

LES FEMMES, LEVIER DU CHANGEMENT

LIBÉRER LE POTENTIEL DES FEMMES
POUR TRANSFORMER LES INDUSTRIES
DOMINÉES PAR LES HOMMES

womenasleversofchange.com

SOMMAIRE

Actuellement, certaines industries traditionnelles bien implantées sont soumises à une pression croissante pour innover et se transformer afin de rester compétitives dans l'économie mondiale. Le renforcement de la réglementation gouvernementale, l'intensification de la concurrence mondiale et les préoccupations grandissantes des consommateurs, des employés et des investisseurs concernant les impacts sur l'environnement, les droits de l'homme et la santé mondiale poussent les entreprises à améliorer leurs pratiques commerciales et leurs produits. L'incapacité à relever et à surmonter ces défis pourrait compromettre la survie de ces industries et même entraîner l'obsolescence de certaines entreprises.

Le renforcement de la diversité des sexes dans ces industries traditionnellement dominées par les hommes peut être une solution efficace pour relever les défis de plus en plus importants, ainsi que pour faciliter et accélérer les progrès vers un développement durable mondial. Les femmes, qui représentent la moitié de la population active mondiale et la moitié des nouveaux diplômés universitaires chaque année, constituent une source de talent importante, mais souvent négligée ou ignorée. L'augmentation de la participation des femmes pourrait non seulement renforcer les ressources humaines des entreprises, mais aussi stimuler leur innovation et leurs performances organisationnelles.

Dans le cadre des efforts accrus déployés à l'échelle mondiale pour promouvoir l'égalité des sexes et la diversité, on a pu constater que l'augmentation de la participation des femmes présentait des avantages commerciaux, économiques et sociaux considérables. Cependant, il est essentiel de souligner qu'il subsiste un important déficit de connaissances quant aux transformations organisationnelles et industrielles induites par les femmes et aux actions qui peuvent être menées pour libérer le potentiel des femmes en tant que moteurs du changement. Sans cette vision, les efforts visant à accroître la diversité des sexes risquent de se transformer en jeux de chiffres superficiels qui ne parviennent pas à exploiter le talent des femmes et à instaurer des changements concrets et substantiels à grande échelle.

Pour combler cette lacune en matière de recherche et contribuer au discours actuel, FP Analytics (FPA) a mené une étude pionnière sur quatorze industries traditionnelles, qui sont parmi les plus dominées par les hommes et qui ont des impacts environnementaux, sanitaires et sociaux de grande envergure. Grâce à l'analyse des données de plus de 2 300 entreprises cotées en bourse dans le monde entier et à plus de 160 entretiens individuels et enquêtes de suivi approfondis, cette étude met

en lumière les niveaux actuels d'inégalité entre les sexes dans ces industries traditionnelles, examine les relations entre la diversité des sexes et les performances financières, environnementales et sociales des entreprises, identifie les nombreuses façons dont les femmes peuvent favoriser ou favoriser des changements positifs, identifie les facteurs qui empêchent la diversité des sexes et met en lumière les meilleures pratiques que les entreprises et les activistes adoptent pour y remédier.

Sur les quatorze industries étudiées, les femmes représentent en moyenne un peu plus de 20 % des employés embauchés par les entreprises cotées en bourse, ne constituent que 18 % des cadres dirigeants et ne détiennent que 13 % des sièges aux conseils d'administration. Cependant, malgré leur forte sous-représentation, les femmes de différentes professions et de différents niveaux d'ancienneté continuent de promouvoir des changements organisationnels et industriels substantiels et positifs:

► **En contribuant à la rentabilité et à la compétitivité** : l'analyse de FPA a constaté que les entreprises ayant le pourcentage le plus élevé de femmes dans les postes de direction étaient, en moyenne, 47 % plus rentables que celles ayant le pourcentage le plus faible. Les femmes interrogées dans le cadre de cette étude ont expliqué en détail comment elles conduisent leurs organisations sur de nouvelles façons de générer des revenus, de promouvoir l'innovation dans des secteurs propices à l'immobilisme et d'accroître la transparence afin de renforcer la confiance des parties prenantes.

► **En réduisant l'impact environnemental des pratiques commerciales et des produits** : les entreprises dont les conseils d'administration présentent une plus grande diversité des sexes font preuve d'une meilleure performance environnementale, et celles qui présentent une plus grande diversité des sexes au fil du temps ont également démontré une plus grande probabilité d'amélioration dans ce domaine. Par exemple, les entreprises dont le conseil d'administration présentait une plus grande diversité des sexes entre 2013 et 2018 avaient 60 % plus de chances de réduire leur consommation d'énergie que celles dont la composition n'était pas aussi diversifiée. Les femmes inspirées par leur mission aident également leurs organisations à faire face à la pression réglementaire et aux conséquences de la pollution sur leur société en promouvant des processus de production plus écologiques et en innovant en matière de solutions de rechange durables sur le plan environnemental.



► **En incitant leurs organisations à aborder de manière proactive la responsabilité sociétale des entreprises :** l'analyse des données de FPA a montré une corrélation positive entre la diversité des sexes dans les conseils d'administration des entreprises et les performances de ces dernières en matière de responsabilité sociale. Les femmes mettent en œuvre des pratiques socialement responsables au sein de leurs secteurs d'activité en protégeant la sécurité et les droits du travail, en intégrant le développement communautaire dans les stratégies commerciales, en renforçant le potentiel local et en responsabilisant les femmes.

► **En créant des cultures d'entreprise et d'industrie inclusives :** les perceptions d'homogénéité, de discrimination et de harcèlement sur le lieu de travail limitent le potentiel de recrutement et de maintien en poste des femmes et d'autres groupes minoritaires dans ces secteurs. En réponse, les femmes créent des lieux de travail plus diversifiés et plus inclusifs en tirant parti des postes de direction pour instaurer des changements de haut en bas et en encourageant les chefs d'entreprise à institutionnaliser l'égalité des sexes et l'inclusion par des politiques et des initiatives pratiques.

Entre-temps, les femmes sont toujours confrontées à divers obstacles pour accéder à ces industries et y progresser, ce qui limite leur potentiel à susciter des changements organisationnels et opérationnels. Même si bon nombre de ces obstacles sont communs à tous les secteurs, ils peuvent être particulièrement graves dans les secteurs traditionnels dominés par les hommes. Toutefois, de nombreuses entreprises de renom s'efforcent de récolter les bénéfices de la diversité des sexes, tandis que d'autres parties prenantes et activistes prennent des mesures ciblées pour supprimer ces obstacles et soutenir la contribution des femmes à la croissance et à la transformation des entreprises, notamment :

► **Construire un vivier de talent féminin :** la persistante disparité entre les sexes dans l'enseignement des sciences, de la

technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STEM) et la mauvaise réputation des secteurs d'activité contribuent à une sous-représentation significative des talents féminins dans la structure professionnelle de ces secteurs dominés par les hommes. Des initiatives efficaces, menées par des organisations à but non lucratif et des réseaux communautaires de femmes, s'adressent aux femmes à tous les stades de leur carrière, en leur offrant des possibilités d'éducation, de formation et d'emploi, et en les familiarisant davantage avec les secteurs et les professions.

► **Créer des lieux de travail inclusifs :** la discrimination et le harcèlement sexistes, le manque de politiques et de structures de soutien et le manque de modèles féminins représentent trois obstacles majeurs à la réussite qui peuvent pousser les femmes à quitter la vie professionnelle. Des pratiques efficaces visant à créer des lieux de travail inclusifs, comme la suppression des écarts de rémunération entre les sexes et la mise en place de programmes de mentorat et de parrainage pour les femmes, apparaissent dans des entreprises qui s'engagent à promouvoir la diversité du haut vers le bas et qui adoptent une approche holistique de l'égalité des sexes sur le lieu de travail, avec des objectifs clairs et des feuilles de route explicites.

► **Relier les femmes professionnelles :** dans les secteurs à prédominance masculine, les femmes professionnelles sont plus exposées aux risques d'isolement par rapport aux autres femmes, y compris les collègues et les modèles, et d'exclusion des réseaux professionnels. Les organisations de femmes au sein et à l'extérieur des entreprises jouent un rôle important dans le soutien aux femmes professionnelles, en élargissant les réseaux, en facilitant leur accès aux ressources éducatives et professionnelles et en augmentant leur visibilité au sein des industries et auprès du public.

► **Soutenir l'entrepreneuriat féminin :** les femmes entrepreneurs dans les industries dominées par les hommes ont des difficultés, encore plus que dans d'autres écosystèmes commerciaux, à accéder au financement et à renforcer leurs capacités commerciales. Les organisations publiques et privées intensifient leurs efforts pour les soutenir, notamment par le biais de programmes d'investissement, d'incubateurs d'entreprises et d'accélération, mais il reste encore beaucoup à faire.

Si les femmes ne sont pas mieux représentées dans ces industries traditionnelles dominées par les hommes, cela limitera leur capacité à innover et à évoluer pour obtenir des effets positifs à l'échelle mondiale et profiter des bénéfices financiers et organisationnels d'une main-d'œuvre diversifiée. Des progrès significatifs nécessiteront un effort conjoint de la part de diverses parties prenantes, notamment des décideurs politiques, des entreprises, des investisseurs, des associations industrielles et des ONG. L'égalité des sexes et les avantages qui en découlent ne peuvent se matérialiser que si ces acteurs travaillent ensemble et de concert, et cette étude jette un nouvel éclairage sur les mesures concrètes que chacun de ces groupes peut adopter pour accélérer le changement de manière significative. □

Ce rapport a été élaboré par FP Analytics, en collaboration avec la Fondation pour un monde sans tabac. FP Analytics est la division de recherche indépendante du groupe FP. Le contenu de ce rapport ne reflète pas les opinions des rédacteurs du magazine Foreign Policy, de ForeignPolicy.com ou de toute autre publication de FP.