? Bullying and Sexual Harassment in the Legal Profession* sur le harcèlement, notamment sexuel, dans la profession juridique, publié en 2019².

Méthodologie

Le projet « Women in Law » a débuté par une étude réalisée en Angleterre et au Pays de Galles en mars 2021. Depuis, d’autres ont eu lieu dans 13 pays : l’Ouganda, l’Espagne, le Nigeria, les Pays-Bas, le Chili, la République de Corée du Sud, le Brésil, le Mexique, l’Ukraine, la Turquie, Taïwan et l’Australie³. En 2024, l’IBA a publié un rapport intermédiaire compilant les données de 11 pays⁴. D’autres études sont en cours, à Singapour et en Inde.⁵ De plus amples informations sur la méthodologie plus large et les objectifs du projet « Women in Law » sont disponibles dans le rapport consacré à l’Angleterre et au Pays de Galles⁶.

L’étude sur le Canada a débuté en mai 2025 et s’est achevée en novembre de la même année. Au cours de cette période, ont été contactés les 30 plus grands cabinets d’avocats du Canada (déterminés par le nombre d’avocats), ainsi que les 50 premières entreprises cotées à la Bourse de Toronto, la principale bourse du Canada. Le secteur juridique public, représenté par les ministères fédéral, provinciaux et territoriaux de la Justice, a également été approché. De plus, les juges en chef de la Cour suprême du Canada, des cours fédérales, supérieures et d’appel, ainsi que les juges en chef de toutes les cours provinciales et territoriales ont été contactés. Le taux de réponse global est illustré au graphique 1.

Organisation	Nombre contactés	Nombre de réponses	Taux de réponse (%)
Cabinets d’avocats	30	6	20
Entreprises	50	3	6
Fonction publique	14	4	28
Magistrature	38	15	39

Graphique 1 : Taux de réponse global

1 *Women in Commercial Legal Practice*, (IBA LPRU Women Business Lawyers Initiative, décembre 2017) voir www.ibanet.org/lpru/women-business-lawyers-initiative-front-page, consulté le 30 mars 2026.

2 *Bullying and Sexual Harassment in the Legal Profession* (IBA LPRU, mai 2019), voir www.ibanet.org/bullying-and-sexual-harassment, consulté le 30 mars 2026.

3 *Projet « Raising the Bar: Women in Law »* (IBA), voir www.ibanet.org/gender-equality-in-the-legal-profession, consulté le 30 mars 2026.

4 *50:50 by 2030 : A longitudinal study into gender disparity in law* (IBA, 2024) voir www.ibanet.org/document?id=IBA-Gender-Progress-Report-2024, consulté le 30 mars 2026.

5 Voir n° 3 ci-dessus.

6 *50:50 by 2030: A longitudinal study into gender disparity in law – England and Wales Results Report* (IBA, 2022), voir www.ibanet.org/document?id=IBA-Gender-Disparity-Report-England-and-Wales-2022, consulté le 28 mai 2026.

Les réponses à l'enquête représentent environ 8 % des juristes en exercice au Canada (8 762 sur 110 619, magistrature exclue). Ces résultats sont complétés et étayés par les conclusions de la recherche documentaire résumée ci-dessous, et par la grande quantité de réponses de juristes canadiens à la Phase II de l'enquête.

Parallèlement à l'enquête réalisée au Canada, l'IBA a mis en œuvre la deuxième phase de ce projet. Cette Phase II a été conçue pour mettre en lumière le vécu des femmes travaillant dans la profession et pour mieux comprendre les facteurs qui facilitent ou entravent leur progression de carrière dans le milieu juridique. L'enquête s'est adressée aux femmes travaillant dans tous les secteurs du droit, y compris les universités et les organisations non gouvernementales. Elle a visé aussi les femmes qui ont abandonné la profession juridique au cours des cinq dernières années. Conçue pour recueillir des données quantitatives et qualitatives, elle a pour but de compléter et d'approfondir les éléments recueillis à la Phase I du projet. Plus de 1 500 réponses ont été reçues de femmes juristes au Canada. Les faits saillants de la Phase II de l'enquête sont intégrés tout au long de la discussion des résultats issus de la Phase I présentés ci-dessous.

Contexte national

Deuxième plus vaste pays du monde par sa superficie, le Canada compte une population relativement modeste de 41,5 millions d'habitants⁷. On trouve à Ottawa un parlement fédéral qui légifère pour l'ensemble du Canada et, dans chacune des dix provinces et des trois territoires, une législature qui s'occupe des lois sur son territoire. La Constitution canadienne⁸ détermine les attributions respectives des législatures provinciales et de l'administration fédérale. On emploie les termes « lois » ou « mesures législatives » pour désigner les lois adoptées à l'un et à l'autre niveau⁹. Le système juridique canadien est une combinaison de « common law » et de « droit civil »¹⁰. Le Québec est la seule province qui dispose d'un code civil, qui est fondé sur le Code Napoléon de la France¹¹. Le reste du pays applique la common law. Le Code criminel¹² est aussi un code, qui est utilisé partout au Canada¹³.

La Constitution du Canada comprend la Charte canadienne des droits et libertés (la Charte), qui énonce les protections constitutionnelles fondamentales pour les droits de la personne, notamment l'égalité de garantie des droits pour les deux sexes¹⁴. Le Canada a deux langues officielles : le français et l'anglais; les droits des minorités de langue officielle sont également protégés par la Charte, d'autres dispositions constitutionnelles et la Loi sur les langues officielles. La Charte reconnaît également l'engagement du Canada à respecter et à promouvoir le multiculturalisme¹⁵.

7 « Estimations de la population du Canada, premier trimestre de 2025 » (Statistique Canada, 1^{er} avril 2025), voir www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/250618/dq250618a-fra.htm, consulté le 30 mars 2026.

8 « La Constitution canadienne » (Justice Canada), voir www.justice.gc.ca/fra/sjc-csj/just/05.html, consulté le 30 mars 2026; article 91, Loi constitutionnelle de 1867; article 92, Loi constitutionnelle de 1867 (la Loi constitutionnelle de 1867 a établi le Canada en tant que colonie autonome de l'Empire britannique; la Loi constitutionnelle de 1982 a plus tard « rapatrié » la Constitution, accordant au Canada le pouvoir de modifier la Constitution et ajoutant la Charte canadienne des droits et libertés).

9 *Ibid.*

10 « Le système de justice du Canada » (Justice Canada, 2015), voir https://publications.gc.ca/collections/collection_2015/jus/J2-32-2015-fra.pdf, consulté le 30 mars 2026.

11 « L'origine de notre système juridique » (Justice Canada), voir www.justice.gc.ca/fra/sjc-csj/just/03.html, consulté le 30 mars 2026.

12 Code criminel (L.R.C. (1985), ch. C-46), voir <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/c-46/>, consulté le 30 mars 2026.

13 *Ibid.*

14 La Charte canadienne des droits et libertés, édictée à titre d'annexe B de la Loi de 1982 sur le Canada, entrée en vigueur le 17 avril 1982. Voir www.justice.gc.ca/fra/sjc-csj/dlc-rfc/ccdl-ccrf/index.html, consulté le 30 mars 2026.

15 *Ibid.*

Les administrations publiques canadiennes et de nombreux Canadiens sont engagés dans une démarche de réconciliation avec les peuples autochtones (Premières Nations, Inuits et Métis), premiers occupants du territoire. Les droits ancestraux sont également protégés par la Constitution canadienne¹⁶. Il reste toutefois beaucoup à faire pour affronter le passé colonial du Canada et ses effets préjudiciables, transmis de génération en génération, sur de nombreuses personnes autochtones.

Le ferme engagement du Canada en faveur de l'égalité des sexes se reflète dans ses engagements juridiques aux niveaux provincial, national et international. L'article 15 de la Charte interdit la discrimination fondée sur divers motifs tels que la race, le sexe et les déficiences physiques et mentales; la jurisprudence a depuis étendu cette protection à d'autres motifs « analogues », tels que l'orientation sexuelle¹⁷ et l'état matrimonial¹⁸. L'article 28 de la Charte renforce encore l'égalité des sexes en veillant à ce que tous les droits garantis par la Charte s'appliquent également aux hommes et aux femmes. Ensemble, ces dispositions soulignent l'importance de l'égalité devant la loi¹⁹. En complément de la Charte, la Loi canadienne sur les droits de la personne (LCDP)²⁰ traite de la discrimination dans les domaines relevant de la compétence fédérale et protège explicitement contre les actes discriminatoires liés au sexe, à l'orientation sexuelle, à l'identité ou à l'expression de genre, à l'état matrimonial et à la situation de famille. La Commission canadienne des droits de la personne a été créée par le Parlement en application de la LCDP afin de traiter les plaintes et de saisir le Tribunal canadien des droits de la personne des affaires portées à son attention. D'autres mesures législatives, telles que la Loi sur l'équité en matière d'emploi,²¹ la Loi sur l'équité dans la rémunération du secteur public²² et la Loi sur l'équité salariale²³ contribuent à renforcer l'équité et l'égalité, en particulier en milieu de travail, en mettant l'accent sur la promotion de l'équité entre les genres. Les lois provinciales et territoriales sur les droits de la personne établissent également des instances chargées de promouvoir les droits à l'égalité et de traiter les plaintes dans leurs ressorts respectifs²⁴. Elles protègent les personnes contre la discrimination dans des lieux tels que les restaurants, les commerces, les établissements d'enseignement, le logement, les soins de santé et d'autres milieux de travail non fédéraux (dont de nombreux lieux de travail du monde juridique).

16 Voir l'article 35 de la Constitution canadienne, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/const/page-12.html>. Pour un aperçu et des mises à jour sur ce processus, voir « Réconciliation » (Gouvernement du Canada) www.rcaanc-cirnac.gc.ca/fra/1400782178444/1529183710887, consulté le 30 mars 2026.

17 *Vriend c. Alberta* [1998] 1 RCS 493.

18 *Miron c. Trudel* [1995] 2 RCS 418.

19 Voir n° 14 ci-dessus.

20 Loi canadienne sur les droits de la personne (L.R.C. (1985), ch. H-6), voir <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/h-6/>, consulté le 30 mars 2026.

21 Loi sur l'équité en matière d'emploi (L.C. 1995, ch. 44), voir <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/e-5.401/index.html>, consulté le 30 mars 2026.

22 Loi sur l'équité dans la rémunération du secteur public (L.C. 2009, ch. 2, art. 394), voir <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/p-31.65/>, consulté le 30 mars 2026.

23 Loi sur l'équité salariale (L.C. 2018, ch. 27, art. 416), voir <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/p-4.2/page-1.html>, consulté le 30 mars 2026.

24 *Aperçu des lois sur les droits de la personne des provinces et territoires du Canada*, (Centre canadien pour la diversité et l'inclusion, janvier 2018), voir <https://new-api.ccdi.ca/wp-content/uploads/2025/06/20171102-publications-overview-of-hr-codes-by-province-final-fr.pdf>, consulté le 30 mars 2026.

La profession juridique au Canada

Au Canada, tout juriste (et tout notaire, au Québec) est tenu par la loi d'être membre d'un barreau et d'être régi par ses règles. Chaque province et chaque territoire a son propre barreau.

Depuis toujours, la profession juridique au Canada est entièrement autoréglementée²⁵. Fonctionnant indépendamment du pouvoir exécutif, ces barreaux défendent l'indépendance de la profession en établissant des normes professionnelles et en imposant des obligations de conduite éthique. Cela comprend la surveillance de la conduite des juristes à titre individuel, notamment au moyen de vérifications et de procédures disciplinaires déclenchées par des plaintes²⁶. En mai 2024, la Colombie-Britannique s'est éloignée de cette tradition en créant un régulateur unique : Legal Professions BC, chargé de superviser les avocats, les notaires et les parajuristes agréés²⁷.

La Fédération des ordres professionnels de juristes du Canada est l'association nationale des 14 ordres professionnels de juristes mandatés par les provinces et les territoires pour réglementer la profession juridique du Canada dans l'intérêt public. C'est par l'intermédiaire de la Fédération que les ordres professionnels de juristes du Canada collaborent à l'échelle nationale, échangent de l'information sur les tendances et les enjeux qui touchent la profession juridique et participent à l'action collective et à la prise de décisions. La Fédération est également la voix nationale et internationale des barreaux sur les questions importantes liées à la réglementation et aux valeurs fondamentales de la profession juridique.

La libre circulation des professionnels du droit à l'échelle nationale au Canada est régie par plusieurs ententes élaborées par la Fédération, en consultation avec les ordres professionnels de juristes membres²⁸. Ces derniers ont délégué à la Fédération le pouvoir d'évaluer les diplômes en droit obtenus à l'extérieur du Canada ou dans le cadre d'un programme de droit civil au Canada, pour les personnes qui souhaitent demander leur admission à un ordre professionnel de juristes dans une juridiction de common law canadienne. Cette évaluation est effectuée par l'intermédiaire du Comité national d'agrément²⁹.

L'Association du Barreau canadien (ABC) est la plus grande association professionnelle de juristes du pays, représentant plus de 40 000 juristes, avocats, juges, notaires, universitaires et étudiants. Considérée comme la « voix de la profession juridique », l'ABC défend depuis 1896 les intérêts et les priorités de la profession juridique du Canada et la primauté du droit au Canada³⁰. Le bureau national de l'ABC est basé à Ottawa, et l'Association compte des divisions dans chaque province et territoire. L'adhésion à l'ABC est volontaire, sauf dans la province du Nouveau-Brunswick, où elle est obligatoire en raison d'une entente avec le barreau. La promotion de l'équité, de la diversité et du bien-être des avocats est une priorité de longue date de l'ABC, soutenue par ses programmes, publications et initiatives. Bien que la réglementation de la profession relève des barreaux, l'ABC défend et soutient les intérêts des professionnels du droit partout dans le pays.

25 *Canada (Procureur général) c. Law Society of British Columbia* [1982] 2 RCS. 307.

26 « Barreaux » (Association du Barreau canadien) <https://cba.org/fr-ca/public/legal-resources/legal-links/law-societies/>, consulté le 30 mars 2026.

27 Loi sur les professions juridiques (Legal Professions Act), S.B.C. 2024, ch. 26. La loi vise à améliorer l'accès à la justice et à moderniser la réglementation. Sa complète mise en œuvre est échelonnée sur une période de deux ans. (Pour plus d'informations voir <https://lpatransition.ca/about/>). Cette loi est actuellement contestée devant les tribunaux pour des motifs constitutionnels, notamment en lien avec l'indépendance des avocats, par la Law Society of BC et la Trial Lawyers Association of BC (voir www.lawsociety.bc.ca/news-and-engagement/news/law-society-of-bc-announces-legal-action-to-challenge-legal-professions-act/).

28 « Faciliter la libre circulation des professionnels du droit » (FLSC), voir <https://flsc.ca/fr/what-we-do/national-mobility-of-the-legal-profession/>, consulté le 30 mars 2026.

29 « Agréer les juristes et les diplômés en droit formés à l'étranger » (FLSC), voir <https://flsc.ca/fr/what-we-do/nca/>, consulté le 30 mars 2026.

30 « La voix de la profession juridique au Canada » (ABC), <https://cba.org/fr-ca/about-us/who-we-are/>, consulté le 30 mars 2026.

En 2024, les barreaux du Canada déclaraient compter 114 574 membres en exercice : 55 667 femmes (soit 49 %) et 57 747 hommes (soit 51 %)³¹. Le nombre total de leurs membres est légèrement supérieur à ce que ces chiffres reflètent, car il comprend ceux non en exercice. Il existe d'importantes disparités entre les provinces et les territoires en matière de représentation des sexes, comme l'illustre le graphique 2 :

	Colombie-Britannique	Alberta	Saskatchewan	Manitoba	Ontario	Barreau du Québec	Chambre des notaires du Québec	Nouveau-Brunswick	Nouvelle-Écosse	Île-du-Prince-Édouard	Terre-Neuve-et-Labrador	Yukon	Territoires du Nord-Ouest	Nunavut	Total
Femmes	7 043	5 570	927	1 013	20 698	17 928	2 551	686	1 074	138	378	212	S.O.	S.O.	55 667
Hommes	7 623	7 166	1 147	1 349	24 383	13 179	1 011	818	1 214	153	458	257	S.O.	S.O.	57 747
Total	14 831	12 757	2 204	2 369	45 109	31 110	3 562	1 504	2 288	291	837	469	526	279	114 574

Graphique 2 : Total des membres actifs en exercice³²

Le rapport hommes-femmes est comparable aux dernières statistiques publiées en 2019 sur les juristes en exercice, qui recensaient 49 175 femmes et 56 678 hommes³³.

À l'échelle provinciale/territoriale, le *Rapport annuel 2020* du Barreau de l'Ontario sur les statistiques d'adhésion révèle que, bien que la répartition hommes-femmes des avocats en exercice en Ontario soit quasiment égale (56 % pour les hommes et 44 % pour les femmes), le taux de rétention des hommes reste plus élevé au fil des ans³⁴. Au Québec, depuis 2014, on compte davantage de femmes que d'hommes dans la profession combinée d'avocat et de notaire³⁵. En septembre 2024, les femmes représentaient 57 % des professionnels dans ce domaine³⁶. Cela traduit un changement démographique : si les professionnels du droit plus âgés ont tendance à être principalement des hommes, l'écrasante majorité des jeunes juristes et étudiants en droit sont des femmes. En 2020, en Colombie-Britannique, le ratio hommes-femmes pour les avocats en exercice ayant jusqu'à 15 ans d'ancienneté était presque équilibré, avec environ 49 % d'hommes et 51 % de femmes³⁷. Le même rapport note toutefois que « le pourcentage d'avocates commence à diminuer pour le segment des 15 à 19 ans d'ancienneté au barreau (environ 57 % d'hommes contre 43 % de femmes) et que l'écart entre les sexes se creuse à mesure que les années d'ancienneté s'accumulent »³⁸. En 2023, le *Rapport annuel* du Barreau de la Colombie-Britannique note que, parmi les avocats en exercice de la tranche d'âges la plus jeune (20 à 39 ans) dans cette province, 2 430 sont des hommes contre 2 709 femmes (262 n'ayant pas indiqué de genre)³⁹.

31 « Federation Statistics Report 2024 » (Rapport statistique de la Fédération 2024) (Fédération des ordres professionnels de juristes du Canada, dernière modification le 25 août 2025) 3. Voir <https://flsc.ca/wp-content/uploads/2025/09/FederationStatisticsReport2024.pdf>, consulté le 30 mars 2026.

32 *Ibid.* Il est à noter que, sous le Sommaire de ces statistiques, la Fédération ajoute la note suivante : « Les données présentées dans ce rapport ont été regroupées à partir de celles fournies par chaque ordre professionnel de juristes. Or, les ordres ne recueillent pas tous les mêmes informations. Il est donc possible que la somme des résultats dans chaque section ne corresponde pas au nombre total de professionnels du droit en exercice. Les demandes de renseignements concernant les statistiques d'un ressort donné doivent être adressées à l'ordre dont ce ressort relève. »

33 Sylvia Guirguis, « Women in Law : How the Legal Sector Fails Female Lawyers and Why True Equality Remains Elusive » (Lexpert, 7 septembre 2022), voir www.lexpert.ca/news/legal-insights/women-in-law-how-the-legal-sector-still-fails-female-lawyers-and-why-true-equality-remains-elusive/368855, consulté le 30 mars 2026.

34 *2020 Annual Report – Licensing Statistics (Rapport annuel 2020 – Statistiques sur les autorisations d'exercer)* (Barreau de l'Ontario), voir <https://lawsocietyontario-dwd0dscmayfwh7bj.a01.azurefd.net/media/lso/media/annualreport/documents/statistics-membership-2020.pdf>, consulté le 30 mars 2026.

35 « Pour l'égalité et l'avancement des avocats dans la profession : Projet Justicia » (Barreau du Québec) www.barreau.qc.ca/fr/ordre/equite-diversite-engagement-barreau/projet-justicia/, consulté le 30 mars 2026.

36 *Ibid.*

37 Rapport d'information préliminaire pour faciliter le débat en perspective de la table ronde intitulée « On the Path to Equity for Women in the Law » (Sur la voie de l'équité pour les femmes dans le droit) (Barreau de la Colombie-Britannique, Commission internationale des juges et Division Colombie-Britannique de l'ABC, 2023), voir www.lawsociety.bc.ca/getContentAsset/3f1bc52e-309c-40c8-a8af-9e10cf12239b/dfc3d011-8f63-43f6-9ed8-4b444333a1d0/Women-Roundtable-2022?language=en-CA, consulté le 29 mai 2026.

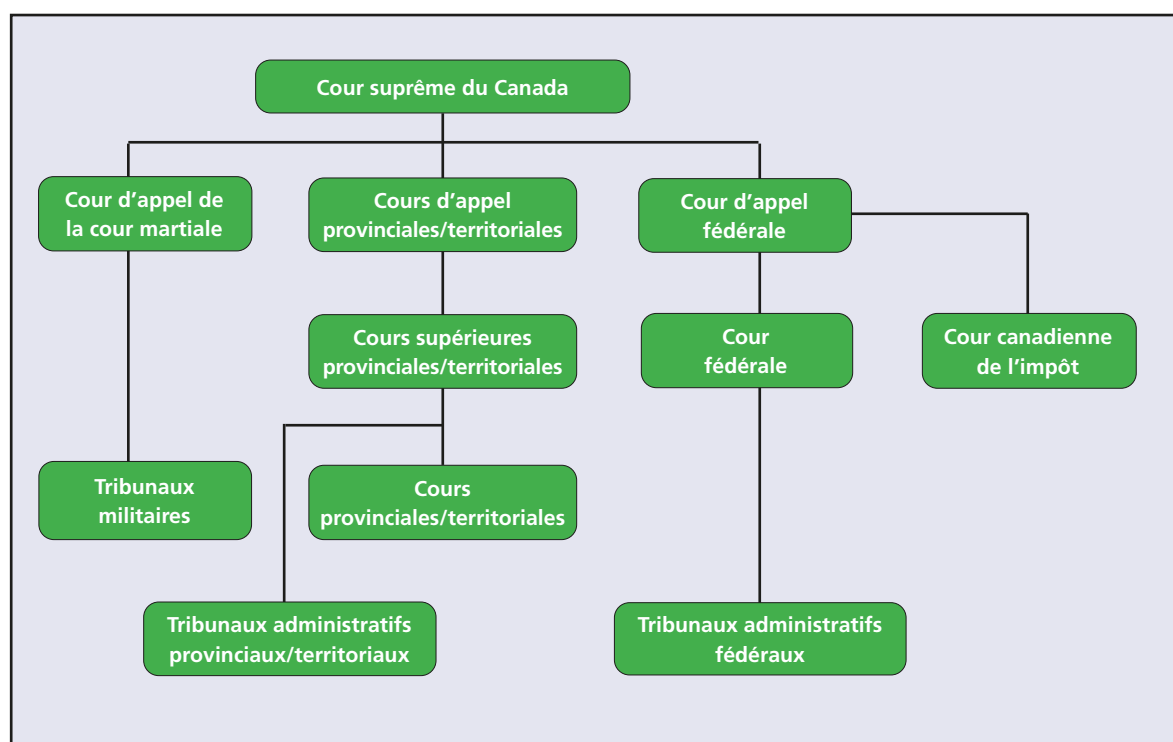
38 *Ibid.*

39 *Annual Report 2023* (Rapport annuel 2023) (Barreau de la Colombie-Britannique, 2023), 24. Voir www.lawsociety.bc.ca/getContentAsset/0cb2b7e5-0c13-4a28-875f-4bfd8629cf6a/dfc3d011-8f63-43f6-9ed8-4b444333a1d0/2023-AnnualReport.pdf?language=en-CA, consulté le 29 mai 2026.

Le pouvoir judiciaire au Canada

L'appareil judiciaire du Canada reflète la structure fédérale du pays⁴⁰. Chaque province et chaque territoire disposent de leurs propres cours de première instance, de niveau inférieur et supérieur, ainsi que de leurs propres cours d'appel provinciales ou territoriales. Ces juridictions fonctionnent de manière hiérarchique, et au sommet de cette pyramide se trouve la Cour suprême du Canada. Le gouvernement fédéral possède son propre appareil judiciaire, comprenant la Cour fédérale, la Cour d'appel fédérale et la Cour canadienne de l'impôt. Ces juridictions sont saisies d'affaires civiles qui relèvent de la compétence fédérale, comme l'immigration, les brevets et le droit maritime. La Cour suprême du Canada, juridiction d'appel de dernier ressort du pays, entend les appels des décisions prises par les systèmes judiciaires au niveau fédéral et au niveau provincial.

Les cours provinciales et territoriales (tribunaux inférieurs) traitent la majorité des affaires portées en justice : la plupart des infractions criminelles, certaines questions de droit de la famille et de la jeunesse, les infractions routières et les litiges civils relatifs aux petites créances. Les juges des cours provinciales et territoriales sont choisis parmi les membres de la profession juridique canadienne et nommés par le ministre de la Justice de la province ou du territoire où ils siègent. Les cours supérieures provinciales et territoriales ont compétence pour connaître les affaires criminelles et civiles plus graves, et entendent également les appels des décisions rendues par les tribunaux inférieurs. Les cours supérieures de première instance sont également désignées, selon les provinces, comme la Cour du Banc du Roi, la Cour suprême ou la Cour suprême de justice. Chaque province ou territoire dispose également d'une cour d'appel, qui constitue la plus haute juridiction de son propre système judiciaire. Les juges de toutes les cours supérieures de première instance et cours d'appel sont nommés par le ministre de la Justice du Canada après consultation de la magistrature et de la profession juridique du ressort concerné. Le ministre de la Justice nomme également les juges de la Cour suprême du Canada ainsi que le juge en chef du Canada.



Graphique 3 : L'appareil judiciaire du Canada

Source : Schéma de l'appareil judiciaire du Canada (Justice Canada)

40 Cet aperçu du système judiciaire canadien est basé sur les informations disponibles sur le site Web de Justice Canada. « Comment fonctionne l'appareil judiciaire du Canada? » (Justice Canada) www.justice.gc.ca/fra/sjc-csj/ajc-ccs/01.html, consulté le 30 mars 2026.

Des femmes siègent comme juges à tous les niveaux des juridictions de l'appareil judiciaire du Canada, depuis les cours provinciales et fédérales jusqu'à la Cour suprême. Après la nomination de la juge Mary Moreau en 2023, la Cour suprême du Canada a enregistré, pour la première fois de son histoire, une majorité de cinq femmes parmi ses neuf juges⁴¹. Le nombre de femmes juges à travers le pays ne cesse de progresser, plus de la moitié des juges nommés depuis 2016 étant des femmes⁴².

Au 1^{er} octobre 2025, on dénombrait 22 femmes juges à la Cour fédérale et neuf femmes juges à la Cour d'appel fédérale, sur un total de 41 juges et de 14, respectivement. En octobre 2025, les femmes représentaient 583 des 1 190 juges nommés par le gouvernement fédéral (environ 49 %) toutes juridictions confondues⁴³. La proportion de femmes juges varie toutefois à travers le pays. Bien que le Commissariat à la magistrature fédérale suive de près ces données démographiques, celles des cours provinciales sont souvent publiées dans des rapports annuels ventilés par conseils de la magistrature. On observe une forte tendance à la parité parmi les personnes nommées à la magistrature par les provinces, même si les progrès varient d'une région à l'autre. Au 31 mars 2024, les femmes représentaient 52 % des juges à temps plein des cours provinciales en Colombie-Britannique, conservant ainsi leur majorité au sein de la magistrature⁴⁴.

Partout au Canada, des efforts constants sont déployés pour accroître la diversité sur le banc, afin de créer une magistrature qui reflète mieux la population canadienne. Ces efforts visent également à augmenter la représentation d'autres groupes qui y sont sous-représentés, notamment les personnes autochtones et racisées. Pour faire avancer ces objectifs, l'administration fédérale a renforcé la transparence du processus de nomination et mis en œuvre des mesures visant à attirer un vivier de candidats plus diversifié.

Œuvrer en faveur de l'égalité des sexes

C'est au début des années 1970 que les femmes ont commencé à intégrer la profession juridique canadienne en nombre sensiblement plus important. À la fin de cette décennie, un étudiant en droit sur trois était une femme⁴⁵. Cette entrée à grande échelle a marqué un tournant majeur par rapport aux périodes antérieures, notamment les années 1950, au cours desquelles on dissuadait activement les femmes de poursuivre une carrière juridique⁴⁶. Cette tendance se maintient jusqu'à nos jours et s'accompagne d'un changement démographique important dans la profession. Au début des années 1990, soit une vingtaine d'années après cet afflux initial, les étudiantes représentaient environ la moitié des étudiants en droit du pays⁴⁷. Comme on l'a vu plus haut, les femmes constituent aujourd'hui près de la moitié de tous les avocats en exercice au Canada, tout en demeurant sous-représentées aux postes de direction et d'associées⁴⁸.

41 Jordan Hamilton, « Une majorité de femmes : Les femmes juges de la Cour suprême du Canada » (Cox & Palmer, 7 mars 2024), voir <https://coxandpalmerlaw.com/fr/publication/une-majorite-de-femmes-les-femmes-juges-de-la-cour-supreme-du-canada/>, consulté le 30 mars 2026.

42 « Statistiques démographiques relatives à la diversité au sein de la magistrature (Du 29 octobre 2024 au 28 octobre 2025) » (Commissariat à la magistrature fédérale Canada), voir <https://fja.gc.ca/appointments-nominations/StatisticsCandidate-StatistiquesCandidat-2025-fra.html>, consulté le 30 mars 2026.

43 *Ibid.*

44 *Rapport annuel 2023–2024* (Cour provinciale de la Colombie-Britannique), 6. Voir <https://provinciacourt.bc.ca/system/files/AnnualReport2023-2024.pdf>, consulté le 30 mars 2026.

45 Mary Jane Mossman, « Portia's Progress : Women as Lawyers – Reflections on Past and Future. » (1988), 8, Windsor Yearbook of Access to Justice, 252-268, p. 257.

46 *Les assises de la réforme : Égalité, diversité et responsabilité* (Association du Barreau canadien, 1993), 47. Voir <https://cba.org/fr-ca/our-impact/committees/equality/resources/touchstones-for-change-equity-diversity-and-accountability/>, consulté le 30 mars 2026.

47 *Ibid.*, 25.

48 Voir n° 31 ci-dessus.

Elles sont nombreuses à s'être heurtées à la fois à des obstacles à l'entrée dans la profession et à des discriminations au cours de leur exercice du droit. Vers la fin des années 1980, les avocates se sont mises à dénoncer ces injustices et à appeler à un changement en profondeur. Pour y remédier, bon nombre d'organisations juridiques ont cherché à mieux comprendre les obstacles auxquels se heurtent les femmes à l'entrée et à leur maintien dans la profession, et pour identifier des solutions possibles. Plusieurs ordres professionnels de juristes ont mis en place des comités chargés d'étudier ces problèmes et de formuler des recommandations de changement. En 1991, l'ABC a mis sur pied un Groupe de travail sur l'égalité des sexes dans la profession juridique (Groupe de travail de l'ABC), présidé par l'honorable Bertha Wilson, la première femme nommée à la Cour suprême du Canada⁴⁹.

Ce Groupe de travail de l'ABC a entrepris des recherches et des consultations approfondies partout au Canada, créant des sous-comités provinciaux et territoriaux pour s'acquitter de son vaste mandat. Lors de la réunion annuelle de l'ABC en août 1993, la juge Bertha Wilson a présenté le rapport et, dans ses remarques, a invité tous les membres de la profession juridique et de la magistrature à œuvrer en faveur de l'égalité des sexes dans la profession. Au regard des constats du Groupe de travail sur le caractère systémique des discriminations, elle a souligné l'ampleur des changements nécessaires, reconnaissant qu'il faudrait au moins 20 ans pour atteindre cet objectif.

La publication du rapport de 293 pages, intitulé *Les assises de la réforme : Égalité, diversité et responsabilité*, a déclenché une campagne de longue haleine en faveur de l'équité, de la diversité et de l'inclusion dans la profession juridique et au-delà (le « rapport des Assises »). Ces « Assises » renvoient au principe fondamental d'équité et à la nécessité d'un changement systémique pour garantir l'égalité des droits et des chances pour tous, tout en tenant compte des différences de chacune et chacun et en rendant les individus et les institutions responsables. Le rapport a fait l'objet d'une large couverture médiatique au Canada et a suscité tout un éventail de réactions de la part des membres de la profession juridique.

Le rapport des Assises recense les nombreux obstacles à l'entrée dans la profession dans les facultés de droit, les programmes d'admission au barreau et le système de stage. Il examine les mécanismes des discriminations individuelles et systémiques, qu'il s'agisse de harcèlement sexuel, de discrimination dans l'attribution des dossiers et des possibilités d'avancement, ou encore du manque d'aménagement en matière de garde d'enfants et d'autres responsabilités familiales. Il met également en avant l'incidence disproportionnée de ces obstacles sur les femmes juristes. Fait notable, il étudie ces problèmes à travers différentes formes d'exercice du droit (petits et grands cabinets d'avocats, en droit de la famille, pour les conseillers juridiques d'entreprise, tribunaux administratifs, facultés de droit) ainsi qu'au sein de la magistrature.

Il a permis à la profession juridique de mieux comprendre que toute initiative en faveur de l'égalité des sexes exige de reconnaître que le terme « femmes », bien que simple en apparence, renvoie en réalité à un ensemble nuancé et diversifié de personnes partout au Canada. Les femmes ne constituent pas un groupe homogène, mais sont plutôt marquées par de multiples facteurs tels que la race, l'origine ethnique, le statut autochtone, la religion, le sexe, la classe, l'incapacité et l'orientation sexuelle. Ce terme inclut également les personnes de genres et de sexualités divers⁵⁰. Cette complexité se comprend mieux à travers le prisme d'identités intersectionnelles qui influent sur la manière dont les avocates sont perçues et traitées par les autres. Cette approche d'intersectionnalité est désormais largement adoptée partout au Canada et se reflète

49 Voir n° 46 ci-dessus, xv.

50 Voir n° 33 ci-dessus.

dans le paysage juridique et politique plus large⁵¹. Les recommandations du rapport des Assises étaient très ciblées et détaillées, appelant l'ensemble des institutions juridiques et des dirigeants des professions juridiques à prendre des mesures concrètes pour démanteler les obstacles à l'égalité⁵².

L'héritage de ce rapport continue d'éclairer les efforts pour atteindre l'égalité au Canada et au-delà. Au cours des 30 dernières années, plusieurs initiatives ont dressé le bilan des avancées réalisées, dont la plus récente est la série de balados de l'ABC de 2023, qui recense les acquis et les mesures à venir⁵³. Ces rétrospectives sont l'occasion non seulement de saluer les changements positifs, mais aussi d'attirer l'attention sur les inégalités persistantes dans la profession, dans le but de promouvoir les initiatives réussies et d'élaborer de nouvelles stratégies dans le paysage en mutation des pratiques juridiques.

Malgré les nettes avancées réalisées depuis plus de 30 ans, l'égalité des sexes n'est toujours pas une réalité. La discrimination et le harcèlement fondés sur le sexe restent un obstacle sérieux à la rétention et à la progression des femmes dans la profession juridique. Les femmes déclarent ne pas être respectées par leurs clients, leurs collègues et parfois même par les juges en raison de leur sexe; nombre d'entre elles disent également avoir le sentiment de ne pas être considérées comme les égales de leurs homologues masculins⁵⁴.

Si les institutions juridiques ont mis en œuvre bon nombre des recommandations formulées dans le rapport des Assises, il n'en reste pas moins que, dans la pratique juridique, et en particulier dans la pratique privée, des obstacles systémiques majeurs et une culture largement dominée par les hommes persistent. À l'image de la société canadienne au sens large, les avocates continuent d'assumer davantage de responsabilités en matière de garde d'enfants et de soins aux personnes âgées que leurs homologues masculins, et l'incapacité des cabinets d'avocats à reconnaître cette réalité et à la prendre en compte contribue à la persistance des inégalités entre les sexes. Le modèle de facturation à l'heure, relevé dans le rapport des Assises comme une source majeure de difficultés, continue d'avoir un effet préjudiciable sur les femmes⁵⁵. Certaines avocates déclarent avoir été reléguées à « l'équipe B » après la naissance de leur premier enfant⁵⁶.

Force est de constater que la structure actuelle de la profession juridique nuit au bien-être mental et physique de tous les avocats. Comme le révèle l'*Étude nationale des déterminants de la santé psychologique des professionnels du droit au Canada*, plus de la moitié des répondants font état d'une détresse psychologique importante et

51 Voir, par exemple, « Le Plan d'action national pour mettre fin à la violence fondée sur le sexe » (Gouvernement du Canada), www.canada.ca/fr/femmes-egalite-genres/violence-fondee-sexe/collaboration-intergouvernementale/plan-action-national-fin-violence-fondee-sexe.html, consulté le 30 mars 2026.

52 Par exemple :

- le chapitre sur la *pratique privée* demande que tous les cabinets d'avocats établissent, à titre permanent, des comités d'équité internes, dont le mandat et le fonctionnement doivent être revus régulièrement;
- le chapitre sur les *services juridiques au service de l'État* recommande que ces services identifient et mettent en œuvre des mesures pour assurer une répartition équitable du travail entre les avocats et les avocates; et
- le chapitre sur les *services juridiques d'entreprises* recommande que ces services assument un rôle de leadership en mettant en œuvre des programmes d'équité en matière d'emploi pour encourager le recrutement et l'embauche de femmes issues de groupes minoritaires, que l'entreprise dans son ensemble ait ou non un programme d'équité en matière d'emploi.

53 « Touchstones 30th Anniversary – The Bertha Wilson Task Force » (ABC), voir www.cba.org/resources/publications-and-podcasts/touchstones-30th-anniversary-the-bertha-wilson-task-force/, consulté le 30 mars 2026. Voir aussi, par exemple, Elizabeth Sheehy et Sheila McIntyre, *Calling for Change : Women, Law and the Legal Profession* (Presses de l'Université d'Ottawa, 2006).

54 *The Retention and Advancement of Women in Manitoba's Legal Profession* (Barreau du Manitoba, 29 août 2022), 5. Voir <https://lawsociety.mb.ca/wp-content/uploads/2022/09/The-Retention-and-Advancement-of-Women-in-Manitoba-Final-Report.pdf>, consulté le 30 mars 2026.

55 Voir n° 37 ci-dessus.

56 *Ibid*, 12.

d'un épuisement professionnel⁵⁷. Il est à noter que ces taux sont nettement plus élevés chez les femmes, les jeunes professionnels et les personnes issues de groupes marginalisés, ce qui souligne que l'épuisement professionnel demeure un problème critique pour la communauté juridique canadienne, avec des incidences disproportionnées pour certains groupes⁵⁸. Comme le faisait déjà observer le rapport des Assises, cette étude souligne également que la crainte de fonder une famille est l'un des facteurs de risque qui affectent les professionnels du milieu juridique au Canada, crainte plus prononcée chez les femmes que chez les hommes parmi l'échantillon⁵⁹.

Dans un récent sondage mené auprès des avocats au cours de leurs dix premières années d'exercice, 63 % des répondants ont déclaré se trouver dans un état de souffrance psychologique, et 40 % ont indiqué que leur santé mentale se répercute sur leur travail.⁶⁰ Cette étude nationale révèle que, par rapport à leurs homologues masculins, les jeunes avocates présentent un taux légèrement plus élevé de souffrance psychologique⁶¹. L'écart entre hommes et femmes est plus marqué chez les professionnels les plus expérimentés. Parmi les femmes ayant plus de 15 ans d'ancienneté, 57 % semblent être en situation d'épuisement professionnel, contre 40 % des hommes d'ancienneté comparable. Ces résultats sont significatifs et soulignent à quel point le stress persistant au cours d'une carrière creuse l'écart entre hommes et femmes au sein de la profession⁶².

En 2022, une série de tables rondes ont eu lieu à travers le Canada pour essayer de comprendre pourquoi les femmes continuent d'abandonner leur carrière dans le droit. Les raisons avancées sont similaires à celles recensées dans le rapport des Assises plusieurs décennies plus tôt : 1) la structure de la profession, en particulier l'accent mis sur les heures facturables, 2) la conciliation des obligations professionnelles et familiales, notamment les difficultés liées au congé de maternité, 3) le manque de mentorat, et (4) le sexisme et le harcèlement sexuel. Comme l'indique sans ambages le rapport de la table ronde du Manitoba, « les lignes n'ont pas assez bougé »⁶³.

Sur la durée, un indicateur se révèle particulièrement important, à savoir le taux de rétention des avocates, en particulier dans les grands cabinets d'avocats. Une étude réalisée en 2018 par le Barreau de la Colombie-Britannique a révélé que le taux d'attrition était de 26 % pour les femmes (21 % de membres non en exercice et 5 % de membres ayant cessé d'exercer), comparativement à 18 % pour les hommes (avec 12 % de membres non en exercice et 6 % de membres ayant cessé d'exercer). Cette étude fait observer que, bien que la décision de cesser d'exercer soit individuelle, certains facteurs communs contribuent à ce phénomène d'attrition, comme le manque de mentorat, la nécessité d'une plus grande flexibilité et la conciliation vie

57 N Cadieux, J Cadieux, M-M Guin, P-L Fournier, O Caya, M Gingues, M-L Pomerleau, E Morin, AB Camille, J Gahunzire, *Rapport de recherche (version préliminaire) : Vers une pratique saine et durable du droit au Canada. Étude nationale des déterminants de la santé psychologique des professionnels du droit au Canada, Phase I* (Université de Sherbrooke, École de commerce, 2021) (projet parrainé par l'ABC et la FLSC), 27, 47. Voir https://flsc.ca/wp-content/uploads/2022/10/EN_Preliminary-report_Cadieux-et-al_Universite-de-Sherbrooke_FINAL.pdf, consulté le 30 mars 2026.

58 *Ibid.*, 47.

59 *Ibid.*, 161-163.

60 Ce sondage a été réalisé par la même équipe de chercheurs que l'étude nationale citée au n° 57, à la demande du Jeune Barreau de Montréal. Voir Mayssa Ferah, « La santé mentale des jeunes avocats bat de l'aile » (*La Presse*, 28 octobre 2025), www.lapresse.ca/actualites/justice-et-faits-divers/2025-10-28/etude/la-sante-mentale-des-jeunes-avocats-bat-de-l-aile.php?sharing=true, consulté le 30 mars 2026.

61 Ce constat confirme celui dressé dans l'étude de l'IBA de 2021, *Mental Wellbeing in the Legal Profession : A Global Study* (IBA, 2021), voir www.ibanet.org/document?id=IBA-report-Mental-Wellbeing-in-the-Legal-Profession-A-Global-Study, consulté le 30 mars 2026.

62 Voir n° 57, 187.

63 Voir n° 54 ci-dessus.

professionnelle-vie privée⁶⁴. Depuis, le taux de rétention dans cette province s'est amélioré, mais davantage de femmes que d'hommes quittent la profession dans la trentaine, et le pourcentage d'avocates commence à diminuer pour la tranche de 15 à 19 ans d'ancienneté au barreau⁶⁵.

On constate également, chez les femmes, de fréquents passages de postes d'avocate salariée (« associate ») et d'associée (« partner ») dans des cabinets privés à des emplois au service de l'État ou comme conseillères juridiques d'entreprise. Il en ressort une impression que la fonction publique et le milieu de l'entreprise comprennent mieux et prennent davantage en compte les réalités particulières auxquelles les avocates sont souvent confrontées (par exemple en complétant leurs prestations de congé de maternité). À cela s'ajoute le départ de grands cabinets prestigieux de la part d'un nombre croissant d'avocates en vue d'établir leurs propres cabinets. Même si cette évolution peut être perçue comme émancipatrice, elle met également en lumière un problème fondamental dans le secteur juridique⁶⁶.

Un deuxième indicateur important est l'évaluation de l'avancement des femmes à des postes de direction en cabinets privés, de conseillère juridique d'entreprise et dans la fonction publique. Les initiatives lancées par les barreaux et l'ABC afin d'encourager les femmes à chercher des postes de leadership au sein de ces organisations ont rencontré un franc succès. Par exemple, dans le cadre de son Centre de ressources pour les femmes, le Barreau de l'Ontario offre un ensemble de ressources, notamment un guide sur le leadership dans un cabinet d'avocats et un guide sur le développement des affaires. La division du Manitoba de l'ABC a un programme d'information judiciaire destiné aux avocates intéressées à devenir membres du Barreau⁶⁷.

Un troisième indicateur tient à l'écart salarial entre avocats et avocates. La preuve la plus évidente de cet écart se trouve dans les sondages sur les revenus des conseillers et conseillères juridiques d'entreprise réalisés par le Counsel Network en partenariat avec l'Association canadienne des conseillers juridiques d'entreprise, menées périodiquement entre 2009 et 2024. En 2020, l'étude a révélé que le salaire de base moyen des hommes conseillers juridiques d'entreprise était de 177 000 \$, soit 19 000 \$ de plus que le salaire de base moyen de leurs homologues féminines, de 158 000 \$. Cet écart n'avait pas changé depuis la précédente, réalisée en 2018⁶⁸. L'étude de 2024 montre qu'en moyenne, les femmes continuent à gagner moins que les hommes, même si, pour la première fois, elles font état de salaires moyens plus élevés à certains postes, comme les fonctions d'assistance à la direction ou de direction des services juridiques⁶⁹. Malgré le manque de données sur l'écart salarial dans les cabinets privés au Canada, celles disponibles « brossent un tableau sombre »⁷⁰. Les salaires des avocats salariés (« associates ») ont tendance à être plus standardisés, mais il existe un écart de rémunération au niveau des associés (« partners »). Les femmes associées ont tendance à être payées nettement moins que leurs homologues masculins et l'écart se creuse avec l'ancienneté.

64 « Supporting Women Lawyers in BC » (Barreau de la Colombie-Britannique et al., 2022), voir www.lawsociety.bc.ca/about-us/priorities/equity-and-diversity-centre/supporting-women-lawyers-in-bc/, consulté le 29 mai 2026.

65 Comité consultatif sur l'équité et la diversité, *Analyse rétrospective du genre dans la profession juridique en Colombie-Britannique (1992–2017)* (Barreau de la Colombie-Britannique, 2018).

66 Ruhana Chowhan, « L'essor des cabinets juridiques dirigés par des femmes au Canada » (ABC, 8 avril 2025), voir www.cba.org/fr-ca/sections/women-lawyers/articles/the-rise-of-female-led-law-firms-in-canada/, consulté le 30 mars 2026.

67 À titre d'exemple parmi tant d'autres, voir le « Guide sur le leadership dans un cabinet d'avocats » (Barreau de l'Ontario) à <https://lso.ca/avocats/centre-de-ressources-pour-les-femmes/exceller-au-travail/guide-sur-le-leadership-dans-un-cabinet-d%e2%80%99avocats>, ou le Programme d'information judiciaire pour les avocates offert par la Division du Manitoba de l'ABC.

68 *The 2022 In-House Compensation & Career Survey* (The Counsel Network, 30 juin 2022), voir www.thecounselnetwork.com/the-2022-in-house-compensation-career-survey, consulté le 30 mars 2026.

69 Cela peut être dû à une plus forte concentration d'hommes aux postes de direction. Voir *The In-House Compensation & Career Survey 2024* (The Counsel Network) à www.cbapd.org/DocViewer.aspx?id=78505®ion=NA, consulté le 30 mars 2026.

70 Voir n° 37 ci-dessus.

Le Forum des avocates de l'ABC a publié un rapport intitulé *L'équité salariale dans la profession juridique* en mars 2022, qui relève comme principaux facteurs de l'écart salarial entre les sexes le manque de transparence en matière de rémunération, une répartition inéquitable des dossiers et un fardeau disproportionné de contributions non facturables pour les femmes⁷¹. Issu d'une table ronde nationale, ce rapport énonce également 19 recommandations spécifiques sur la manière dont les employeurs du domaine juridique, les barreaux et les administrations publiques peuvent œuvrer en vue d'atteindre l'équité salariale⁷². À cet effet, le rapport retient trois grandes stratégies :

- **Accroître la transparence** : Les cabinets d'avocats et les employeurs doivent accroître la transparence des barèmes de rémunération afin d'assurer la responsabilisation et une rémunération équitable.
- **Promouvoir un changement de culture** : Les entreprises doivent encourager un changement de culture qui favorise le congé parental tant pour les hommes que pour les femmes.
- **Trouver des solutions** : Le rapport appelle à des solutions pratiques de la part des employeurs du secteur juridique, des barreaux et des administrations publiques pour aider à combler l'écart de rémunération entre les sexes.

De nombreux barreaux canadiens et l'ABC ont créé des ressources et des réseaux pour offrir aux femmes juristes un meilleur accès aux possibilités de mentorat et à d'autres formes de soutien à leur avancement et à leur rétention. L'ABC valorise et renforce le statut et l'influence des femmes au sein de la profession juridique au Canada et offre des programmes et des possibilités de réseautage pour les accompagner⁷³.

En 2008, le Barreau de l'Ontario a lancé son projet Justicia dans le but de retenir davantage de femmes avocates dans la pratique privée et de favoriser leur avancement à des postes aux échelons supérieurs et d'encadrement⁷⁴. Plusieurs autres barreaux canadiens lui ont emboîté le pas⁷⁵. Les projets Justicia sollicitent la collaboration entre les barreaux et plus d'une cinquantaine de cabinets d'avocats, qui se concertent pour relever et adopter les meilleures pratiques sur une variété de thématiques qui concernent les femmes dans la pratique privée. De nombreuses ressources, notamment des modèles de politiques, ont été élaborées et mises à la disposition des cabinets d'avocats et des avocates. En 2023, le Barreau de l'Ontario a mis à jour son approche en consacrant sur son site Web une nouvelle rubrique à son Centre de ressources pour les femmes⁷⁶.

71 Forum des avocates de l'ABC, *L'équité salariale dans la profession juridique* (ABC, 2022), voir <https://cba.org/getmedia/d2985bef-c080-405a-8859-68037f3690b1/ABC-WLFPayEquityReportFrench.pdf>, consulté le 30 mars 2026.

72 *Ibid.*

73 Par exemple :

- *The Equity and Diversity Guide and Resource Manual for Successful Law Firms and Legal Organizations* (ABC, 2007);
- *Madame la juge: profils de juges canadiennes* (ABC), voir <https://cba.org/fr-ca/sections/women-lawyers/madam-justice/>;
- Mini-série de balados « Touchstones 30th Anniversary » (ABC), voir <https://cba.org/resources/publications-and-podcasts/the-every-lawyer/>;
- Cecilia I. Johnstone Award (ABC), voir <https://cba.org/Sections/Women-Lawyers/Awards/Cecilia-I-Johnstone-Award> (tous consultés le 30 mars 2026).

74 « Le projet Justicia » (Barreau de l'Ontario), voir <https://lso.ca/avocats/soutiens-et-ressources-en-equite/le-projet-justicia>, consulté le 30 mars 2026.

75 « Saskatchewan Justicia Project » (Barreau du Saskatchewan), voir www.lawsociety.sk.ca/initiatives/saskatchewan-justicia-project/ et *Retention and Re-engagement Task Force Final Report* (Barreau de l'Alberta, 2014), voir https://documents.lawsociety.ab.ca/wp-content/uploads/2021/11/17164523/rrtf_final_report_2014_11_07.pdf. Les deux sites consultés le 30 mars 2026.

76 « Le projet Justicia » (Barreau de l'Ontario), voir <https://lso.ca/avocats/centre-de-ressources-pour-les-femmes#history-and-evolution-of-the-justicia-project-4->, consulté le 30 mars 2026.

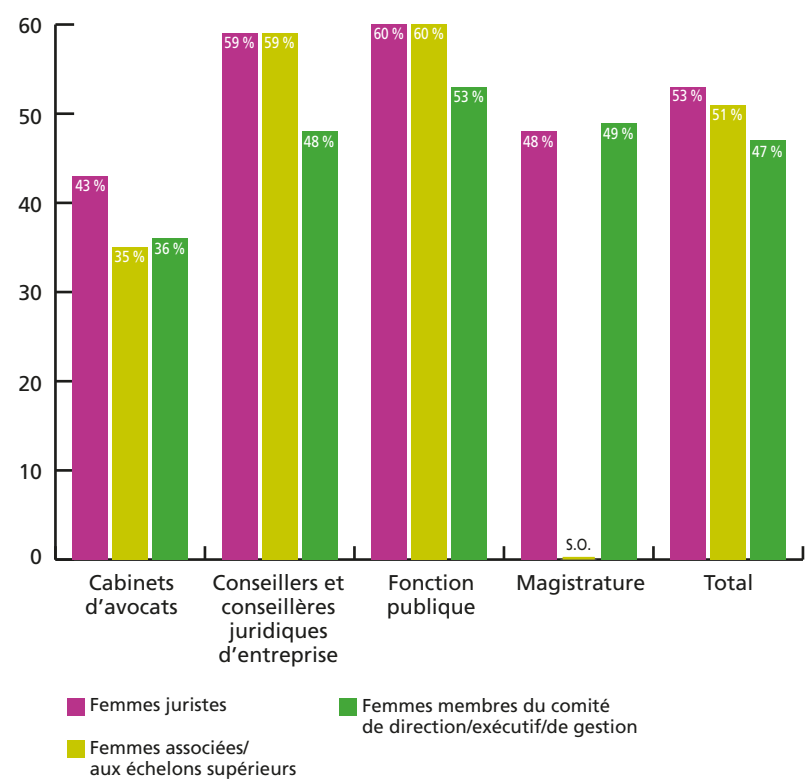
Représentation des femmes dans l'ensemble des professions juridiques : état des lieux 2025

Vue d'ensemble : tous les juristes

Secteur	Femmes juristes (%)	Femmes associées/ postes supérieurs (%)	Femmes membres du comité de direction/exécutif/de gestion (%)
Cabinets d'avocats	43	35	36
Conseillères juridiques d'entreprise	59	59	48
Fonction publique	60	60	53
Magistrature	48	S.O.	49
Total	53	51	47

Graphique 4 : Représentation des sexes dans les professions juridiques – État des lieux 2025

Femmes juristes et femmes juristes aux échelons supérieurs par secteur



Graphique 5 : Femmes juristes et femmes juristes aux échelons supérieurs par secteur

Les femmes représentent près de la moitié des membres de la profession juridique au Canada et 53 % des juristes des organisations juridiques qui ont répondu à l'enquête. La proportion de femmes baisse légèrement à 51 % parmi les associés et les échelons supérieurs, pour tomber à 47 % aux fonctions de direction. Dans l'échantillon, environ 60 % des juristes travaillant en tant que conseillers juridiques d'entreprise et dans la fonction publique sont des femmes. En revanche, elles représentaient 43 % des avocats dans les cabinets d'avocats. La part de femmes associées est nettement inférieure, à 35 %, avec un pourcentage similaire de 36 % de représentation féminine au sein des conseils d'administration, des comités exécutifs et des comités de direction des cabinets d'avocats. Les femmes sont fortement représentées aux postes supérieurs des professions juridiques en entreprise et dans la fonction publique.

Représentation au sein de la magistrature

Le Canada a fait des progrès majeurs vers la parité hommes-femmes au sein de la magistrature⁷⁷. En 1993, les femmes représentaient 18 % des juges nommés par l'administration fédérale. En 2016, cette proportion était passée à 30 %. Plus récemment, l'administration fédérale donne la priorité à la nomination de femmes, d'Autochtones et de minorités visibles. Le nombre de femmes siégeant sur le banc fédéral est passé de 44 % en 2021, à 47 % en 2023⁷⁸, pour atteindre 49 % en 2025⁷⁹. Notons qu'il existe actuellement une majorité féminine à la Cour suprême du Canada, cinq des neuf juges étant des femmes⁸⁰. Compte tenu du petit nombre de postes de direction, la parité au sein des juridictions canadiennes a varié au fil du temps, même si la présence des femmes est là aussi à la hausse. Une étude a révélé qu'une femme occupe le poste de juge en chef dans 40 % des cours fédérales, 26 % des autres cours de nomination fédérale (cours supérieures de première instance et cours d'appel) et 37 % des cours provinciales et territoriales⁸¹.

Parmi les juridictions qui ont répondu à l'enquête (dans les cours d'appel et supérieures fédérales, provinciales et territoriales), 48 % des juges étaient des femmes et les femmes y occupaient 49 % des postes de direction. La plupart des cours et tribunaux au Canada n'ont pas de désignation officielle de « juge principal », et le rang est basé uniquement sur l'année de nomination.

Représentation parmi les postes à temps partiel

Secteur	% de juristes	% de femmes juristes à temps partiel
Cabinets d'avocats	4	20
Entreprises	0	0
Fonction publique	2	84

Graphique 6 : Femmes exerçant à temps partiel

Le travail à temps partiel est courant sur le marché du travail canadien. La moyenne nationale des personnes travaillant à temps partiel se situe entre 18 % et 20 % de la main-d'œuvre,⁸² même si ces chiffres varient d'une région à l'autre et d'un mois à l'autre. La proportion de femmes travaillant à temps partiel est à peu près le double de celle des hommes (24 % de femmes contre 13 % d'hommes). Le taux de travail à temps partiel dans le secteur juridique au Canada est relativement faible, inférieur de 5 % par rapport au marché du travail dans son ensemble. Selon les résultats de l'enquête, une grande majorité des juristes à temps partiel dans la fonction publique sont des femmes, tandis que dans les cabinets d'avocats, la majorité sont des hommes. En effet, les chiffres sont quasiment inversés, les femmes représentant 20 % des membres à temps partiel des cabinets d'avocats, mais 84 % des employés juridiques de la fonction publique à temps partiel.

Au Canada, les juges de toutes les juridictions sont nommés à temps plein. La nomination à temps plein et à titre quasi permanent (sous réserve de la retraite obligatoire à l'âge de 75 ans et de la révocation uniquement en cas d'incapacité ou de faute grave) est considérée comme un aspect essentiel de l'indépendance judiciaire

77 « Cadre des résultats relatifs aux genres : mise à jour du tableau de données sur les juges nommés par le gouvernement fédéral », The Daily, 2023, voir www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/240222/dq240222e-fra.htm, consulté le 30 mars 2026.

78 *Ibid.*

79 Voir n° 42 ci-dessus.

80 « Juges » (Cour suprême du Canada), voir www.scc-csc.ca/fr/about-apropos/judges-juges/, consulté le 30 mars 2026.

81 « Diversity among federal and provincial judges » (Policy Options, 4 mai 2016), voir <https://policyoptions.irpp.org/2016/05/diversity-among-federal-provincial-judges/>, consulté le 30 mars 2026.

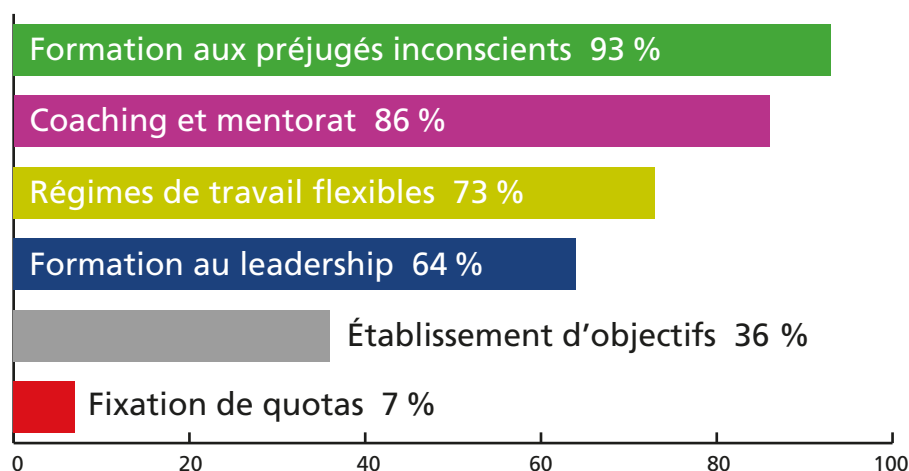
82 « Proportion des travailleurs occupant un emploi à temps plein et à temps partiel selon le genre, données annuelles » (Statistique Canada, 9 janvier 2026), voir www150.statcan.gc.ca/t1/tbll/fr/tv.action?pid=1410032703&request_locale=fr, consulté le 30 mars 2026.

et, en particulier, des principes constitutionnels sous-jacents de sécurité du mandat, de sécurité financière et d'indépendance administrative⁸³. Les principales exceptions sont les juges surnuméraires (les juges à la retraite des cours supérieures qui choisissent de continuer à siéger à temps partiel). Dans plusieurs provinces et territoires, des catégories supplémentaires d'auxiliaires de justice exercent certaines fonctions judiciaires à temps partiel. À la Cour provinciale de la Colombie-Britannique, par exemple, les « juges judiciaires » (Judicial Justices) entendent les comparutions avant le procès en matière criminelle, ainsi que l'ordonnancement des procès, certaines petites créances, les affaires de circulation et certaines affaires de mise en liberté sous caution.⁸⁴ La distinction réside généralement dans la portée et la nature des affaires entendues : les nominations à temps plein sont réservées aux postes judiciaires les plus exigeants et les plus importants sur le plan constitutionnel, qui nécessitent un dévouement total et la mise à l'abri des conflits d'intérêts éventuels.

Initiatives en milieu de travail dans l'ensemble des professions juridiques

L'enquête a cherché à déterminer si les lieux de travail juridiques surveillent l'équilibre entre les sexes dans l'ensemble, et en particulier aux échelons les plus élevés. Il en ressort que 93 % des cabinets d'avocats, des entreprises et des institutions de la fonction publique surveillent l'évolution de la représentation hommes-femmes tant globalement, qu'aux échelons supérieurs au sein de leur organisation. La quasi-totalité des organisations interrogées ont mis en place des mesures destinées à accroître le nombre de femmes aux hauts échelons. Les réponses de la magistrature ont été plus nuancées puisque les fonctions de suivi et de formation au leadership relèvent d'organismes externes, notamment le Commissariat à la magistrature fédérale, qui surveille l'équilibre entre les sexes, et l'Institut national de la magistrature, qui offre une formation aux juges à travers le Canada⁸⁵.

Appréciation des initiatives et leur efficacité perçue



Graphique 7 : Taux d'appréciation de l'initiative

83 Voir n° 37 ci-dessus.

84 « Judicial justices » (Cour provinciale de la Colombie-Britannique), voir <https://provinciacourt.bc.ca/about-court/judges-and-justices/judicial-justices>, consulté le 30 mars 2026.

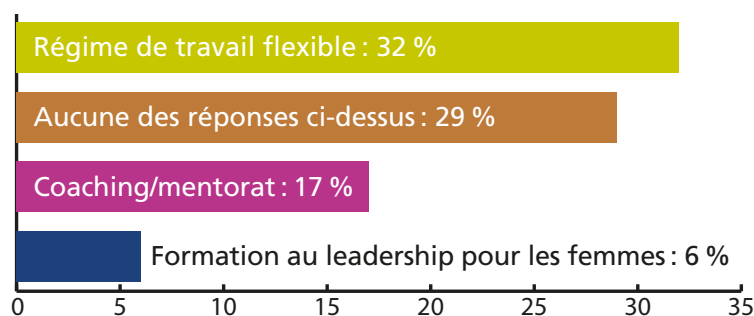
85 Après ajout des réponses de la magistrature, le pourcentage est abaissé à 82,7 % pour le suivi global et à 72,4 % pour le suivi des postes de direction.

Selon la Phase I de l'enquête, les initiatives les plus appréciées pour améliorer la représentation hommes-femmes dans tous les secteurs sont la formation aux préjugés inconscients, les programmes de coaching et de mentorat pour les femmes, ainsi que les régimes de travail flexibles. Toutes les organisations juridiques ont jugé ces efforts de promotion de l'égalité très efficaces ou plutôt efficaces. Quoique la moins cotée, l'initiative de fixation de quotas et d'établissement d'objectifs a été jugée la plus efficace par les organisations juridiques qui y ont eu recours.

Initiative	Très efficace (%)	Plutôt efficace (%)
Formation aux préjugés inconscients	80	20
Coaching et mentorat	69	31
Régimes de travail flexibles	76	24
Formation au leadership	91	9
Établissement d'objectifs	100	0
Fixation de quotas	100	0

Graphique 8 : Efficacité de l'initiative

La Phase II de l'enquête du projet « Women in Law » a demandé individuellement à des femmes juristes de préciser quelles initiatives en milieu de travail ont eu le plus d'effet sur leur carrière. Celle d'un régime de travail flexible a été la plus citée, par 32 % des répondantes canadiennes. Puis 17 % ont indiqué que des initiatives de coaching et de mentorat leur avaient été le plus utiles, et 6 % ont mentionné une formation au leadership.



Graphique 9 : Efficacité de l'initiative dans les réponses canadiennes à la Phase II de l'enquête

Parmi les Canadiennes qui ont répondu à la Phase II de l'enquête, 62 % ont indiqué que leur demande de télétravail a été approuvée, tandis que 5 % ont déclaré qu'elle leur a été refusée (les autres indiquant ne pas avoir formulé une telle demande ou que ces aménagements ne s'appliquaient pas à leur situation). L'adoption du télétravail pendant la pandémie de Covid-19 a renforcé l'acceptabilité des régimes de travail flexibles.

Initiatives en milieu de travail : ventilation par secteur

Dans les cabinets d'avocats

Tous les cabinets d'avocats qui ont répondu à l'enquête indiquent offrir à leurs employés des possibilités de coaching et de mentorat, des formations au leadership, des formations sur les préjugés inconscients, ainsi que des régimes de travail flexibles. La portée et l'approche de ces initiatives varient, certaines étant en place depuis seulement deux ans et d'autres remontant à 25 ans. La plupart des cabinets font état d'un mélange de méthodes formelles et informelles de coaching, de mentorat et de formation au leadership. Dans plusieurs cas, le programme mis en œuvre fait l'objet d'examens réguliers, notamment en recueillant les retours des participants, en analysant les résultats de performance et en documentant l'impact démontré. Les cabinets insistent sur le fait que ces efforts sont destinés à accompagner et à faire progresser les femmes, à renforcer leur rétention aux échelons supérieurs et à accroître leur représentation aux postes d'associés et de direction. Une répondante canadienne de la Phase II a souligné la relation entre mentorat et rétention :

« **Je pense que l'accès à des mentors est le facteur le plus important dans le développement de carrière. J'ai eu d'excellents mentors des deux sexes qui m'ont accompagnée et m'ont offert des possibilités d'apprentissage exceptionnelles. C'est la clé pour maintenir les professionnels en exercice.»**
(Juriste, Canada)

D'autres effets d'entraînement positifs ont également été constatés. Par exemple, à propos de son programme de mentorat, un cabinet répond : « Notre programme a amélioré l'engagement et la rétention des participants, tout en favorisant les relations interfonctionnelles et les opportunités de réseautage. »

Les cabinets d'avocats ont également une longue tradition d'accommodement des juristes en leur offrant des régimes de travail flexibles. Pour la plupart, ceux-ci continuent d'être mis en œuvre de manière ponctuelle, au cas par cas, plutôt que de manière transparente et standardisée. En plus de l'acceptation générale de ces aménagements personnalisés, certains cabinets proposent des modèles de travail hybrides. Ces dispositifs peuvent prendre la forme d'aménagement des heures de travail, de modifications temporaires de la charge de travail, de programmes de congés et d'autres formes d'accompagnement adaptés aux « besoins individuels en matière de santé, de soins et d'équité ».

« **La souplesse apportée par le télétravail a changé la donne quant à la capacité à concilier vie professionnelle et vie privée.»**
(Juriste en cabinet privé, Canada)

Certains cabinets s'orientent vers des approches pérennes plus larges pour institutionnaliser les régimes de travail flexibles par l'élaboration de différents parcours. Un autre cabinet d'avocats a répondu dans les termes suivants :

« **Au sein du cabinet, nous promouvons différents parcours professionnels qui offrent de la flexibilité. Nous constatons que l'intérêt croissant qu'ils suscitent contribue à la rétention et au recrutement dans certains secteurs.»**

La formation aux préjugés inconscients est considérée comme un aspect essentiel d'un programme d'apprentissage plus large. Les cabinets d'avocats ont généralement trouvé plus efficace d'intégrer cette formation dans leur fonctionnement global, en plus d'instaurer des modules de formation formels. Plusieurs ont évalué son efficacité au moyen de sondages de rétroaction auprès des participants, de mesures d'engagement et d'évaluations de la sensibilisation et de l'application de comportements inclusifs dans le travail quotidien et la dynamique d'équipe. Les retours font apparaître que ces formations sont propices à :

« **... une plus grande conscience de soi et contribuent à promouvoir des approches plus inclusives dans les pratiques d'entrevue, de rétroaction et de collaboration au sein du cabinet.»**

Même s'ils sont moins nombreux à y avoir recours, ils jugent l'établissement d'objectifs une pratique efficace. En se fixant un objectif ambitieux d'accroître la diversité et la représentation parmi les associés et aux postes de direction, les cabinets renforcent leur responsabilisation et augmentent leurs chances d'atteindre leurs objectifs. Comme en atteste l'une des réponses :

« **Nous surveillons en permanence la composition de notre comité exécutif et d'autres postes de direction afin de dégager des tendances et d'évaluer l'efficacité de notre initiative. Cette démarche a abouti à un parrainage intentionnel et à une plus grande visibilité des femmes. Elle a renforcé notre relève au sein des fonctions de direction et notre engagement en faveur d'une gouvernance inclusive et d'un accès équitable aux postes décisionnels.»**

Une autre réponse constate :

« **Nous nous étions fixé un objectif de 40 % de représentation des femmes parmi les associés participants, et de 30 % parmi les associés en équité d'ici le 31 décembre 2024. Nos listes de présélection pour les promotions d'associés s'accompagnaient également d'un objectif de représentation diversifiée pour nous aider à atteindre notre objectif, qui a été atteint bien avant la date limite de 2023.»**

Plusieurs répondants ont également mentionné l'instauration de groupes d'affinité internes et externes, tels que les réseaux de femmes et les programmes dédiés de soutien aux avocats en congé parental.

Dans les entreprises

L'approche du secteur des entreprises en matière de promotion de l'équilibre hommes-femmes est similaire à celle adoptée par les cabinets d'avocats, à la différence près que les politiques et programmes mis en place sont conçus pour s'appliquer à l'ensemble de l'entreprise et accroître sa représentativité de manière plus systématique. Une juriste d'entreprise répondant à l'enquête de Phase II a souligné l'importance d'un régime de travail flexible :

« **Les régimes de travail flexibles m'ont permis à la fois de poursuivre ma carrière et de m'y épanouir, tout en conciliant mes autres obligations personnelles ou familiales. Même si elle ne peut pas à elle seule « faire progresser » ma carrière, cette initiative m'a permis de m'y maintenir et de suivre sa trajectoire d'évolution naturelle.»**
(Avocate d'entreprise, Canada)

Dans la fonction publique

La fonction publique adopte une approche directe pour améliorer son équilibre hommes-femmes grâce à des mesures positives. Alors que davantage de juristes, en particulier des femmes, travaillent à temps partiel, ils sont moins nombreux à faire état d'un accès officiel à des régimes de travail flexibles.

« **La fréquence de travail peut être aménagée (trois, quatre jours par semaine) et des possibilités de télétravail sont également disponibles. Cette initiative a eu pour incidence d'améliorer non seulement l'équilibre travail/vie privée, mais aussi le moral.»**
(Service juridique de l'administration publique)

Un autre service juridique de l'administration publique a mis en avant l'importance d'une approche plurielle, propice à l'instauration d'un « milieu de travail diversifié, équitable, antiraciste et accessible, exempt de discrimination et de harcèlement, où chacune et chacun a sa place ». Pour y parvenir, une politique de « parcours de diversité » a été mise en place, composée de coaching et de mentorat, de programmes de leadership et de développement, des listes restreintes de candidatures et des plans de relève.

Dans la magistrature

Les questions d'égalité entre les sexes et les initiatives en milieu de travail sont sous le contrôle du Commissariat à la magistrature fédérale pour les magistrats fédéraux, et sous celui des cours provinciales et territoriales pour les magistrats provinciaux et territoriaux. Celles-ci portent, notamment, sur les procédures de nomination, le caractère à temps plein des nominations et d'autres conditions de travail, ainsi que sur l'accès à des ressources externes pour l'éducation et la formation. Ces dispositions constitutionnelles et législatives doivent être prises en compte lors de l'examen des réponses des magistrats à l'enquête.

Deux initiatives en milieu de travail relèvent directement des juges en chef et des juges : 1) le coaching et le mentorat, et 2) les régimes de travail flexibles. Une majorité des réponses à l'enquête reçues de la magistrature (73 %) ont indiqué qu'un mentorat est dispensé à tous les juges. La pratique courante consiste pour le juge en chef à affecter un mentor à tout juge nouvellement nommé. Celui-ci est, dans certains cas, invité à choisir son mentor, et dans d'autres, cette affectation se fait davantage au cas par cas. Le mentorat est considéré comme très efficace par les cours et les tribunaux, et très utile par les mentorés et les mentors. Plusieurs juges en chef déclarent rencontrer régulièrement des mentors et des mentorés dans leurs premières années de carrière au sein de la magistrature et, dans certains cas, participer à l'élaboration d'un plan de formation pour les juges nouvellement nommés. Les cours et tribunaux dotés de programmes de mentorat moins formels ont considéré ces initiatives comme n'étant que légèrement efficaces.

Dans une partie importante des juridictions (40 %), les juges ont accès à des régimes de travail flexibles. Comme l'indique un juge en chef :



À l'exception des jours de séance (dont la programmation est également flexible), les juges sont libres d'être aussi souples qu'ils le souhaitent dans leurs heures de travail, à condition que le travail soit fait.»

Un autre a déclaré :



La [c]our dispose d'une possibilité de télétravail bien établie, ainsi que d'aménagements au moyen d'échanges de tours de rôle volontaires et flexibles entre juges, qui ne sont pas mesurés mais qui sont utiles pour les juges qui ont des obligations familiales, des problèmes de santé ou d'autres difficultés à s'acquitter de leurs obligations professionnelles tout en conciliant d'autres exigences.»

Toutes les juridictions qui proposent des régimes de travail flexibles les jugent efficaces ou plutôt efficaces.

Les réponses sur la formation aux préjugés inconscients reflètent qu'au niveau fédéral, celle-ci est dispensée par l'Institut national de la magistrature (INM). Tous les juges nommés au fédéral reçoivent une formation sur les préjugés inconscients dès le début de leur nomination. Plusieurs formations supplémentaires sont offertes en permanence aux juges par l'INM et parfois par les juridictions elles-mêmes. En général, les cours et les tribunaux rendent compte des formations dispensées, mais il n'existe pas de mesure précise de leurs incidences sur les préjugés inconscients (outre la connaissance et la sensibilisation accrues des juges).

Comparaison avec les autres pays étudiés à ce jour

Les femmes représentent près de la moitié de la profession juridique au Canada et sont fortement présentes dans l'ensemble du secteur. Au sein de l'échantillon de l'enquête, elles représentaient 53 % de la totalité des professionnels du droit dans les organisations interrogées. Cette proportion reste relativement stable aux échelons supérieurs, les femmes représentant 51 % des associés et des juristes aux échelons supérieurs/ou leur équivalent, et 45 % de celles qui occupent des postes de direction et de gestion.

À titre comparatif, le Canada obtient de meilleurs résultats que beaucoup d'autres pays quant à la progression des femmes vers les échelons supérieurs des postes juridiques. Contrairement à des pays comme l'Angleterre et le pays de Galles, où les femmes représentent la majorité de la profession mais occupent une part beaucoup plus faible des postes aux échelons supérieurs, le Canada montre une attrition plus limitée entre la participation globale et leur présence à ces postes. Cependant, comme le constatent aussi d'autres pays, c'est aux niveaux supérieurs des fonctions de direction que leur représentation diminue le plus sensiblement.

Les différences sectorielles au Canada reflètent des tendances observées ailleurs. Les femmes sont particulièrement bien représentées en entreprise et dans la fonction publique, où elles représentent environ 60 % des conseillers juridiques d'entreprise et des juristes de la fonction publique au sein de l'échantillon. Ces mêmes tendances s'observent dans des pays comme la Turquie, où la représentation des femmes aux échelons supérieurs est la plus forte dans le secteur des entreprises, et contrastent avec des pays comme le Brésil, où les femmes sont globalement bien représentées dans la fonction publique, mais sous-représentées aux postes de direction.

Au Canada comme dans de nombreux pays, l'exercice en cabinet privé continue d'afficher des disparités entre les sexes plus prononcées que dans d'autres secteurs juridiques. Les femmes représentent 43 % des avocats dans les cabinets d'avocats, mais seulement 35 % des associés, avec une représentation tout aussi faible aux postes de comité de direction (36 %). Cet écart entre la représentation globale et les postes de direction reflète les tendances constatées dans des pays comme l'Espagne et le Chili, où la progression des femmes vers les hauts échelons dans les cabinets privés reste limitée malgré une forte participation aux niveaux d'entrée et de mi-carrière.

En ce qui concerne les initiatives en milieu de travail les plus appréciées parmi les répondants du Canada, on retrouve principalement les formations aux préjugés inconscients, le coaching et le mentorat. Ces réponses se distinguent légèrement de celles citées dans les autres pays étudiés, où un régime de travail flexible est, en moyenne, l'initiative jugée la plus appréciée, suivi du coaching et du mentorat; la formation sur les préjugés inconscients y figure, quant à elle, parmi les initiatives les moins prisées des autres pays étudiés dans le cadre du projet « Women in Law ».

Dans l'ensemble, le Canada se démarque positivement d'autres pays en matière de représentation des femmes dans les professions juridiques, en particulier en entreprise et dans la fonction publique. Il n'en reste pas moins que, à l'instar de la plupart des pays étudiés dans le rapport, la sous-représentation des femmes dans les structures de direction et de gouvernance traduit les difficultés persistantes à atteindre la parité hommes-femmes aux plus hauts niveaux de prise de décision.

Conclusion

Trente ans après la publication du rapport des Assises qui a fait date, la profession juridique au Canada affiche des progrès encourageants vers l'équité entre les sexes. Les femmes représentent désormais une part importante de la profession et ont atteint la quasi-parité globale (voire l'ont dépassée, comme au Québec, où elles sont plus nombreuses que les hommes à exercer le droit). Pour autant, ces progrès de représentation ne se reflètent pas systématiquement aux échelons supérieurs, en particulier dans les cabinets privés.

La persistance de ce déséquilibre montre que des efforts supplémentaires s'imposent pour assurer une présence égale des femmes à tous les niveaux de la pratique. Dans les autres milieux du droit, comme les services juridiques d'entreprises et la fonction publique, les avancées sont encore plus marquées : les femmes égalent et, dans certains cas, dépassent leurs collègues masculins aux échelons supérieurs. Parallèlement, de nombreuses femmes juristes continuent d'être victimes de discrimination et de harcèlement au sein de la profession, ce qui entraîne des difficultés personnelles, des problèmes de rétention et un déséquilibre persistant entre les sexes en matière de mal-être. La disparité des salaires y demeure également un problème.

Dans l'ensemble de la magistrature canadienne, les données publiques attestent de progrès solides et constants vers la réalisation de l'égalité des sexes : dans ce domaine, une parité pérenne et généralisée est envisageable.

L'engagement à long terme en faveur de l'égalité des sexes démontré par les administrations fédérale, provinciales et territoriales, les institutions juridiques, les organismes professionnels et les organisations individuelles constitue une base solide pour la poursuite des avancées déjà accomplies. Le suivi de l'équilibre entre les sexes et la formation aux préjugés inconscients sont considérés comme des initiatives essentielles et permanentes, souvent étendues à d'autres groupes victimes de discriminations passées et persistantes.

Les programmes de coaching et de mentorat sont apparus comme les initiatives les plus largement adoptées et les plus appréciées pour favoriser l'évolution de carrière des femmes dans les professions juridiques et au sein de la magistrature. Des régimes de travail flexibles sont couramment mis en œuvre et témoignent d'un engagement à s'adapter aux responsabilités familiales, qui continuent de perturber de manière disproportionnée les carrières juridiques des femmes. Le mentorat et des régimes de travail flexibles sont également importants pour la magistrature. En revanche, l'établissement d'objectifs pour les hauts échelons est moins répandu dans les cabinets privés, en entreprise et dans l'administration publique.

La recherche documentaire révèle que les femmes juristes collaborent plus que jamais pour adopter d'autres formes d'exercice, de solutions en milieu de travail et de ressources afin de remédier aux difficultés persistantes. Des associations professionnelles et certains cabinets d'avocats soutiennent ces initiatives. À la condition que se poursuivent des efforts stratégiques et un suivi rigoureux, la profession juridique canadienne pourra consolider davantage les progrès accomplis et servir de modèle de culture juridique inclusive, à l'avant-garde d'une pratique accommodante et plus saine.

Remerciements

Nous remercions en premier lieu les coprésidents de l'IBA, Jaime Carey et Claudio Visco, ainsi que l'ancienne présidente de l'IBA, Almudena Arpón de Mendivil, pour leur soutien passé et continu au projet sur la représentation des femmes dans les professions juridiques.

Nous remercions vivement l'Association du Barreau canadien et la Fédération des ordres professionnels de juristes du Canada pour leur soutien dans la réalisation de ce projet au Canada. Nous tenons à remercier leur présidente, Bianca Kratt KC (ABC) et l'ancienne présidente Teresa Donnelly (FLSC), pour leurs avant-propos. Nous adressons nos sincères remerciements aux consultantes juridiques Melina Buckley et Gaylene Schellenberg pour leur soutien inestimable dans la diffusion de l'enquête, la recherche et la rédaction du corps de ce rapport. Merci également à Yves Faguy et Véronique Morissette de l'ABC, et à Jonathan Herman et Alex Bolt de la FLSC, pour leur soutien dans la concrétisation du projet au Canada.

Un grand merci aux membres de l'équipe de l'unité de recherche et de politique juridique de l'IBA qui ont aidé à rédiger le rapport, sous la houlette la directrice de l'équipe, Sara Carnegie, l'avocate du projet Isla Tobin et les coordinateurs de projet Daniel Collins et Helen Ugwu. Nous remercions également les membres du personnel suivants de l'IBA pour leur soutien continu au projet sur l'égalité des sexes : Eric Rugundu, Penny Newton, Rebecca Sage, Joanna Budzowska-Gawlak, Simon Fuller, Chloe Woodhall et Romana St Matthew-Daniel. Nous tenons également à remercier les stagiaires de l'IBA, Niharika Julka, Emma Mandou-Berranger et Maya Nicholson.

Enfin, nous adressons nos remerciements les plus chaleureux à tous les participants, notamment chacun des cabinets d'avocats, des institutions de la fonction publique, des cours et tribunaux, ainsi que des services juridiques d'entreprises qui ont pris part à l'enquête. Chaque réponse a été précieuse pour donner vie à ce rapport.

Annexe 1 : Tableaux de données

Vue d'ensemble : tous les juristes

Secteur	Femmes juristes (%)	Femmes associées/ postes supérieurs (%)	Femmes membres du comité de direction/exécutif/de gestion (%)
Cabinets d'avocats	43	35	36
Conseillères juridiques d'entreprise	59	59	48
Fonction publique	60	60	53
Magistrature	48	S.O.	49
Total	53	51	47

Appréciation des initiatives en faveur de l'égalité hommes-femmes : ventilation par secteur

Initiative	Total (%)	Cabinets d'avocats (%)	Entreprises (%)	Fonction publique (%)	Magistrature (%)
Formation aux préjugés inconscients	93	100	100	60	100
Coaching et mentorat	86	100	100	60	73
Régimes de travail flexibles	73	100	33	80	40
Formation au leadership	64	67	100	40	S.O.
Établissement d'objectifs	36	33	33	40	S.O.
Fixation de quotas	7	0	33	0	S.O.

Efficacité perçue des initiatives en faveur de l'égalité des sexes

Initiative	Très efficace (%)	Plutôt efficace (%)	Pas efficace (%)
Établissement d'objectifs	100	0	0
Fixation de quotas	100	0	0
Formation au leadership	91	9	0
Formation aux préjugés inconscients	80	20	0
Régimes de travail flexibles	76	24	0
Coaching et mentorat	69	31	0

Annexe 2 : Questions de l'enquête

1 Pour quel type d'organisation travaillez-vous?

- ☐ Cabinet d'avocats
- ☐ Entreprise avec conseillers et conseillères juridiques d'entreprise
- ☐ Fonction publique
- ☐ Magistrature

2 Nous aimerions commencer par vous poser quelques questions d'ordre général sur le profil des juristes ou des juges employés au sein de votre organisation.

	Nombre
a) Nombre total de juristes/juges	
b) Juristes/juges à temps partiel	
c) Juristes/juges au niveau d'associés/de direction/des hauts échelons	
d) Juristes/juges au niveau d'associés/de la direction/des hauts échelons à temps partiel	

3 Cette question porte sur les femmes juristes/juges. Veuillez indiquer des chiffres approximatifs :

	Nombre
a) Nombre total de femmes juristes/juges	
b) Femmes juristes/juges à temps partiel	
c) Femmes juristes/juges au niveau d'associés/de direction/des échelons supérieurs	
d) Femmes juristes/juges au niveau d'associés/de la direction/des échelons supérieurs à temps partiel	

4 Si votre organisation est un cabinet d'avocats, combien de personnes siègent à sa structure de direction (conseil d'associés/conseil d'administration/conseil exécutif ou équivalent)?

Nombre : _____ ☐ Sans objet

5 Parmi les personnes aux échelons supérieurs identifiées à la question 4, combien sont des femmes?

Nombre : _____ ☐ Sans objet

6 Votre organisation surveille-t-elle l'équilibre hommes-femmes en général?

☐ Oui ☐ Non

7 Votre organisation surveille-t-elle l'équilibre hommes-femmes en son sein parmi les juristes/juges aux échelons supérieurs?

☐ Oui ☐ Non

8 Les données de suivi de la parité hommes-femmes visées aux questions 6 et 7 sont-elles communiquées à la direction de l'organisation?

Pour la fonction publique, les données de suivi de la parité hommes-femmes sont-elles communiquées à la direction du ministère ou ailleurs au sein du gouvernement?

☐ Oui ☐ Non ☐ Sans objet

9 Votre organisation a-t-elle mis en place l'une des initiatives ou politiques suivantes concernant l'égalité des sexes et/ou dans le but d'augmenter le nombre de femmes aux échelons supérieurs?

Cochez toutes les cases correspondantes

- ☐ Fixation de quotas pour les échelons supérieurs
- ☐ Plus grande disponibilité de régimes de travail flexibles (restrictions post Covid-19)
- ☐ Formation au leadership pour les femmes
- ☐ Établissement d'objectifs pour les échelons supérieurs⁸⁶
- ☐ Formation aux préjugés inconscients
- ☐ Programmes de coaching/de mentorat

Autres : _____

☐ Aucune des réponses ci-dessus

10 Si vous avez coché une ou plusieurs des mesures décrites à la question 9, veuillez fournir une brève description de chacune.

Pour **chaque** mesure, veuillez préciser son fonctionnement, la façon dont elle est mesurée et son incidence.

⁸⁶ Des précisions sur la notion d'objectifs par rapport à celle de quotas : les objectifs tendent à être ambitieux, tandis que les quotas sont généralement obligatoires (parfois imposés aux organisations par une instance externe habilitée).

- 11 Si vous avez coché une ou plusieurs des mesures décrites à la question 9, pour chacune, veuillez préciser depuis combien de temps à peu près elle est en place.**

Veuillez indiquer le nombre approximatif d'années pour **chaque** mesure.

--

- 12 À votre avis, quel a été le degré d'efficacité de chaque initiative ou politique pour favoriser l'égalité des sexes et/ou accroître le nombre de femmes aux échelons supérieurs dans votre organisation?**

- ☐ Très efficace
- ☐ Plutôt efficace
- ☐ Pas efficace

- 13 Votre organisation a-t-elle mis en place d'autres initiatives liées à la diversité (race, origine ethnique, orientation sexuelle, incapacité, religion, etc.)?**

- ☐ Oui ☐ Non

- 14 Si vous avez répondu oui à la question 13, veuillez en retenir une.**

Veuillez décrire comment elle fonctionne, depuis combien de temps elle est en place (nombre approximatif d'années), ainsi que son incidence.

--

15 Que souhaitez-vous que nous sachions d'autre au sujet des autres initiatives à venir?

16 Souhaitez-vous associer le nom de votre organisation aux commentaires que vous avez fournis sur les politiques et les initiatives?

Si vous cochez « Non » ci-dessous, vos données de sondage demeureront confidentielles et ne seront communiquées que sous forme agrégée.

☐ Oui

☐ Non

☐ Sans objet



Fédération des ordres
professionnels de juristes
du Canada



ASSOCIATION DU
BARREAU CANADIEN



the global voice of
the legal profession®

International Bar Association

Chancery House
53–64 Chancery Lane
Londres WC2A 1QS

Tél. : +44 020 7842 0090
www.ibanet.org