



**CANADIAN COALITION
OF WOMEN IN ENGINEERING,
SCIENCE, TRADES AND TECHNOLOGY**

**Augmenter le nombre de
femmes en SGMT :**

**L'analyse de
rentabilisation**

Femmes en SGMT (Sciences, génie, métiers et technologie)

Women in SETT (Science, Engineering, Trades and Technology)

À propos de la Canadian Coalition of Women in Engineering, Science, Trades and Technology

Créée en 1987, l'organisation, Canadian Coalition of Women in Engineering, Science, Trades and Technology (CCWESTT) est une coalition nationale qui encourage la présence à part entière des femmes en sciences, en génie, dans les métiers et en technologie au sein des gouvernements, des entreprises, des industries et des établissements d'enseignement, et qui envisage ces domaines sous un jour nouveau. CCWESTT est constituée de 25 groupes répartis dans l'ensemble du Canada, qui forment un vaste réseau de ressources et de soutien et qui diffusent des informations essentielles sur l'intégration des femmes en SGMT.

Augmentation des femmes en SGMT : L'analyse de rentabilisation

Résumé de la recension des écrits et de la recherche sectorielle

Document préparé et rédigé par Carolyn J. Emerson, coordonnatrice du projet

Mai 2008

Également disponible en anglais

Femmes en SGMT (Sciences, génie, métiers et technologie) / Women in SETT (Science, Engineering, Trades and Technology)

L'initiative Femmes en SGMT / Women in SETT vise à mettre des organismes à contribution et à influencer les politiques afin d'accroître la présence, le maintien en emploi et le leadership des femmes en sciences, en génie, dans les métiers et en technologie partout au Canada.

L'initiative Femmes en SGMT est soutenue par le Programme de promotion de la femme de Condition féminine Canada, le Conseil de recherches en science naturelles et en génie du Canada, et par d'autres contributions de l'industrie, de gouvernements, d'associations professionnelles, d'organisations communautaires et d'universités. Les opinions exprimées dans le présent document ne reflètent pas nécessairement la politique officielle de Condition féminine Canada.

Pour en savoir davantage :

Page Web www.cctestt.org/sett.asp

Adresse électronique carolyn.emerson@earthlink.net

Téléphone/télécopieur (709) 754-7646; (709) 746-4702 (téléphone cellulaire)

Augmentation du nombre de femmes en SGMT : L'analyse de rentabilisation

Résumé de la recension des écrits et de la recherche sectorielle

[Traduction] *Si le Canada veut exceller dans l'économie mondiale axée sur les connaissances, nous devons redoubler d'efforts pour mettre en place et maintenir une culture scientifique forte et entrepreneuriale qui optimise toutes nos ressources humaines¹.*

Arthur J. Carty, Conseiller national des sciences

La présence accrue des femmes et leur progrès sur le marché du travail représentent des avantages économiques considérables pour les organisations et le Canada. La marquante analyse de rentabilisation, qui est présentée ici, est mise de l'avant par les dirigeants de l'industrie et d'institutions dans tous les secteurs et est soutenue par les conclusions d'études récentes. La participation accrue et le renforcement du leadership des femmes en sciences, en génie, dans les métiers et en technologie (SGMT) aura des répercussions encore plus positives dans le cadre mondial de notre économie basée sur les connaissances, à caractère technologique et très concurrentielle. Les avantages d'une représentation équivalente des hommes et des femmes sont décrits dans cette recension des écrits et sont appuyés par des indicateurs économiques directs :

- Solution aux pénuries de main-d'œuvre
- Accès à un plus grand réservoir de candidats talentueux pour les employeurs
- Renforcement du potentiel d'innovation
- Développement accru des marchés
- Rendement accru de l'investissement dans les ressources humaines
- Augmentation du rendement financier
- Augmentation du rendement de la gestion et régie d'entreprise
- Augmentation de l'indice de croissance économique national

Solution aux pénuries de main-d'œuvre

Une main-d'œuvre hautement spécialisée constitue l'élément vital d'une économie gagnante au du XXI^e siècle. L'augmentation de la représentation des femmes dans les emplois en SGMT satisfait des impératifs nationaux, soit répondre aux besoins actuels et à venir de travailleurs spécialisés et renforcer la capacité en matière d'innovation et de recherche du Canada.

Les pressions exercées par les changements économiques, technologiques et scientifiques, le vieillissement de la main-d'œuvre, et un marché des compétences qui se mondialise et devient de plus en plus compétitif, sont des facteurs clés qui, ensemble, mettront bientôt à très rude épreuve notre système de perfectionnement des compétences².

Groupe d'experts sur les compétences, Conseil consultatif des sciences et de la technologie

Bien qu'il y ait déjà des pénuries dans certains secteurs (p. ex., en technologie médicale et dans les secteurs de l'industrie automobile et aéronautique²), la croissance de la main-d'œuvre chutera de façon drastique d'ici 2010, en raison du départ à la retraite des gens de la génération du « baby-boom » et d'autres facteurs³. Ces données prises de différents secteurs en témoignent :

- 5 000 scientifiques ont quitté la fonction publique fédérale canadienne en 2001-2002¹.
- On estime qu'il manquera 30 000 professeurs dans les facultés universitaires au cours des dix prochaines années⁴.
- De 20 000 à 27 000 postes liés à la TI seront ouverts annuellement au cours des cinq prochaines années alors qu'actuellement, le nombre de diplômés dans le domaine de la TI n'est que de 13 000 par année, et ce nombre va en diminuant⁵.
- Il y aura à une grave pénurie de main-d'œuvre spécialisée, qui devrait se chiffrer à 1,2 million de travailleurs d'ici 2025⁶.
- L'âge moyen actuel d'un travailleur de la construction se situe entre 40 et 46 ans en 2003⁷.
- Le nombre de personnes qui ont complété leur statut d'apprentis en 1997 était de 5 % inférieur à ce qu'il était il y a dix ans³.
- Seule la moitié des personnes qui se sont inscrites à des programmes de formation en apprentissage en 1992 en Ontario, en Alberta et au Nouveau-Brunswick l'avait complété dix ans plus tard dans le métier qu'elles avaient choisi⁸.

Il est primordial de donner des cours de formation au plus grand nombre possible de candidats, de les recruter et de les engager, particulièrement dans le domaine des métiers spécialisés. Les femmes qui, en 2001, représentaient moins de 3 % du nombre d'inscriptions à des programmes de formation en apprentissage dans les domaines de la construction et 7 % seulement dans l'ensemble des métiers spécialisés⁹, constituent le plus grand réservoir de ressources humaines inexploité à l'heure actuelle pour répondre à ces besoins. Il faut aussi noter que les femmes représentent 51 % de tous les autres groupes considérés comme de nouvelles sources de main-d'œuvre et qu'elles sont perçues comme contribuant à la diversité en milieu de travail (Autochtones, minorités visibles, nouveaux immigrants et personnes handicapées).

L'industrie de la construction fait concurrence à bon nombre d'autres secteurs canadiens dotés de profils démographiques semblables et qui font aussi face à des pénuries éventuelles de main-d'œuvre... L'industrie est en voie d'explorer toutes les sources de main-d'œuvre dans sa recherche de travailleurs qualifiés, compétents et constituant un bassin suffisant pour l'avenir, incluant les femmes.
Conseil sectoriel de la construction⁷

On remarque également l'apparition de pénuries de main-d'œuvre en sciences informatiques et dans certains secteurs en génie en Amérique du Nord. Au Canada, le conseiller national des sciences remarque la diminution du nombre d'inscriptions en sciences informatiques et dans les programmes de génie connexes, notamment la chute du nombre d'inscriptions de femmes, qui est passé dans les programmes de premier cycle en sciences informatiques de plus de 30 % dans les années 90 à environ 15 % à l'heure actuelle^{1; 10}. Le pourcentage de femmes inscrites à des programmes de premier cycle en génie dans l'ensemble au Canada, qui avait atteint un record d'environ 20 % en 2001, est également en baisse à environ 17.5 % en 2005¹¹.

Aux États-Unis, il convient de souligner certaines tendances qui ressortent de rapports récemment publiés faisant état d'une chute de 60 % du nombre d'étudiants en première année dans des programmes de sciences informatiques entre 2000 et 2004 et l'agrandissement de l'écart entre les deux sexes^{12; 13}. Cette situation s'accorde aux prévisions du gouvernement fédéral, qui prévoit 1,5 million de nouveaux emplois liés à l'information et à l'informatique aux États-Unis d'ici 2012^{12; 13}. Dans la majeure partie du discours qu'on entend actuellement sur la main-d'œuvre dans le domaine technologique aux États-Unis, on insiste également sur la concurrentialité à l'échelle internationale, en faisant référence au nombre croissant d'ingénieurs, de scientifiques et de technologues en Asie¹⁴.

Il est vraiment primordial d'attirer plus d'étudiants et de professionnels, surtout des femmes, dans ces domaines si nous voulons remédier aux pénuries de main-d'œuvre en sciences et en génie et augmenter notre compétitivité sur le plan économique dans le monde.

Accès à un plus grand réservoir de candidats talentueux pour les employeurs

Les femmes sont entrées dans les universités et ont intégré la main-d'œuvre en nombre sans cesse croissant au cours des dernières décennies et elles prévalent maintenant en terme de pourcentage de nouveaux venus dans l'ensemble. La participation des femmes continue d'augmenter dans bien des domaines de SGMT et demeure importante dans d'autres.

- Les femmes représentaient 47,4% de la main-d'œuvre totale en 2006 et 21,9 % des salariés occupant des emplois en sciences et en génie¹⁵.
- Le taux de représentation des femmes a augmenté, passant à 59 % du pourcentage total d'étudiants de premier cycle dans les universités canadiennes en 2003-2004 et à 51 % de tous les étudiants diplômés¹⁶.

- Les femmes ont obtenu 57,8 % des diplômes de premier cycle dans les universités au Canada en 2001-2002¹⁷ et 39,7 % des baccalauréats en sciences et en génie¹⁸.
- Les femmes ont obtenu 37,9 % des maîtrises et 27,9 % des doctorats en sciences et en génie en 2001-2002¹⁸.

Les employeurs au gouvernement, dans l'industrie, dans les maisons d'enseignement et d'autres organisations ont vraiment intérêt à avoir accès à ce grand réservoir de candidats talentueux très scolarisés et bien formés. Les employeurs qui souhaitent établir des organisations fortes devront se faire concurrence afin d'obtenir les meilleurs employés, hommes et femmes, et ils travaillent à mettre en place des pratiques originales de recrutement et de maintien à l'emploi à cet égard.

À leur tour, les femmes, et de plus en plus les hommes, attendent davantage de leur milieu de travail : un environnement favorable, des possibilités de perfectionnement professionnel, des programmes d'avantages sociaux bien établis, de la latitude dans les modalités de travail et de bonnes politiques familiales, y compris l'accès à des services de garde. Par exemple, une étude récemment menée par Catalyst présente une analyse de rentabilisation soignée sur la latitude à laisser aux hommes et aux femmes en droit au Canada¹⁹.

L'employeur qui aide les femmes en milieu de travail aura un avantage concurrentiel qui lui permettra d'attirer « les meilleures et les plus brillantes » candidates d'un plus grand réservoir de candidats talentueux et deviendra un « employeur de choix »²⁰. Soulignant cette affirmation, 89 % des entreprises qui ont répondu à l'étude de référence faite par Catalyst en 2001 considéraient que leur analyse de rentabilisation pour la diversité²¹ s'articulait autour du concept d'« avantage concurrentiel ».

Renforcement du potentiel d'innovation

La transformation radicale de l'économie en économie du savoir au cours des dix dernières années a contribué à la création de milieux de travail très intégrés avec la technologie et qui exigent de nouvelles façons de penser, de travailler et de communiquer.

[Traduction] Il devient de plus en plus difficile au Canada d'attirer les meilleurs et les plus brillants en sciences, en technologie et dans les métiers (pour tous les éléments de la société, y compris les femmes, les minorités visibles, les nouveaux Canadiens, les Autochtones et les personnes handicapées). Non seulement avons-nous besoin des chiffres, mais encore de la diversité des points de vue à tous les niveaux qu'une communauté scientifique et technologique plus englobante peut comporter¹.
Arthur J. Carty, Conseiller national des sciences

Bien que la véritable diversité découle de caractéristiques *internes*, comme celles énumérées dans la phrase qui suit, les différences *externes*, comme le

sexe, sont des indicateurs utiles pour ces caractéristiques²². Par exemple, en raison de facteurs de socialisation d'après le sexe, les femmes apportent habituellement différentes expériences de vie ainsi que des points de vue et des valeurs variés qui ajoutent à l'ensemble de leurs connaissances et de leurs compétences et leur inspirent de nouvelles approches à l'égard des procédés de travail, des idées, des solutions, des produits et des services. L'introduction du concept de la diversité dans les milieux de travail peut également réduire la pensée unilatérale (« pensée de groupe »), remettre en question les opinions acceptées et créer une synergie fructueuse qui multiplie les possibilités d'innovation^{23; 24}.

Les différences, bien documentées, dans les styles de communication et de leadership chez les femmes et chez les hommes font également partie de cette combinaison. Dans son étude détaillée auprès de plus de 600 professionnels canadiens, Orser a réalisé que les gestionnaires qui sont des femmes sont plus souvent qu'autrement perçues comme des gens qui parviennent à des consensus, qui développent des relations interpersonnelles fortes et qui tiennent compte des aspects sociaux et humains de la situation au moment de prendre des décisions²⁰. Le résultat de ce style de gestion est la capacité accrue de s'attaquer aux problèmes d'une façon éclairée et originale et d'amener les gens à participer. Orser cite également une étude auprès d'entreprises américaines, réalisée en 2000, où on a constaté que des *gains financiers importants (augmentation de 7,8 % de la valeur marchande) étaient associés à des environnements de travail collégiaux, offrant des modalités de travail flexibles.*

Dans l'ouvrage intitulé *Viser plus haut : Compétences et esprit d'entreprise dans l'économie du savoir*, le Conseil consultatif des sciences et de la technologie affirme que les employeurs dans cinq secteurs technologiques ont signalé une pénurie persistante de gens qui ont des compétences essentielles (communication et travail d'équipe) et des compétences techniques³. Dans un rapport récent, les employeurs dans le domaine de la technologie de l'information insistent également sur le fait qu'ils ont besoin d'employés qui ont « tout », y compris de l'entregent²⁵. Les femmes sont très fortes au chapitre de ces compétences essentielles.

Les dirigeants de l'industrie et des institutions font souvent référence à l'amélioration de la créativité et à l'innovation dans leur description des avantages d'un effectif diversifié.

[Traduction] *Les initiatives liées à la diversité peuvent augmenter le réservoir de travailleurs de l'industrie pétrolière à une époque où nous connaissons des pénuries dans certains métiers spécialisés... Ce genre d'initiatives permet également à Husky et à ses entrepreneurs d'avoir accès à toute une gamme de compétences, à retenir davantage les travailleurs dans son effectif et à contribuer à la mise en place de milieux de travail sains et productifs²⁶.* Husky Energy Inc.

[Traduction] *Cette initiative est fondée sur une analyse de rentabilisation poussée de la diversité générée par un concept d'hétérogénéité de la pensée, selon lequel différents types de pensées tirent leur origine de multiples dimensions de la diversité. Plus une organisation est diversifiée sur les plans démographique, fonctionnel et culturel, plus ses employés seront novateurs.* Georgia-Pacific Corporation dans l'ouvrage primé de Catalyst en 2005 intitulé *Bridging Cultures, Leveraging Differences*, initiative qui fait progresser le recrutement, le perfectionnement et l'avancement des femmes²⁷.

Ces points de vue sont appuyés par des études dans lesquelles on en est venu à la conclusion que les groupes hétérogènes sont plus efficaces que les groupes homogènes, par exemple, dans la façon de prendre des décisions²⁸. En se préoccupant de la diversité interne et en la gérant, une organisation demeure souple, adéquate et en mesure de réagir aux changements²³. Cette faculté d'adaptation stimule également l'innovation.

Développement accru des marchés

Que vous soyez une maison d'enseignement postsecondaire qui dessert des étudiants ou une entreprise qui vend de la technologie, votre clientèle se diversifie de plus en plus, les femmes en constituant une proportion croissante. Les femmes ont une incidence importante sur l'économie, à titre de salariées, de consommatrices et de propriétaires d'entreprise.

- 57,8 % des étudiants du premier cycle à l'université au Canada sont des femmes¹⁷.
- Les femmes influencent 80 % des choix d'achat de consommation au Canada²⁹.
- Le nombre de femmes entrepreneures au Canada a augmenté de 208 %, entre 1981 et 2001, comparativement à 38 % pour les hommes et leur nombre dépasse 821 000³⁰.
- Les domaines des sciences appliquées et des sciences pures sont en tête de liste en ce qui a trait à la poussée de l'entrepreneurship chez les femmes, qui est passé à 30 % au cours des 15 dernières années³¹.
- Les femmes entrepreneures étaient propriétaires de 45 % des petites et moyennes entreprises canadiennes en 2000³⁰.

Les études démontrent très bien qu'une organisation dont l'effectif est le reflet de la diversité de sa clientèle intervient plus efficacement, car elle comprend les besoins de ses clients et sait y répondre tout en reconnaissant les nouvelles possibilités et les nouveaux marchés.

L'étude renommée d'IBM faite par David Thomas en 2004, est un exemple frappant de l'analyse de rentabilisation pour la diversité par son développement sur de nouveaux marchés³². En 1995, sous la direction de son nouveau président-directeur général, IBM a créé huit groupes de travail, chacun d'eux

s'occupant d'un aspect bien précis lié à la diversité dans son effectif, dont les femmes (et également les hommes blancs). L'objectif de l'étude consistait à *établir et comprendre les différences entre les groupes et à trouver des façons d'intéresser un groupe plus important d'employés et de clients*. « *Nous avons fait de la diversité un enjeu axé sur les forces du marché* », a expliqué le PDG.

On est parvenu, dans une large mesure, à se concentrer sur les ventes et le service donné au segment qui se développait le plus rapidement dans l'économie américaine, les entreprises appartenant à des femmes. Résultat : une augmentation impressionnante des recettes dans cette division commerciale, qui sont passées de 10 millions de dollars en 1998 à plus de 300 millions de dollars en 2001. *La diversité de l'effectif faisait le lien entre le milieu de travail et le marché*.

Le groupe de travail devait, entre autres choses, trouver des façons d'accueillir et de valoriser les représentants des différents groupes dans le milieu de travail, d'optimiser leur productivité et de développer des liens avec des organisations extérieures basées sur la diversité. En plus de développer des occasions d'affaires, l'entreprise était donc en mesure de se concentrer sur les *candidats talentueux (attirer les meilleurs candidats, les retenir dans son effectif, les perfectionner et les promouvoir)*. L'exemple de la stratégie commerciale d'IBM comprend des pratiques, des politiques et des procédés très efficaces qui peuvent être avantageux pour d'autres organisations.

Rendement de l'investissement dans les ressources humaines

L'un des principaux avantages économiques d'un effectif diversifié n'apparaît pas dans la colonne « produit des ventes ». Il consiste plutôt à miser sur les investissements énormes dans les ressources humaines en minimisant le départ de candidats talentueux.

Les entreprises, les ministères et d'autres institutions investissent beaucoup de ressources dans le recrutement, l'embauche, la formation et le perfectionnement de leurs employés. La Commonwealth Scientific and Industrial Research Organization d'Australie a constaté qu'il en *coûte environ quatre fois plus pour continuer à rechercher et à former des remplaçants que si elle offrait des conditions optimales pour satisfaire et motiver le personnel en place*³³.

Il est donc très avantageux sur le plan économique de *minimiser les coûts* de l'absentéisme et du roulement de personnel et de prévenir la disparition des connaissances institutionnelles et l'appauvrissement des relations avec les clients.

Cependant, les femmes quittent en général les organisations en plus grand nombre que les hommes, notamment à la mi-carrière³⁴. D'après une étude américaine entreprise sur une période de sept ans, les probabilités que les femmes qui occupent des postes en sciences et en génie quittent ces domaines

pour d'autres carrières sont deux fois plus élevées que chez les hommes; au Royaume-Uni, dans une étude effectuée en 2005, on signale que 50 000 femmes n'utilisent pas leurs qualifications en sciences^{35; 36}. La mise en place de milieux de travail qui soutiennent les femmes, offrent des possibilités de perfectionnement et les maintiennent dans leur effectif comporte pour l'organisation un rendement de son investissement dans des ressources humaines précieuses et lui permet d'économiser les coûts élevés de ce roulement de personnel.

Dans son rapport intitulé *Milieux de travail conviviaux*, le Conference Board du Canada fait valoir que les cultures d'entreprise qui *encouragent la participation accrue des femmes, partagent en grande partie les mêmes caractéristiques que celles qui optimisent la satisfaction des employés et leur engagement* et réduisent les coûts liés à la maladie, aux blessures et au roulement du personnel²⁹. À leur tour, les femmes font également preuve d'une grande loyauté, d'engagement et de motivation dans ce genre d'environnement²³.

Bien que les entreprises en vue aient considérablement progressé, dépassant une approche strictement basée sur la *contrainte*²¹, des stratégies d'inclusion réussies permettent de faire face aux situations dans lesquelles la diversité représente une obligation *juridique directe* ou des exigences des clients et des fournisseurs au sein de l'organisation. Par exemple, des entreprises dans l'Union européenne, dont les pays ont tous des lois fortes sur l'équité entre les sexes, ont habituellement des exigences liées à l'équité pour leur effectif. Cette obligation proactive, renforçant la diversité, fait disparaître le coût des griefs et les risques de procédures judiciaires.

Au Canada, la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* de 1995 stipule que la fonction publique et les entrepreneurs du gouvernement fédéral doivent déterminer et supprimer les obstacles à la carrière et instaurer des politiques et des pratiques pour que les groupes désignés soient représentés adéquatement dans leur effectif³⁷. Cependant, il convient de souligner que l'industrie de la construction fait exception dans la Loi et qu'elle a le pourcentage de représentation des femmes le plus bas dans son effectif. Il est clair que là où il y a des règlements sur l'équité sous différentes formes, le recrutement des femmes et d'autres groupes réclamant l'équité augmente³⁸.

Augmentation du rendement financier

D'après des études internationales, il existe une corrélation entre les femmes qui occupent des postes de direction et la rentabilité. L'étude récente la plus souvent citée, qui établit un lien entre le sexe et la « marge de profit » est celle de Catalyst de 2004 effectuée auprès de 353 entreprises Fortune 500 aux États-Unis, qui a établi ce qui suit :

[Traduction] *...les résultats financiers des entreprises où la représentation des femmes dans les postes à la haute direction est élevée sont meilleurs*

que ceux des entreprises où il y a proportionnellement moins de femmes dans la haute direction. Ces conclusions appuient les arguments en faveur de la diversité, selon lesquels les entreprises qui recrutent des femmes, conservent leur effectif féminin et assurent leur avancement ont un avantage concurrentiel dans le marché mondial³⁹.

Plus précisément, les entreprises où le pourcentage de représentation des femmes est le plus élevé dans les équipes de haute direction affichaient un rendement des capitaux propres de 35,1 % plus élevé et un rendement total de l'avoir des actionnaires de 34 % plus élevé que celles où le taux de représentation était le plus bas.

Dans une étude sur les sociétés Fortune 500 effectuée sur une période de 19 ans, Adler a également démontré qu'il existait une forte corrélation entre le rendement financier et la présence des femmes à des niveaux élevés dans l'organisation⁴⁰.

On s'est servi de trois mesures de la rentabilité pour démontrer que les 25 entreprises Fortune 500 qui avaient le plus favorisé la promotion des femmes à des postes élevés sont entre 18 % et 69 % plus rentables que la moyenne des entreprises Fortune 500 dans leur industrie.

Au Canada, des études signalées par le Conference Board du Canada, ont assuré le suivi d'entreprises qui comptaient au moins deux femmes dans leur conseil d'administration depuis six ans. À la fin de cette période en 2001, ces organisations étaient davantage reconnues comme des chefs de file de l'industrie que celles dont les conseils d'administration étaient constitués uniquement d'hommes, autant du point de vue des recettes (17^e comparativement à 40^e) que des profits (10^e comparativement à 17^e)²².

Des études comparables effectuées au Royaume-Uni et en Suède ont obtenu des résultats semblables^{41; 42}. Vinnicombe et Singh ont démontré qu'il existe une forte corrélation entre la capitalisation boursière et la présence de directrices dans les cent plus grosses sociétés à la bourse de Londres. Dans une étude effectuée dans une perspective légèrement différente auprès de plus de 14 000 entreprises, la Swedish Business Development Agency a constaté qu'il existait une corrélation positive entre la rentabilité et le degré d'« égalité des sexes » dans l'organisation. Ce dernier aspect a été évalué en fonction du pourcentage de représentation des hommes et des femmes dans l'organisation comparativement à la situation globale dans différentes catégories de scolarité dans la société ainsi qu'à l'équilibre entre les congés parentaux pris par les femmes et les hommes. Voici à quelle conclusion on en est venu :

[Traduction] ...Une entreprise dont l'effectif est représentatif est organisée de façon à ce que le plus grand nombre d'employés se sentent disposés à donner un bon rendement, à ce que l'entreprise tienne compte des

compétences de chaque personne peu importe son sexe et que les possibilités de synergie soient exploitées adéquatement.

Bien que la corrélation n'établisse pas la cause, Adler propose ce qui suit :

[Traduction] *Les entreprises affichent une rentabilité plus élevée parce que leurs hauts dirigeants ont probablement pris des décisions plus éclairées... [l'une d'entre elles étant] d'inclure les femmes dans la haute direction, afin qu'on dispose des meilleurs cerveaux pour continuer à prendre des décisions judicieuses et rentables.* Wannamaker en discutant des conclusions d'Adler, ajoute : [Traduction] *Peut-être que les entreprises les plus rentables sont prospères parce qu'elles mettent en place des cultures d'entreprise représentatives qui accordent aux femmes les mêmes chances qu'aux hommes et qui valorisent leur contribution tout comme celle de leurs collègues masculins. Il est tout simplement raisonnable qu'une entreprise accordant à tous les employés la chance d'apporter une contribution significative à la marge de profit obtienne de meilleurs résultats que l'entreprise qui ne se soucie pas d'exploiter suffisamment ces ressources⁴³.*

Des études effectuées par Orser et Gibson pour le Conference Board du Canada décrivent également les liens qui existent entre le leadership des femmes, la satisfaction des employés et le rendement de l'entreprise²⁰.

Les organisations qui favorisent la mixité à tous les niveaux de l'organisation tirent de leurs efforts de grands avantages : elles enregistrent de bons résultats financiers, ont un faible taux de roulement et acquièrent une réputation d'employeur de choix pour les femmes talentueuses qui réussissent ce qu'elles entreprennent, autrement dit le genre d'employés que toutes les organisations canadiennes recherchent²⁰.

Augmentation du rendement de la gestion et régie d'entreprise

Selon des études effectuées dans un certain nombre de pays, il existe une corrélation positive entre les femmes qui occupent des postes dans les équipes de haute direction et une saine régie d'entreprise (qui à son tour contribue à augmenter le rendement de l'entreprise)⁴¹. Selon des preuves probantes provenant d'études du Conference Board du Canada, les conseils d'administration qui comptent plus de deux ou trois femmes disposent de pratiques mieux établies dans plusieurs secteurs de régie clés²². Voici en quoi elles consistent :

- des examens plus réguliers du rendement non financier,
- une évaluation plus juste des stratégies de la société et leur mise en œuvre,
- une plus grande attention portée à la vérification, à la surveillance des risques et aux éléments de contrôle,

- l'existence de lignes directrices relatives aux conflits d'intérêts et de codes de conduite dans un plus grand nombre de cas,
- une communication bidirectionnelle plus efficace avec les intéressés,
- une considération accrue des mesures d'innovation ainsi que des responsabilités sociales et communautaires.

L'étude fait également remarquer l'avantage symbolique que comporte la présence de femmes dans les conseils d'administration : cette présence indique à tous les intéressés que leurs points de vue sont importants et que leurs voix se feront entendre en haut lieu.

*La réussite dans la nouvelle économie repose sur de nouveaux styles de gestion, ceux là mêmes qui créent un milieu de travail attrayant pour les femmes. Bon nombre de ces styles sont traditionnellement considérés comme des styles propres aux femmes²⁹.
Le Conference Board du Canada*

Augmentation de l'indice de croissance économique national

Les avantages de la participation accrue des femmes sur le marché du travail en SGMT dépassent le niveau institutionnel pour atteindre la concurrentialité nationale dans l'économie internationale. L'étude de renom de 2005 effectuée par le Forum économique mondial a évalué l'écart entre les sexes dans 58 pays en intégrant des données sur la participation des femmes et les débouchés qui leur étaient offerts dans l'économie, le degré de scolarité, l'émancipation politique et la santé⁴⁴. Le rapport a relevé l'existence d'une corrélation entre l'indice lié à l'écart entre les sexes et l'indice de concurrentialité lié à la croissance et le produit intérieur brut, indiquant qu'il existe un lien entre la réussite des femmes et le potentiel de croissance à long terme d'un pays. Les auteurs en sont venus à la conclusion que les pays qui ne misent pas sur le potentiel de la moitié de leurs sociétés... compromettent leur concurrentialité.

Dans une autre étude effectuée par l'Organisation de coopération et de développements économiques, on a également établi un lien entre l'égalité des sexes (mesurée en fonction du taux de natalité et de l'attitude à l'égard des rôles assignés à chacun des sexes) et le développement économique, en faisant remarquer que les changements dans les attitudes et les institutions se répercuteront sur l'offre de main-d'œuvre ainsi que sur son utilisation efficace et aideront à déterminer la croissance économique nationale à long terme⁴⁵.

Prochaines étapes

La Canadian Coalition of Women in Engineering, Science, Trades and Technology (CCWESTT) fait office de chef de file en intervenant dans ces enjeux importants.

Créée en 1987, l'organisation CCWESTT a réalisé beaucoup de projets et apporté sa collaboration à bien des reprises à l'échelle nationale et régionale. Elle

dirige actuellement une initiative nationale importante : *Femmes en SGMT (Sciences, génie, métiers et technologie) / Women in SETT (Science, Engineering, Trades and Technology)*; elle vise à mettre à contribution les organisations et à influencer les politiques en vue d'augmenter la représentation des femmes, à les retenir davantage dans l'effectif des entreprises et à renforcer leur leadership en sciences, en génie, dans les métiers et en technologie au Canada.

Des représentants expérimentés de l'industrie, du gouvernement, des petites et des moyennes entreprises, des universités, des collèges, des mouvements ouvriers et des organisations non gouvernementales ont assisté à trois consultations régionales qui se sont tenues au Canada en 2003-2004. Les intéressés invités ont passé en revue les enjeux et les pratiques efficaces, ont établi les priorités, ont fait ressortir les enjeux régionaux et formulé des recommandations. L'information provenant des consultations régionales a été présentée dans le cadre du Forum national et dans une réunion des dirigeants à Ottawa en avril 2004, et les principales recommandations ont été présentées à une table ronde nationale à laquelle assistaient des dirigeants du gouvernement en novembre 2004^{46, 47}.

Les participants à toutes les réunions ont reconnu les avantages que comporte une diversité accrue en milieu de travail, l'importante ressource que constituent les femmes qui font carrière en SGMT pour stimuler l'innovation et renforcer les capacités de recherche au Canada et la nécessité d'augmenter le nombre de femmes en SGMT en vue de remédier aux pénuries de main-d'œuvre pour mettre en place l'économie du XXI^e siècle au Canada.

À l'étape II de Femmes en SGMT / Women in SETT, la Coalition présente la remarquable analyse de rentabilisation dont il est question ici ainsi que d'autres renseignements critiques pour les décideurs au gouvernement, dans les entreprises, dans les conseils sectoriels, dans les maisons d'enseignement et dans d'autres organisations. Le 21 juin 2006 dans un forum national des groupes d'intérêt en SGMT, la Coalition présentera des détails d'*un modèle national* destiné à influencer les politiques et à prendre des mesures afin d'augmenter la représentation des femmes et leur avancement en SGMT.

Références

1. Carty, A. J. (2004). *Mot d'ouverture du déjeuner table ronde Pleins feux sur le Canada : femmes en sciences, commerce et technologie*, 4 nov. 2004, 11 p.
2. Conseil consultatif des sciences et de la technologie du premier ministre (2000). *Viser plus haut. Compétences et esprit d'entreprise sans l'économie du savoir*, 88 p. <http://acst-ccst.gc.ca>
3. Conference Board du Canada (2003). *Rendement et potentiel 2003-2004 : Principales conclusions : Définir l'atout canadien*, Canada, octobre 2003, 18 p. <http://www.conferenceboard.ca/>
4. Conference Board du Canada (2000). *Rendement et potentiel 2000-2001*. <http://www.conferenceboard.ca>
5. Conseil des ressources humaines du logiciel (2004). *Forum pancanadien des ressources humaines des NTIC*, 5 p., 16 novembre 2004. http://www.shrc.ca/francais/news/2004/ITHR_forum_f.pdf
6. Conference Board du Canada (2005). *Compétences en matière de productivité et de compétitivité : le rôle des conseils sectoriels*. 56 p. <http://www.conferenceboard.ca/>
7. Conseil sectoriel de la construction. *L'offre de main-d'œuvre à venir dans l'industrie canadienne de la construction*, 40 p. http://www.csc-ca.org/pdf/LMI_Future_F.pdf
8. Statistique Canada (2005). « Étude : Un regard sur les apprentis au cours d'une décennie », *Le Quotidien*, 22 novembre 2005. <http://www.statcan.ca/Daily/Francais/051122/q051122b.htm>
9. Statistique Canada (2003). *Programmes de formation des apprentis inscrits 2001*. <http://www.statcan.ca/Daily/Francais/031120/q031120b.htm>
10. Belford, T. (2005). *Women Struggle with the 'Nerd Factor'* dans le *Toronto Star*, P. H5 (3 p.), Toronto.
11. Conseil canadien des ingénieurs professionnels (2006). *Des ingénieurs canadiens pour l'avenir : inscriptions en génie et diplômes décernés, tendances de 2000 à 2005*. http://www.ccpe.ca/f/files/report_enrolment_fr.pdf
12. Denning, P. J. & McGettrick, A. (2005). « Recentring Computer Science » dans *Communications of the ACM* 48(11) : 15-19, novembre 2005.
13. Bombardieri, M. (2005). « In Computer Science, a Growing Gender Gap » dans *The Boston Globe*, 18 décembre 2005, 4 p., Boston. http://www.boston.com/news/local/articles/2005/12/18/in_computer_science_a_growing_gender_gap?mode=PF

14. Business Roundtable and 14 other institutions (2005). *Tapping America's Potential : The Education for Innovation Initiative*, juillet 2005, 19 p.
<http://www.businessroundtable.org/pdf/20050727002TAPStatement.pdf>
15. Statistique Canada. « Recensement 2006 : Population active du Canada : travail rémunéré », 8^e produit : « Classification nationale des professions pour statistiques 2001e » (720). 97-559-XCB2006011
<http://12.statcan.ca/francais/census01/products/standard/themes/index.cfm>
16. Statistique Canada (2005). « Effectifs universitaires », *Le Quotidien*, 11 octobre 2005. <http://www.statcan.ca/Daily/Francais/051011/q051011b.htm>
17. Association canadienne des professeures et professeurs d'université (2005). *Almanach de l'enseignement postsecondaire de 2005*.
<http://www.ACPPU.ca/fr/publications/almanac/default.asp> (données provenant de Statistique Canada)
18. CRSNG/NSERC (2005). *Women in Science and Engineering in Canada*, mai 2005, 33 p. (données provenant de Statistique Canada et du CRSNG)
19. Catalyst (2005). *Beyond a Reasonable Doubt : Building the Business Case for Flexibility*. 45 p.
[http://www.catalystwomen.org/bookstore/files/full/Flex %20in %20Canadian %20Law %20full %20report.pdf](http://www.catalystwomen.org/bookstore/files/full/Flex%20in%20Canadian%20Law%20full%20report.pdf)
20. Orser, B. (2000). *Créer des organisations à haut rendement : mettre à profit le leadership des femmes*, le Conference Board du Canada, 31 p.
<http://www.conferenceboard.ca/>
21. Catalyst (2002). *Making Change : Creating a Business Case for Diversity*, 18 p.
<http://www.catalystwomen.org/>
22. Brown, D. A. A., Brown, D.L. & Anastasopoulos, V. (2002). *Women on Boards : Not Just the Right Thing ... But the "Bright" Thing*, le Conference Board du Canada, 17 p. <http://www.conferenceboard.ca/>
23. Society for Human Resource Management (2005). *What is the "Business Case" for Diversity?* 3 p. <http://www.shrm.org/diversity/businesscase.asp>
24. Thomas, D. A. & Ely, R. (1996). « Making differences matter : A new paradigm for managing diversity », dans *Harvard Business Review*, numéro sept.-oct. : 79-90.
25. Ticoll, D. (2005). *Le Marché du travail dans l'industrie des technologies de l'information du Canada 2005 : Enjeux et options*, juin 2005, 14 p.
http://www.shrc.ca/francais/lmi/expert_panel/pdf/05_286_IssuesOptions_f.pdf
26. Husky Energy (2003). *White Rose Project Diversity Plan*, octobre 2003, 32 p.
27. Catalyst (2005). *2005 Catalyst Award Winner : Bridging Cultures, Leveraging Differences Initiative of the Georgia-Pacific Corporation*.

[http://www.catalystwomen.org/award/files/2005/kit/Georgia %20Pacific %20description.pdf](http://www.catalystwomen.org/award/files/2005/kit/Georgia%20Pacific%20description.pdf)

28. Ancona, D. G. et Caldwell, D.F. (1992). « Demography and Design Predictors of New Product Team Productivity » dans *Organization Science* 3, 321-341.
29. McLean, D. (2003). *Milieux de travail conviviaux. Des milieux de travail conviviaux*, Centre d'excellence pour l'avancement des femmes, rapport préparé pour les ministres fédéral/provinciaux/territoriaux responsables de la condition féminine, 29 p. <http://www.citizenship.gov.on.ca/owd/french/about/fpt.htm>
30. Bulte, S. D. (2003). *Le groupe de travail du premier ministre sur les femmes entrepreneures. Rapport et recommandations*, octobre 2003. 272 p. http://www.liberal.parl.gc.ca/entrepreneur/documents/031029_final_report_fr.pdf
31. CIBC World Markets (2005). *Women Entrepreneurs : Leading the Charge*, juin 2005, 15 p. http://research.cibcwm.com/economic_public/download/wse-06282005.pdf
32. Thomas, D. A. (2004). « Diversity as Strategy » dans *Harvard Business Review*, septembre 2004, 10 p.
33. Conseil d'experts en sciences et en technologie (2002). *Les employés, pierre angulaire de l'excellence. Le renouvellement des ressources humaines en S-T dans la fonction publique fédérale*, novembre 2002, 26 p. <http://www.csta-cest.ca>
34. Hewlett, S. A. & Luce, C.B. (2005). « Off-Ramps and On-Ramps : Keeping Talented Women on the Road to Success » dans *Harvard Business Review*, mars 2005, 11 p.
35. Holmgren, J. L. & Basch, L. (2005). « Encouragement, Not Gender, Key to Success in Science » dans *Carnegie Perspectives*, fév. 2005, 3 p. <http://www.carnegiefoundation.org/perspectives/perspectives2005.Feb.htm> 35.
36. BBC News (2005). *Women Experts Urged Back to Labs*, 11 mai 2005. <http://news.bbc.co.uk/go/pr/fr/-/2/hi/science/nature/4534177.stm>
37. Gouvernement du Canada (1995). *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. <http://lois.justice.gc.ca/fr/E-5.401/index.html>
38. Women in Resource Development Committee (2005). *At a Snail's Pace : The Presence of Women in Trades, Technology and Operations in Newfoundland and Labrador*, avril 2005, 54 p. <http://www.wrdc.nf.ca/pdf/SnailsPaceReport.pdf>
39. Catalyst (2004). *The Bottom Line : Connecting Corporate Performance and Gender Diversity*, 34 p. <http://www.catalystwomen.org/bookstore/files/full/financialperformancereport.pdf>
40. Adler, R. D. (1999). *Women in the Executive Suite Correlate to High Profits. For European Project on Equal Pay*, 8 p.

http://www.women2top.net/download/home/adler_web.pdf#search='Roy %20Adler %20Women %20in %20Executive %20Suite'

41. Vinnicombe, S. & Singh, V. (2003). *Summary of the 2003 Female FTSE Index*, 7 p.
http://www.womenandequalityunit.gov.uk/publications/FTSE_report_2003_summary.doc
42. NUTEK (1999). *Gender and Profit. NUTEK, the Swedish Business Development Agency*, 9 p. <http://www.equalpay.nu/docs/en/genderandprofit.pdf>
43. Wanamaker, T. (2003). « Is There Really a Glass Ceiling Over Women's Heads? » dans *The Business Record*, 1^{er} avril 2003, 4 p.
http://www.thebusinessrecord.com/articles/2003/04/01/news_reports/on_women_in_business/tx03frontwoglasceiling.prt
44. Lopez-Claros, A. & Zahidi, S. (2005). « Women's Empowerment : Measuring the Global Gender Gap » dans *World Economic Forum et Harvard Business Review*, 16 p. <http://gendergap.harvardbusinessonline.org>
45. Mörtvik, R. & Spånt, R. (2005). « Does Gender Equality Spur Growth? » dans *OECD Observer*, octobre 2005, 3 p.
http://www.oecdobserver.org/news/fullstory.php/aid/1664/Does_gender_equality_spur_growth_.html
46. Canadian Coalition of Women in Engineering, Science, Trades and Technology (2004), *Women in SETT : Phase I Final Report*, 37 p.
<http://www.CCWESTT.org/sett.asp>
47. Canadian Coalition of Women in Engineering, Science, Trades and Technology (2004). *Women in SETT: Human Resources to Build Canada's Economy. Briefing Paper for "Spotlight on Canada", 4th National Roundtable on Women in Science, Technology & Trades*, Ottawa, 4 novembre 2004. 10 p.
<http://www.CCWESTT.org/sett.asp>