

Plus de vingt années de recherche ont démontré que les entreprises qui témoignent d'une grande diversité des genres au sein de leur administration ont davantage de succès sur le plan organisationnel.

La diversité des genres en entreprise (aussi évoquée sous le terme de mixité organisationnelle) est liée à la satisfaction des employées et employés<sup>1</sup>, à une gouvernance plus efficace et à l'innovation. Elle est également associée à des avantages financiers, en plus d'exercer une influence positive sur les valeurs des entreprises<sup>2</sup>.

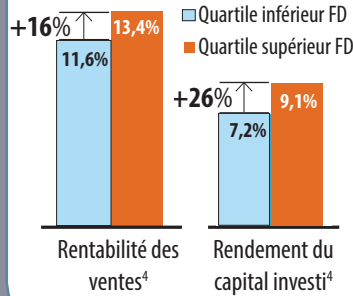
Même si les conseils d'administration (C. A.) accueillent maintenant plus de femmes qu'auparavant, celles-ci ont davantage tendance à y siéger en tant que membre plutôt qu'en tant que présidente<sup>23</sup>.

Pour bénéficier de la diversité des genres, les entreprises devraient délaisser les mesures purement symboliques et s'assurer qu'une « masse critique » de femmes est représentée<sup>17,21,22</sup>, ce qui correspond minimalement à 2 ou 3 femmes ou au moins 30% de femmes qui siègent au sein du C. A.

Bien qu'une corrélation n'implique pas nécessairement un lien de causalité, il est clair qu'il existe une relation entre la diversité des genres d'une entreprise et les indicateurs de son succès. Par exemple, des études longitudinales ont établi une corrélation positive entre le nombre de promotions de femmes à des postes de direction et la rentabilité des entreprises sur 20 ans<sup>8</sup>.

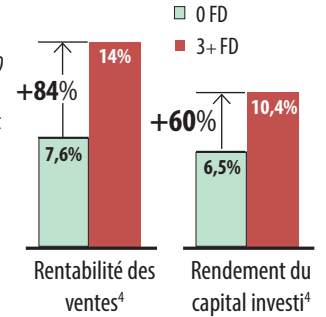
Pour améliorer la situation actuelle, un changement de paradigme s'impose : les dirigeants d'entreprise doivent maintenant valoriser la diversité des genres, reconnaître la valeur de la diversité d'opinions et soutenir le développement professionnel de toutes leurs employées et de tous leurs employés.

### Bénéfices économiques



Les entreprises de la *Fortune 500* ayant le plus grand nombre de femmes au sein de leur C. A. ont surpassé les entreprises qui en avaient le moins<sup>4,5,6,7,8</sup>.

Des résultats similaires s'appliquent aux sociétés canadiennes<sup>9</sup>.



\*FD: Femmes dirigeantes; statistiques de 2004 à 2008

### Amélioration de la gouvernance

Les C. A. qui comptent un taux élevé de femmes sont plus susceptibles 1) de déployer davantage d'efforts dans les mécanismes de suivi et d'évaluation de l'entreprise; et 2) de favoriser la participation de tous les membres dans les prises de décision<sup>10</sup>.

#### Les femmes dirigeantes

Améliorent la capacité d'une entreprise à mener à bien des dossiers stratégiques complexes<sup>12</sup>



#### Priorités



Influencent positivement la direction stratégique et les tâches du C. A. <sup>11,14</sup>

Les femmes sont mieux préparées à traiter les enjeux délicats<sup>13</sup>

Contribuent à réduire le nombre de conflits au sein du C. A. <sup>14</sup> et les pratiques sociales négatives de l'entreprise<sup>15,24</sup>



### Accès à plus de talent

#### Recensement canadien de 2006<sup>16</sup>



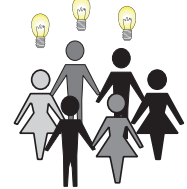
♀ 47,4 % de l'ensemble des travailleurs

♀ 21,9 % de l'ensemble des travailleurs en sciences et en génie

Une embauche qui tient compte de la diversité des genres augmente le bassin de recrutement<sup>17</sup> et permet d'exploiter de manière plus efficace le talent et le leadership des candidates et candidats<sup>18</sup>.

### Plus d'innovation

Une étude suggère que l'indice d'intelligence collective d'un groupe augmente lorsque celui-ci est composé d'un plus grand nombre de femmes<sup>19</sup>.



La diversité des genres a un effet positif sur l'innovation radicale des équipes en recherche et développement<sup>20</sup>.

Une représentation féminine de 30% ou au minimum 2 ou 3 femmes au sein d'un C. A. contribue à diminuer les risques associés au phénomène psychosociologique de « pensée de groupe »<sup>21</sup>.

## Références

1. Orser, B. (2000). *Creating high - performance organizations: Leveraging women's leadership*. Rapport du Conference Board of Canada. Accessible à l'adresse : <http://www.conferenceboard.ca/>
2. Campbell, K. et Mínguez-Vera, A. (2008). Gender diversity in the boardroom and firm financial performance. *Journal of Business Ethics*, 83(3), 435-451.
3. Grosvold, J. (2011). Where are all the women? Institutional context and the prevalence of women on the corporate board of directors. *Business & Society*, 50(3), 531-555.
4. Catalyst (2011). *The bottom line: Corporate performance and women's representation on boards (2004-2008)*. Accessible à l'adresse : <http://www.catalyst.org/knowledge/bottom-line-corporate-performance-and-womens-representation-boards-20042008>
5. Catalyst (2004). *The bottom line: Connecting corporate performance and gender diversity*. Accessible à l'adresse : <http://www.catalyst.org/knowledge/bottom-line-connecting-corporate-performance-and-gender-diversity>
6. Catalyst (2007). *The bottom line: Corporate performance and women's representation on boards*. Accessible à l'adresse : <http://www.catalyst.org/knowledge/bottom-line-corporate-performance-and-womens-representation-boards>
7. Adler, R. D. (1999). *Women in the executive suite correlate to high profits. For European Project on Equal Pay*. Accessible à l'adresse : [http://www.w2t.se/se/filer/adler\\_web.pdf](http://www.w2t.se/se/filer/adler_web.pdf)
8. Adler, R. (2009). *Profit, thy name is ... woman? Pacific Standard: The Science of Society*. Accessible à l'adresse : <http://www.psmag.com/navigation/business-economics/profit-thy-name-is-woman-3920/>
9. Brown, D. A. A., Brown, D. L. et Anastasopoulos, V. (2002). *Women on boards: Not just the right thing ... But the "bright" thing*. Rapport du Conference Board of Canada. Accessible à l'adresse : <http://www.conferenceboard.ca/>
10. Adams, R. et Ferreira, D. (2009). Women in the boardroom and their impact on governance and performance. *Journal of Financial Economics*, 94(2), 291-309.
11. Lückereath-Rovers, M. (2013). Women on boards and firm performance. *Journal of Management & Governance*, 17(2), 491-509.
12. Francoeur, C., Labelle, R. et Sinclair-Desgagné, B. (2008). Gender diversity in corporate governance and top management. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 83-95.
13. Estlad, B. et Ladegard, G. (2012). Women on corporate boards: Key influences or tokens? *Journal of Management & Governance*, 16(4), 595-615.
14. Nielsen, S. et Huse, M. (2010). The contribution of women on boards of directors: Going beyond the surface. *Corporate Governance: An International Review*, 18(2), 136-148.
15. Boulouta, I. (2013). Hidden connections: The link between board gender diversity and corporate social performance. *Journal of Business Ethics*, 113(2), 185-197.
16. Statistics Canada (2006). *Occupation - National Occupational Classification for Statistics 2006 (720), Class of Worker (6) and Sex (3) for the Labour Force 15 Years and Over of Canada, Provinces, Territories, Census Metropolitan Areas and Census Agglomerations, 2006 Census - 20% Sample Data*. (Catalogue number 97-559-XCB2006011). Accessible à l'adresse : <http://www12.statcan.gc.ca/>
17. Mathisen, G. E., Ogaard, T. et Marnburg, E. (2013). Women in the boardroom: How do female directors of corporate boards perceive boardroom dynamics? *Journal of Business Ethics*, 116(1), 87-97.
18. Mannix, E. et Neale, M.A. (2005). What differences make a difference? The promise and reality of diverse teams in organizations. *Psychological Science in the Public Interest*, 6(2), 31-55.
19. Woolley, A. et Malone, T. (2011). What makes a team smarter? More women. *Harvard Business Review*, 89(6), 32-33. Accessible à l'adresse : <http://hbr.org/2011/06/defend-your-research-what-makes-a-team-smarter-more-women/ar/1>
20. Diaz-Garcia, C., Gonzalez-Moreno, A. et Saez-Martinez, F.J. (2013). Gender diversity within R&D teams: Its impact on radicalness of innovation. *Innovation: Management, Policy, & Practice*, 15(2), 149-160.
21. Torchia, M., Calabrò, A. et Huse, M. (2011). Women directors on corporate boards: From tokenism to critical mass. *Journal of Business Ethics*, 102(2), 299-317.
22. Joecks, J., Kerstin, P. et Vetter, K. (2013). Gender diversity in the boardroom and firm performance: What exactly constitutes a "critical mass"? *Journal of Business Ethics*, 118(1), 61-72.
23. Simpson, G., Carter, D.A. et D'Souza, F. (2010). What do we know about women on boards? *Journal of Applied Finance*, 20(2), 27-39.
24. Galbreath, J. (2011). Are there gender-related influences on corporate sustainability? A study of women on boards of directors. *Journal of Management and Organization*, 17(1), 17-38.

## Lectures suggérées

1. McCauley, C. (1989). The nature and social influence in groupthink: Compliance and internalization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(2), 250-260.
2. Shore, L.M., Chung-Herrera, B.G., Dean, M.A., Ehrhart, K.H., Jung, D.I., Randel, A.E. et Signh, G. (2009). Diversity in organizations: Where are we now and where are we going? *Human Resource Management Review*, 19(2), 117-133.
3. Singh, V. et Vinnicombe, S. (2004). Why so few women directors in top UK boardrooms? Evidence and theoretical explanations. *Corporate Governance: An International Review*, 12(4), 479-488.

## À propos de la Chaire pour les femmes en sciences et en génie au Québec

La Chaire pour les femmes en sciences et en génie au Québec s'adresse aux filles et aux femmes de tous les niveaux scolaires, soit du primaire à l'université, ainsi qu'aux femmes sur le marché de l'emploi. Elle a pour objectif global d'accroître la participation féminine en sciences et en génie (SG). Par ses activités de recherche, de promotion et de recrutement, la Chaire vise à 1) démystifier les SG; 2) faire connaître la portée sociale des carrières en SG; 3) présenter des modèles féminins qui oeuvrent en SG pour contrer les stéréotypes; 4) outiller les femmes qui ont choisi de faire carrière en SG et sensibiliser leur milieu; 5) soutenir les enseignantes et les enseignants du primaire et du secondaire en science et technologie; 6) comprendre et faire état de la situation des femmes en SG au Québec; 7) développer des stratégies de recrutement et de rétention d'étudiantes et de femmes professeures en SG.

## Merci à nos partenaires

Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG)  
Université de Sherbrooke  
Gouvernement du Québec