

LES PRINCIPES D'AUTONOMISATION DES FEMMES EN PRATIQUE



PRINCIPE 2

Traiter tous les hommes et toutes les femmes de manière équitable au travail – respecter et soutenir les droits humains et agir contre les discriminations

Sommaire

1. Contexte
2. Mesures
3. Défis
4. Résultats
5. Recommandations

ÉTUDE DE CAS : RELX AMÉLIORER L'ÉQUILIBRE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES DANS LES CONSEILS D'ADMINISTRATION ET À LA DIRECTION

DES ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE L'EXPÉRIENCE

- L'investissement dans la collecte de données fiables et mesurables contribue à mettre en lumière la réalité de l'inégalité femmes-hommes au sein de l'entreprise. Ces informations sont essentielles pour les étapes clés suivantes : définition des priorités, fixation d'objectifs concrets et suivi des progrès.
- L'instauration d'une culture organisationnelle qui privilégie la flexibilité et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée favorise le bien-être des employés, améliore la productivité et concourt au maintien en poste à long terme.
- L'accompagnement des femmes grâce au mentorat, au parrainage et à la formation permet de s'attaquer aux obstacles structurels qui les empêchent d'accéder à des postes de haut niveau. Ce soutien est également essentiel pour constituer une réserve de talents davantage ouverte à la diversité.
- L'instauration d'une culture de l'intégration favorise l'innovation, car elle apporte un large éventail d'idées, d'expériences et d'expertises et, en fin de compte, contribue à améliorer les performances des entreprises.

CONTEXTE

L'équilibre femmes-hommes dans les sociétés cotées à la Bourse de Londres est depuis longtemps une source de préoccupation. Deux études soutenues par le Gouvernement britannique ont en effet révélé la présence d'obstacles importants qui empêchent les femmes d'atteindre le plus haut niveau des sociétés du FTSE¹.

Le rapport Davies de 2011 et son suivi de 2016, le rapport Hampton-Alexander, présentent l'argumentation préalable suivante : les entreprises qui respectent l'équilibre femmes-hommes sont plus performantes et se développent plus rapidement. Parmi les mesures recommandées figure l'objectif que les femmes occupent un tiers des postes de direction et des sièges des conseils d'administration d'ici à 2020.

Des progrès ont été réalisés. Entre 2011 et 2015, la proportion de femmes au sein du conseil d'administration des entreprises du FTSE 100 est passée de 12 à 25 %.

Fin 2019, on comptait 900 femmes dans les conseils d'administration

du FTSE 350. Toutefois, seules 25 femmes ont été nommées à la présidence et encore moins de femmes à la direction générale. L'évolution concernant les femmes assumant des rôles de direction a généralement été lente.

RELX est un fournisseur mondial d'outils d'analyse et d'aide aux décisions basés sur l'information figurant au FTSE 15. Opérant sur des marchés tels que la science et la médecine, le droit et le risque, l'analyse commerciale et l'événementiel, la mission de l'entreprise est d'aider ses clients à prendre de meilleures décisions, à obtenir de meilleurs résultats et à être plus productifs.

L'entreprise est consciente que la diversité des genres constitue un atout pour les affaires et emploie déjà un grand nombre de femmes, notamment à des postes techniques. Comptant toutefois 30 000 employés dans plus de 40 pays, RELX est déterminé à travailler encore plus dur pour lutter contre les disparités entre les femmes et les hommes.

1. Financial Times Stock Exchange, un indice des entreprises ayant la plus grande valeur de marché.

MESURES

En 2011, le président de RELX, Anthony Habgood, s'est engagé à ce que les femmes représentent un tiers du conseil d'administration d'ici à 2020. L'engagement de l'entreprise en faveur de l'égalité entre les sexes a pris un nouvel élan en 2014 lorsque le PDG Erik Engstrom a signé les principes d'autonomisation des femmes (WEPs). En 2020, les femmes représentaient 36 % des membres du conseil d'administration et 44 % des membres non exécutifs. L'objectif est désormais d'améliorer l'équilibre femmes-hommes dans l'ensemble de l'organisation.

Exploiter des données fiables et mesurables

La clé du succès de l'entreprise a été l'élaboration d'un tableau de bord de l'inclusion qui suit les progrès en temps réel et démontre l'équilibre femmes-hommes par catégories, notamment le rôle, la fonction et l'ancienneté. Il permet aux dirigeants de suivre les tendances, par exemple en suivant la démographie de son groupe de cadres supérieurs, son évolution, le moment auquel la progression a cessé, etc.

Les données issues du tableau de bord de l'inclusion aident RELX à comprendre les obstacles à l'égalité entre les sexes et à résoudre ces problèmes. Les observations tirées du tableau de bord ont également permis de définir une nouvelle série d'objectifs en matière d'inclusion pour les cinq prochaines années.

Structures contribuant à la flexibilité du travail

L'un des objectifs de dirigeants comme Márcia Balisciano, responsable mondiale de la responsabilité des entreprises, est d'intégrer le travail flexible dans l'organisation. Bien que ce terme comporte des différences juridiques et culturelles entre les différents sites, RELX s'engage à faire de la flexibilité la norme partout, ce qui, selon la société, améliorera la fidélisation des femmes.

M^{me} Balisciano, qui travaille elle-même de manière flexible pour s'adapter à ses jeunes enfants, affirme : « J'ai besoin de cet équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Des horaires fixes de 9 heures à 17 heures ne me conviendraient pas. »

« Nous devons nous assurer d'accorder aux femmes et aux hommes la flexibilité nécessaire pour que leur travail corresponde à leurs besoins. Nous savons que lorsque nous donnons aux gens du temps et de l'espace pour réaliser des choses significatives, ils sont plus performants. »

Mentorat et évolution de carrière

La philosophie de RELX est qu'un environnement ouvert à toutes et à tous favorise l'innovation, en apportant un large éventail d'idées, d'expériences et d'expertises, ce qui, en fin de compte, contribue à améliorer les performances des entreprises.

Cette approche permet à l'entreprise de trouver des « femmes extrêmement talentueuses qui ont l'expérience dont nous avons besoin », explique M^{me} Balisciano. À titre de preuve, RELX a nommé

l'ancienne première vice-présidente d'IBM, Linda Sandford, à son conseil d'administration en 2012 et en 2019, Kumsal Bayazit a été nommée directrice générale des activités scientifiques et médicales de la société, faisant d'elle la première femme PDG de RELX.

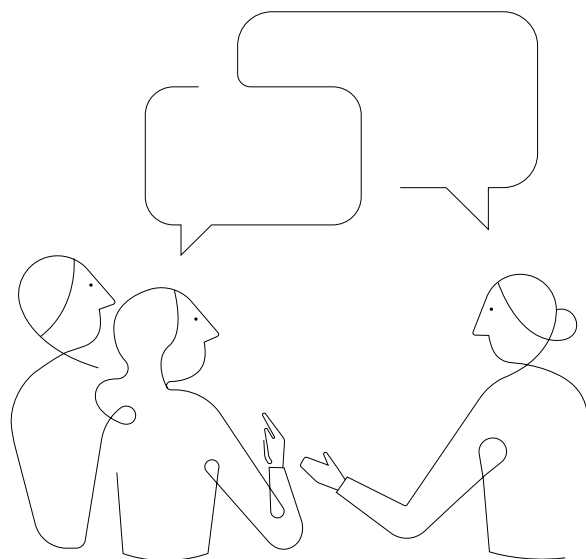
Le mentorat et le parrainage sont essentiels pour éliminer les obstacles structurels qui empêchent les femmes d'occuper des postes opérationnels de haut niveau, ainsi que pour constituer une réserve de talents. L'entreprise est particulièrement soucieuse d'augmenter le nombre de femmes technologues. Un programme mondial « Women in Tech » met ainsi en relation le personnel technique féminin avec des personnes modèles. Beaucoup de ces modèles sont eux-mêmes des femmes technologues.

« Il est difficile d'aspirer à devenir ce que l'on ne voit pas. Vous avez besoin que l'on vous montre la voie à suivre », affirme M^{me} Balisciano. Dans cette optique, les webinaires avec des femmes technologues expérimentées constituent un élément clé de Women in Tech et couvrent une gamme de sujets liés à la carrière, particulièrement pertinents pour les femmes dans ce domaine.

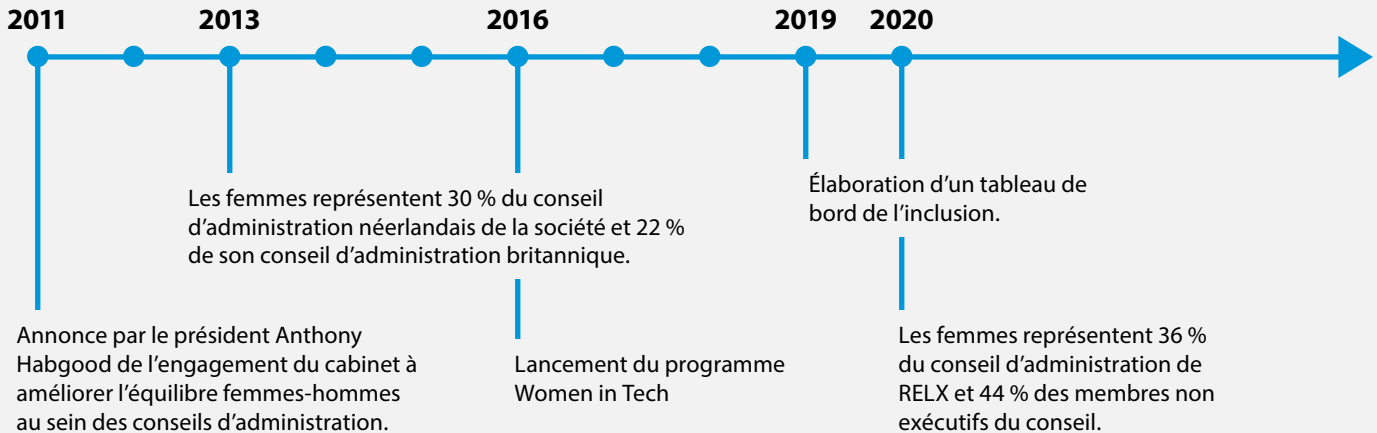
Plusieurs réseaux de femmes contribuent à l'évolution professionnelle, en explorant des questions telles que la constitution d'équipes, des fonctions d'encadrement équilibrées entre hommes et femmes ainsi que la gestion du stress. Ces réseaux proposent en outre des analyses pratiques et des échanges d'idées. RELX dispose de 23 réseaux de femmes dans toutes ses entreprises.

L'un de ces groupes, le réseau Elsevier Women's Network, créé en 2008 avec 5 femmes seulement, compte aujourd'hui plus de 13 sections actives dans le monde entier.

Il est également important d'inciter les femmes et les jeunes filles à transformer leur intérêt pour la technologie en un projet concret de carrière. La branche d'analyse commerciale de RELX est l'un des membres fondateurs de la Tech Talent Charter, un groupe industriel britannique soucieux d'augmenter le nombre de femmes dans le secteur technologique. Le personnel britannique travaille régulièrement avec des écoles pour donner envie aux filles de poursuivre des carrières dans le domaine des technologies.



CHRONOLOGIE



DÉFIS

Les possibilités pour les femmes de siéger dans des conseils d'administration dépendent des occasions qu'elles ont d'acquies une expérience opérationnelle, technique ou financière de haut niveau au cours de leur carrière.

Il convient de déployer des efforts supplémentaires pour trouver des femmes ayant l'expérience requise, mais Márcia Balisciano a cité un exemple qui illustre une situation sans issue : un responsable de recrutement d'une entreprise figurant au FTSE 100 n'était disposé à embaucher que des personnes ayant déjà occupé des postes au sein d'entreprises du FTSE 100, ce qui a immédiatement limité le nombre de femmes présélectionnées. Le défi était d'autant plus difficile que les postes de direction dans les entreprises du FTSE généralement occupés par des femmes comprennent des fonctions telles que les RH, par exemple, plutôt que la gestion des opérations.

RELX tente de résoudre ce problème en recherchant des femmes dans le vivier de talents de l'entreprise qui ont les compétences et l'expérience nécessaires pour assumer des rôles de direction importants, et en proposant un mentorat, une formation et des parrainages qui contribuent à éliminer les obstacles structurels qui les freinent.

La sous-représentation des femmes dans les technologies n'est pas un problème propre à RELX — il s'applique à tous les domaines des STIM (sciences, technologies, ingénierie et mathématiques). Toutefois, en tant qu'acteur majeur du secteur ayant la capacité d'introduire le changement, la branche scientifique et médicale de RELX a produit une série de rapports sur le genre visant à promouvoir la diversité dans la recherche. Ils sont disponibles gratuitement et diffusés dans l'ensemble du secteur et par l'intermédiaire des Nations Unies dans le cadre de la contribution de RELX aux objectifs de développement durable sur le centre de ressources SDG Resource Centre de RELX.

Moins de femmes que d'hommes dans les plus hauts échelons des entreprises.

Sous-représentation des femmes dans les technologies.

Comprendre le panorama global de la diversité et de l'inclusion dans l'organisation.

Améliorer la rétention des femmes.

Consacrer davantage d'efforts à l'identification des femmes dans la réserve de talents de l'entreprise qui ont des aptitudes à diriger et proposition de mentorats et de parrainages pour soutenir leur progression.

Mise au point de programmes de formation, de mentorat et de sensibilisation.

Création d'un tableau de bord de l'inclusion comportant des données en temps réel sur la diversité.

Promotion de la flexibilité du travail et de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

RÉSULTATS

En 2013, RELX avait déjà atteint son objectif d'amélioration de la représentation des femmes au sein de son conseil d'administration, les femmes représentant 30 % du conseil néerlandais de la société et 22 % de son conseil britannique. RELX n'a plus un système de conseil d'administration à deux niveaux après être devenue une société anonyme britannique unique, et en 2020, les femmes représentent 36 % du conseil d'administration de RELX et 44 % de ses membres non exécutifs.

Le programme « Women in Tech », en particulier, a eu un impact significatif sur l'amélioration de la représentation des femmes dans les postes opérationnels de haut niveau, en mettant sous le feu des projecteurs les femmes dans la technologie et en attirant davantage de femmes dans la profession.

RECOMMANDATIONS

Les entreprises doivent comprendre la réalité de l'inégalité entre les genres dans leur organisation, et cela commence par la collecte de données fiables. L'analyse de la situation actuelle est essentielle à la réalisation de l'étape importante suivante, à savoir la définition des priorités et la fixation d'objectifs concrets et mesurables.

Il importe de s'intéresser aux femmes qui travaillent déjà pour vous. Quels sont les obstacles qui rendent leur progression plus difficile ? Pourquoi partent-elles ? Quelle est l'incidence des politiques existantes dans des domaines tels que la flexibilité du travail sur l'intégration des femmes ?

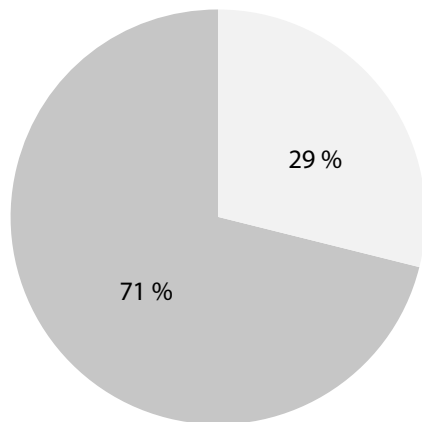
Un changement de mentalité est également apparu dans l'organisation ainsi que l'acceptation du fait que l'égalité entre les sexes doit se concrétiser.

« En fin de compte, vous pouvez organiser toutes les formations que vous voulez sur les préjugés inconscients, elles doivent être suivies d'une volonté d'apporter de réels changements dans l'organisation », explique M^{me} Balisciano.

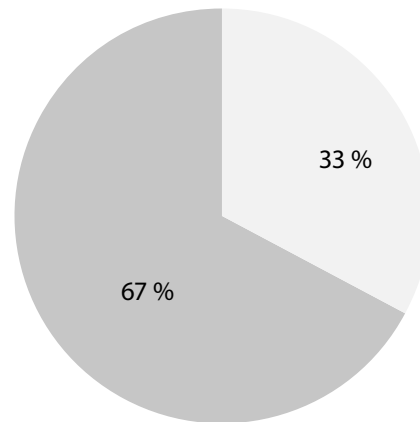
Le mentorat est important, surtout s'il débouche sur un parrainage. Entendre les aspirations personnelles des femmes et contribuer à leur ouvrir des portes est un moyen efficace d'éliminer les obstacles auxquels elles sont confrontées.

Les entreprises doivent également se pencher sur la manière dont elles acquièrent des talents, notamment pour les postes de direction. Le point de départ est le vivier de candidats : si celui-ci ne reflète pas les ambitions de l'entreprise en matière de diversité, il doit être réexaminé.

FEMMES À DES POSTES DE DIRECTION OPÉRATIONNELLE



2014










2020

■ Femmes
■ Hommes

LE RÔLE DES PRINCIPES D'AUTONOMISATION DES FEMMES


Les principes d'autonomisation des femmes (WEPs) ont orienté l'approche de RELX. Elle a été l'une des premières entreprises à utiliser l'outil de comparaison des performances des WEPs pour évaluer l'égalité entre les sexes et, par la suite, pour comprendre ce qui fonctionne. Par exemple, ils ont aidé RELX à comprendre quelles actions spécifiques ont permis de réduire l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes.

Márcia Balisciano a résumé comme suit les raisons pour lesquelles l'adhésion aux WEPs a fait une telle différence pour RELX : « Nous pouvons nous référer à vos attentes à notre égard lorsque nous engageons des conversations en interne sur la promotion de l'égalité entre les sexes. En augmentant vos attentes, vous contribuez à élever les nôtres. Vous êtes notre boussole morale. »

- Principe 1  Mettre en place une gouvernance favorable à l'égalité entre les sexes au plus haut niveau de l'entreprise.
- Principe 2  Traiter tous les hommes et toutes les femmes de manière équitable au travail – respecter et soutenir les droits humains et agir contre les discriminations.
- Principe 3  Garantir la santé, la sécurité et le bien-être des femmes et des hommes au travail.
- Principe 4  Promouvoir l'éducation, la formation et le développement professionnel des femmes.
- Principe 5  Mettre en œuvre des pratiques au niveau du développement de l'entreprise, de la chaîne d'approvisionnement et du marketing qui permettent d'autonomiser les femmes.
- Principe 6  Promouvoir l'égalité grâce à des initiatives au sein de la communauté et des activités de sensibilisation.
- Principe 7  Mesurer et communiquer publiquement sur les progrès réalisés en faveur de l'égalité des sexes.

 weps.org

 [@WEPrinciples](https://twitter.com/WEPrinciples)

 weps@unwomen.org

 [@Empower_Women](https://twitter.com/Empower_Women)

Financé par :

Produit par :

À l'appui des :



European Union



**WOMEN'S
EMPOWERMENT
PRINCIPLES**

Established by UN Women and the
UN Global Compact Office