



# ÉTUDE DE CAS SUR POWER AFRICA GHANA

FAIRE PROGRESSER L'ÉGALITÉ DES GENRES  
dans le secteur de l'énergie hors réseau en Afrique

Mars 2019

# INTRODUCTION:

Les femmes constituent la moitié du potentiel en matière d'emploi à travers le monde. Et pourtant, elles ne représentent que 32 pour cent de la main d'œuvre dans le secteur des énergies renouvelables dans le monde entier. En Afrique, ces écarts sont particulièrement marqués et problématiques dans le sous-secteur de l'électrification hors réseau, alors que les entreprises se sont engagées dans une course pour répondre aux besoins de main d'œuvre dans un secteur en croissance rapide.

PEG Africa (PEG) est une entreprise en plein essor qui emploie plus de 400 personnes et offre des solutions d'énergie solaire dénommées systèmes solaires domestiques (SSD) aux clients habitant dans les zones rurales et éloignées d'Afrique de l'Ouest, non connectées au réseau électrique national. Les petites entreprises africaines hors réseau comme PEG, doivent faire face à de nombreux défis commerciaux ; d'ailleurs, l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes sont souvent reléguées au second plan. L'intégration de pratiques inclusives favorisant l'égalité des genres pourrait néanmoins profiter au rendement de l'entreprise et en accroître l'impact social.

Power Africa soutient des projets, des programmes et des politiques ayant pour but de réduire les inégalités liées au genre et d'encourager la mobilisation des hommes et des femmes dans le secteur de l'énergie. Dans le cadre de son soutien à PEG, Power Africa a recensé les possibilités qui se présentent pour aider l'entreprise à appliquer des mesures stratégiques afin d'améliorer l'égalité des genres en interne et renforcer les perspectives économiques des femmes.

## DÉFI

PEG souhaitait créer des offres d'emploi destinées aux femmes et veiller à ce que ses produits photovoltaïques domestiques ciblent la clientèle féminine. PEG s'est également intéressé à l'analyse de la rentabilité de l'égalité des genres qui plaide pour la parité hommes-femmes au sein des entreprises pour obtenir de bons résultats. Il a été démontré que ces avantages incluent une rentabilité accrue, un faible taux de rotation du personnel, l'amélioration de la satisfaction du personnel. Ces aspects positifs favorisent l'innovation, une pensée de groupe moindre, la consolidation du processus de prise de décision et une bonne réputation.

PEG étant une entreprise à impact social, promouvoir l'égalité des genres était déjà en phase avec ses valeurs. Mais au regard des priorités concurrentielles liées à son développement commercial, PEG avait besoin d'assistance pour mettre en œuvre des mesures d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes.

# SOLUTION

PEG a appliqué plusieurs mesures pratiques qui sont particulièrement innovantes dans le secteur des systèmes solaires domestiques en Afrique et se positionne comme un pionnier en termes de création d'emploi pour les femmes dans ce secteur, tout en répondant aux besoins des femmes en termes d'énergie en Afrique de l'Ouest rurale.

PEG a conduit une évaluation préliminaire sur le genre qui a indiqué que les femmes étaient sous-représentées aux postes à responsabilité, que les politiques internes de PEG n'étaient pas sensibles au genre, et que les femmes ne bénéficiaient pas de postes sur le terrain. Face à ces manquements, PEG a développé un Plan d'Actions sur l'égalité des genres avec l'appui de Power Africa, en vue de:

1. Augmenter le nombre de femmes occupant des postes à responsabilités de 15 pour cent pour atteindre un total de 45 pour cent de postes de direction occupés par des femmes;
2. Renforcer les structures de politiques et d'autres documents internes clés pour la sensibilité au genre;
3. Développer la présence des femmes sur le terrain de 13 pour cent pour atteindre un total de 37 pour cent de femmes en poste sur le terrain.

Le Plan d'Actions sur l'égalité des genres avait également pour but d'attirer 4 000 clientes supplémentaires.

Power Africa et PEG ont identifié plusieurs bonnes pratiques qui ont contribué à définir les objectifs du Plan d'Actions sur l'égalité des genres. Pour chaque objectif, les activités présentées ci-dessous ont été identifiées, parallèlement aux objectifs à atteindre dans l'année (Janvier 2018 - Décembre 2018).

## **Responsable de projet chargé de l'égalité des genres**

PEG a recruté un Responsable de projet chargé de l'égalité des genres en poste à temps plein, pour administrer l'application du Plan d'Action sur l'égalité des genres et faire en sorte que l'égalité des genres soit institutionnalisée à PEG.

## **Programme de tutorat**

Pour faire émerger des femmes leaders, PEG a établi un programme pilote de tutorat de trois mois, avec des binômes de responsables hautement performants et de niveau intermédiaire avec des employés hommes et femmes ayant des postes au niveau de la direction, y compris le PDG et elle a mis en place des indicateurs à suivre par rapport aux fonctions d'encadrement. Les tuteurs et les personnes accompagnées dans le cadre de ce tutorat ont estimé que le programme avait été une réussite et tous les responsables de niveau intermédiaires hautement performants peuvent désormais en bénéficier tous les six mois.

## **Analyses des écarts de rémunération et des données relatives aux promotions**

PEG a procédé à une analyse des écarts de rémunération au niveau de son siège du Ghana pour comprendre la différence, le cas échéant, des salaires moyens entre hommes et femmes. Les écarts de rémunération

constatés sont la conséquence du manque d'égalité au niveau des postes à responsabilités, non d'une inégalité de salaire pour un même travail. Tandis que le nombre de femmes occupant des postes à responsabilités augmentait au sein de PEG, entre juin et novembre 2018, les différences de rémunération ont diminué de 24 pour cent.

Les données relatives aux promotions ont montré qu'en moyenne, les femmes travaillent pendant 79 jours (quasiment un trimestre entier) de plus que les hommes avant d'obtenir leur première promotion et 80 jours de plus que les hommes avant d'être promues une deuxième fois. Ces données révèlent que même si l'ensemble des employés de PEG doit travailler pendant 180 jours avant d'avoir une promotion, un homme a de plus grandes chances d'être promu avant ce délai qu'une femme.

Compte tenu de cette analyse, PEG a reconnu que l'entreprise devait normaliser son processus de promotion. Une politique de promotion normalisée a été instaurée pour veiller à ce qu'il y ait des qualifications concrètes pour obtenir une promotion à savoir les deux dernières évaluations des performances réalisées à un poste donné, et les observations du responsable. La politique en question élimine les biais conscients ou inconscients du processus de promotion et garantit l'égalité des chances pour promouvoir l'évolution professionnelle des hommes et des femmes.

### **Politiques sensibles au genre**

Les politiques sensibles au genre tiennent compte des disparités hommes-femmes et identifient les mesures permettant de remédier à ces disparités. Dans sa quête pour un environnement plus sensible au genre, PEG a adopté des horaires plus flexibles et une politique de paternité, outre les politiques de promotion normalisées. PEG a également créé une Politique d'égalité des genres globale pour clairement faire état de son engagement en faveur de l'égalité des genres en termes de recrutement, d'affectations, de primes, de promotions, de rémunération, d'avantages sociaux, et de formation. Cette politique interdit toute forme de harcèlement sexuel, et stipule que « PEG aspire à déconstruire activement les stéréotypes négatifs et l'attribution de rôles spécifiques liés au genre. »

### **Recrutement inclusif**

Dans toutes les annonces de poste vacant, l'entreprise affirme désormais que « PEG est une entreprise qui pratique l'égalité des chances et s'engage en faveur de la diversité. Tous les candidats qualifiés indépendamment de leur âge, sexe, ethnicité, race et religion sont encouragés à postuler. » L'ajout de ces termes envoie un message important et attrayant aux candidats potentiels à propos des valeurs de PEG et cela démontre que l'entreprise est favorable à la diversité.

PEG s'engage également à faire en sorte que davantage de CV de candidates soient étudiés et elle a expressément recherché des candidates qualifiées. Lorsqu'elle a collaboré avec des recruteurs, PEG a indiqué son intérêt pour les candidatures féminines et elle n'a procédé à aucune présélection jusqu'à ce que des candidates figurent dans le groupe de candidats à évaluer.

### **Ventes destinées à une clientèle féminine**

Pour atteindre davantage de femmes, PEG a testé de nouveaux modèles de ventes dans le nord du Ghana en ciblant les groupes d'épargne des femmes dénommés associations d'épargne et de crédit villageois [en anglais, *village savings and loans associations* (VSLA)]. PEG a également fondé trois nouvelles VSLA expressément pour ses systèmes solaires domestiques et elle étudie la possibilité de créer davantage de groupes. Ce modèle de vente élargit l'accès à l'énergie à plus de clientes et offrent des perspectives économiques supplémentaires aux femmes.



**Une ambassadrice de la marque PEG discute avec des clientes potentielles (Crédit photo: Laura Allan)**

### **Créer de nouvelles offres d'emploi pour les femmes des zones rurales**

Le principal défi affronté par PEG et Power Africa a été l'augmentation du nombre d'employées sur le terrain qui est un des objectifs du Plan d'Action sur l'égalité des genres. Les plus grands besoins en matière de recrutement pour le terrain concernent les distributeurs directs qui se déplacent dans les zones éloignées pour faire du démarchage afin de vendre des systèmes solaires domestiques. La plupart des distributeurs directs de PEG sont des hommes. Le recrutement et la fidélisation des distributeurs est un problème constant, étant donné que ces postes impliquent de longs déplacements sur fonds propres, de longues journées de travail et la possibilité de dormir dans des villages éloignés. En général, dans les zones rurales du Ghana, les femmes ont des responsabilités familiales qui ne sont pas compatibles avec ces conditions. La sécurité est également une préoccupation.

Pour accroître les offres d'emploi ciblant les distributeurs Femmes, PEG a créé de nouveaux postes de terrain – Ambassadrices de la marque – afin d'appuyer l'aide apportée aux VSLA. PEG a recruté un coordinateur de programme VSLA qui a embauché six ambassadrices de la marque. Ce modèle de ventes visant des associations majoritairement féminines est propice au recrutement de femmes agents de vente, car il les décharge de la contrainte du démarchage pour atteindre des clients. De plus, il tire profit de l'expérience directe et de la compréhension des femmes concernant l'impact de l'accès à l'énergie, en particulier au domicile, pour lancer et renforcer les ventes auprès des clientes.

## AVANTAGES

L'équipe de direction a signalé qu'un encadrement respectant la parité hommes-femmes suite aux actions menées à cet égard, a contribué à une collaboration accrue, une mobilisation plus significative lors des réunions, et à une meilleure efficacité en termes de résolution de problèmes. Les responsables souhaitent davantage mobiliser les femmes pour des postes auxquels elles n'auraient pas eu accès auparavant. Les employées sont encouragées à partager des idées lors de réunions sachant qu'un nombre plus important de femmes responsables sont désormais visibles, et elles estiment qu'elles ont plus la possibilité d'être remarquées. Les femmes occupant des postes à responsabilités sont considérées comme des exemples et comme l'incarnation d'une véritable égalité des chances pour progresser au sein de l'entreprise. Cela peut, en partie expliquer la baisse de 30 pour cent de rotation du personnel par rapport à l'année précédant l'instauration du Plan d'Actions sur l'égalité des genres.



**Les membres de l'équipe dirigeante au siège de PEG à Accra, Ghana (Crédit photo: Nick Adatsi)**

# RÉSULTATS

La mise en œuvre de pratiques inclusives en matière de genre chez PEG démontre que l'égalité des genres a un impact sur la performance de l'entreprise. En 12 mois, PEG est parvenue à accroître le nombre de postes à responsabilités occupés par les femmes de 14 pour cent. À l'issue de la période de mise en œuvre du Plan d'Actions sur l'égalité des genres, les femmes membres de l'équipe de direction étaient au nombre de 8 sur les 18 postes (44 pour cent), par rapport aux 4 postes sur 13 (30 pour cent) avant que le Plan d'Action sur l'égalité des genres ne soit mis en œuvre. Les observations de l'équipe dirigeante et les discussions avec les employés ont montré l'impact positif réel sur les opérations par le biais de cette mutation démographique au sein de la direction.

L'augmentation de la présence féminine au niveau des postes de direction de PEG a coïncidé avec une croissance de 60 pour cent des recettes, et de 26 pour cent pour les bénéfices avant intérêts et impôts. De plus, PEG et Power Africa ont également constaté une évolution dans la culture d'entreprise. Selon Hugh Whalan, co-fondateur et PDG de PEG, « l'égalité des genres est sur la bonne voie. Plus les femmes sont représentées au sein des postes à responsabilités, moins il est nécessaire de prôner l'égalité des genres car elle est visible. Cela commence à être le cas à PEG. »

## À PROPOS DE POWER AFRICA

Power Africa comprend 12 agences gouvernementales américaines, plus de 145 entreprises privées et 18 partenaires bilatéraux et multilatéraux de développement pour soutenir les gouvernements d'Afrique subsaharienne en travaillant ensemble pour accroître le nombre des personnes ayant accès à l'électricité. Le but de Power Africa est de réaliser une production de 30 000 MW d'énergie et 60 millions de nouveaux raccordements d'ici 2030 pour atteindre 300 millions d'Africains.

## POUR NOUS CONTACTER

**Contact Power Africa**  
Denise Mortimer  
[dmortimer@usaid.gov](mailto:dmortimer@usaid.gov)

[www.usaid.gov/powerafrica](http://www.usaid.gov/powerafrica) | [www.facebook.com/PowerAfrica](https://www.facebook.com/PowerAfrica) | [www.twitter.com/@PowerAfricaUS](https://www.twitter.com/@PowerAfricaUS)