



# Compte-rendu Événement BSR

**BSR Connect | Autonomisation des femmes au sein de l'entreprise : opportunités et mise en œuvre d'une stratégie**

13 OCTOBRE 2016

## Les événements BSR Connect

Les événements BSR Connect offrent aux praticiens de la RSE les clés et les outils pour faire face aux défis de la RSE et du développement durable. Chaque événement est l'occasion de se rencontrer dans un environnement privilégié et propice à l'échange.

## Autonomisation des femmes au sein de l'entreprise : opportunités et mise en œuvre d'une stratégie

### DÉTAILS DE L'ÉVÉNEMENT

- » **Date :** 13 octobre 2016
- » **Heure :** 8h – 10h
- » **Lieu :** 85 Boulevard Haussmann, 75008 Paris

Inscrit parmi les Objectifs de Développement Durable de l'ONU (Objectif 5), l'autonomisation des femmes représente une formidable opportunité pour la performance des entreprises. D'après un récent rapport du McKinsey Global Institute, les progrès en matière d'égalité des genres pourraient en effet générer jusqu'à 12 000 milliards de dollars additionnels à l'économie mondiale d'ici à 2025. En effet, les femmes participent à tous les aspects du monde économique, que ce soit en tant qu'employées et partenaires, ou encore en tant que consommatrices et citoyennes.

La réduction des risques de réputation, la performance économique et l'innovation, ainsi que la stabilité de la chaîne d'approvisionnement constituent des leviers qui participent à l'autonomisation des femmes. Malgré les efforts de certaines entreprises dans leurs pratiques de recrutement et de gestion de leurs collaborateurs, les opportunités les plus intéressantes résideraient au sein de l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise.

Ce petit déjeuner a donné l'occasion de s'intéresser aux questions suivantes :

- » Comprendre les opportunités d'une stratégie d'autonomisation des femmes et les outils de benchmark à disposition.
- » Identifier les axes stratégiques et le rôle des parties prenantes dans le processus de priorisation des enjeux.
- » Articuler un plan d'action autour du cadre BSR « AGIR, FACILITER, INFLUENCER » étayé par des études de cas d'entreprises telles que Gap, Vodafone, Unilever, Mastercard et autres.
- » Comprendre comment intégrer la stratégie d'autonomisation des femmes aux opérations et la mettre en œuvre.

## INTERVENANTS

- » **Neil Barrett**, Vice-président chargé du développement durable, Sodexo
- » **Farid Baddache**, Directeur Général, Europe, Moyen-Orient et Afrique, BSR
- » **Magali Barraja**, Manager, BSR

## Compte-rendu des échanges

Ce petit-déjeuner a permis de faire le point sur :

- » **Les opportunités de l'autonomisation des femmes pour l'entreprise** et les bénéfices en matière de productivité, de notoriété et d'image innovante.
- » **Les étapes d'une stratégie d'autonomisation des femmes** et notamment le rôle des parties prenantes et les leviers en interne et en externe pour prioriser ses actions.
- » **La réalité d'une telle stratégie sur les opérations d'un grand groupe** avec l'exemple de Sodexo et ses actions sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.

## Les grands thèmes abordés lors de l'événement

### VISION DE BSR POUR L'AUTONOMISATION DES FEMMES

Depuis près de 25 ans, BSR se donne pour mission d'accompagner les entreprises du secteur privé sur la question de leur responsabilité sociale, notamment sur le sujet de l'autonomisation des femmes au sein de l'entreprise et dans les chaînes logistiques. BSR intègre ainsi cet enjeu au cœur du thème de travail Économie Inclusive, une thématique chère à l'organisation.

Par ailleurs, l'autonomisation des femmes s'inscrit dans une vision holistique du rôle du secteur privé qui détient les leviers opérationnels pour permettre aux femmes d'être maîtres de leur propre destin (compréhension des spécificités du poste de travail, respect du rôle de la femme dans l'entreprise, autonomisation financière, etc.).

Le double levier à disposition des entreprises, à la fois sur la productivité et sur l'innovation, nécessite cependant un décloisonnement entre ses services afin d'adopter une approche plus intégrée de l'autonomisation des femmes.

### ÉTAPES DE LA MISE EN PLACE D'UNE STRATÉGIE D'AUTONOMISATION DES FEMMES

#### 1. Le business case

Les femmes sont présentes dans toute la chaîne de valeur : elles sont employées, partenaires, fournisseurs, consommatrices, citoyennes, etc. La Banque Mondiale estime que dans les 10 prochaines années, plus d'un milliard de femmes vont entrer sur le marché du travail et que sans plus aucune discrimination à l'encontre des femmes au travail, la productivité pourrait croître de 40 %. La fin de la discrimination sur le marché du travail permettrait également un gain pour l'économie de près de 7 % du PIB (soit environ 150 milliards d'euros à l'échelle de la France), selon le rapport France Stratégie 2016.

À l'échelle de l'entreprise, l'autonomisation des femmes est gage de valeur ajoutée sur la réputation et permet une différenciation vis-à-vis de la concurrence, mais elle présente également de multiples bénéfices :

- » Les gains en matière de productivité ne sont pas négligeables dans les opérations d'une entreprise, notamment grâce à une meilleure rétention et attraction des talents. Cette question se pose non seulement pour le capital humain direct, au sein de l'entreprise, mais également indirect, dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.
- » En engageant des équipes mixtes dans les processus de production, les entreprises sont à même d'adopter une approche innovante dans la conception des produits et des processus, leur permettant de répondre aux attentes des consommateurs et des consommatrices, en captant ainsi de nouveaux marchés. L'exemple de Mattel est éloquent : en proposant des figurines de super-héroïnes suite à une consultation auprès de femmes en interne et en externe, l'entreprise a pu toucher de nouveaux marchés.

- » L'entreprise joue aussi un rôle clé dans le renversement des normes et des valeurs sociétales, à travers la commercialisation et la consommation des produits. L'entreprise Dove s'est par exemple distinguée en créant des campagnes publicitaires qui cassent les codes habituels de la mode, en mettant en scène des femmes de toutes morphologies et origines.

## 2. Identifier les axes prioritaires

Dans un [rapport](#) publié en janvier 2016, ICRW et BSR identifient huit thématiques qui contribuent à une vision holistique et décloisonnée de l'autonomisation des femmes. Parmi ces thématiques, figurent notamment l'accès et le contrôle des ressources économiques, l'accès aux services de santé en matière de reproduction et de planification familiale, le droit à une vie sans risques de violences et la liberté de circulation.



L'entreprise joue un rôle central dans l'autonomisation des femmes et ces huit thématiques permettent d'aider les organisations à prioriser leurs domaines d'intervention. Afin d'analyser à la fois l'engagement des parties prenantes et les enjeux pour l'entreprise, les décideurs doivent définir :

- » Où se situent les risques et les opportunités pour les femmes au sein de l'ensemble de la chaîne de valeur ?
- » Quels sont les axes thématiques qui contribuent à l'autonomisation des femmes dans l'entreprise ?
- » Quels actifs sont à la disposition de l'entreprise (en matière de capital humain, d'investissement financier, de partenariats, de mobilisation sur certaines thématiques, etc.) ?

Les Principes d'Autonomisation des Femmes ([Women's Empowerment Principles—WEPs](#)) distinguent d'autre part sept axes concrets d'autonomisation des femmes, dont deux concernent directement les entreprises : « Avoir une direction favorable à l'égalité des sexes au plus haut niveau des entreprises » et « Mesurer et faire rapport publiquement sur les progrès réalisés en faveur de l'égalité des sexes ». Membre du comité de direction des WEPs, BSR développe actuellement un outil de benchmark, qui permet aux entreprises souhaitant développer une stratégie d'autonomisation des femmes d'identifier leurs lacunes et les actions à mettre en œuvre.

### 3. Établir un plan d'action

Le cadre d'intervention proposé par BSR aux entreprises dans son rapport « [Women's Empowerment in Global Value Chains](#) » a un double intérêt. Il leur permet de déterminer le rôle qu'elles peuvent jouer sur l'autonomisation des femmes et offre un cadre de communication en interne et en externe pour comprendre les actions de l'entreprise.

Ce cadre d'intervention repose sur trois piliers :

- » **Agir** de manière directe sur les politiques de l'entreprise, les produits, les pratiques et les processus afin d'améliorer les opportunités des femmes dans l'entreprise.
- » **Faciliter** en encourageant l'écosystème de l'entreprise, notamment les parties prenantes et les partenaires commerciaux, pour avancer la cause des femmes.
- » **Influencer** en se positionnant comme ambassadeur et en mobilisant les parties prenantes afin de susciter une prise de conscience sur les sujets liés aux femmes.

## CAS PRATIQUES

### 1. Agir : les cas Walmart et Maersk

- » Le cas Walmart—Le géant de la distribution américain a décidé de s'approvisionner à hauteur de 20 milliards de dollars auprès d'entreprises dirigées par des femmes, dans les pays où Walmart opère. Agissant sur la chaîne d'approvisionnement ainsi que sur l'accès et le contrôle aux ressources économiques, la double approche de Walmart a permis une augmentation de l'approvisionnement et la mise en place d'un programme d'autonomisation des femmes, développé en partenariat avec [HERproject](#) de BSR.
- » Le cas Maersk—L'entreprise de transport et de logistique a mis en place un régime de congés maternité qui offre la possibilité de travailler 20 % de moins pour le même salaire pendant les six premiers mois suivants le retour au travail. Ce nouveau régime favorable au « retour au travail » s'applique à l'ensemble des opérations de Maersk à travers le monde.

### 2. Faciliter : le cas Unilever avec le projet Shakti

- » Lancé en 2001 par Unilever en Inde, ce projet a contribué à l'autonomisation des femmes dans des régions rurales en créant un réseau de femmes entrepreneures qui commercialisent des produits d'hygiène. Le projet a permis la formation de ces femmes à la gestion d'une entreprise et la transmission de savoir sur l'hygiène et la santé.
- » Ce projet est aussi particulièrement intéressant car il permet de comprendre le rôle que peuvent jouer les entreprises pour renverser les conventions sociales. En se développant, le réseau des

« Shakti Women » s'est en effet étendu aux hommes, formés par ces femmes entrepreneures et pour lesquelles ils travaillent.

### 3. Influencer : le cas MasterCard

- » À travers ses partenariats avec l'Organisation Internationale du Travail et la Banque Africaine de Développement, MasterCard encourage la recherche sur la thématique de l'inclusion financière, sujet clé pour l'autonomisation des femmes, et travaille sur l'engagement des parties prenantes. Ces partenariats contribuent à la réflexion publique sur cet enjeu et au partage de bonnes pratiques à mettre en œuvre.

## INTERVENTION DE NEIL BARRETT, VICE-PRÉSIDENT CHARGÉ DU DÉVELOPPEMENT DURABLE DU GROUPE SODEXO

### 1. Présentation du Groupe Sodexo

Parties intégrantes de la responsabilité d'entreprise de Sodexo, les dimensions inclusion économique et sociale ainsi que l'autonomisation des femmes sont fortement ancrées dans la vocation de Sodexo d'améliorer la qualité de ses fondamentaux depuis sa création il y a 50 ans. Son nouveau programme RSE baptisé « Better Tomorrow 2025 » propose une feuille de route à l'horizon 2025, visant à améliorer la qualité de vie des 75 millions de consommateurs que ses 420 000 collaborateurs servent chaque jour dans le monde, et à contribuer au développement économique, social et environnemental des pays où Sodexo exerce ses activités, au travers de ses communautés.

En tenant compte de son triple impact sur les individus, la communauté et l'environnement, Sodexo a identifié trois rôles clés lui permettant de définir ses domaines d'intervention et ses actions :

- » En tant qu'employeur—**Agir** en promouvant la diversité et une culture inclusive et en s'assurant que ses collaborateurs reflètent les communautés qu'ils servent.
- » En tant que prestataire de services—**Faciliter** en soutenant le développement local et les pratiques durables, équitables et inclusives, en coopérant avec les fournisseurs, les ONG et les parties prenantes.
- » En tant qu'entreprise citoyenne — **Influencer** en collaborant avec la communauté pour encourager le changement au sein de la société grâce à une plus grande diversité et inclusion.

### 2. Agir en tant qu'employeur

L'engagement de Sodexo en faveur de la diversité et de l'inclusion est l'aboutissement de la conviction personnelle et de l'engagement fort de son Directeur général, Michel Landel. Cela se traduit par une mobilisation à tous les niveaux de Sodexo et dans toutes les régions où le Groupe vit et exerce ses activités. D'autre part, la dimension de l'égalité des sexes et la mixité hommes-femmes des équipes

représente l'une des pierres angulaires de la stratégie de diversité et d'inclusion de Sodexo, comprenant aussi les dimensions de générations, de handicap, de cultures et origines et d'orientations sexuelles.

Sodexo est engagé dans la promotion de la mixité et la positionne comme un impératif stratégique et de performance. Le Groupe avait besoin de faits et de chiffres pour étayer cette conviction. C'est pourquoi en 2014, Sodexo a mené une étude interne pour mieux comprendre la corrélation entre mixité et performance. Le Groupe a profité de sa présence internationale pour élaborer son échantillon de recherche en vue de démontrer l'impact sur la performance financière et non financière. Les résultats de cette étude ont montré une réelle corrélation entre la mixité des équipes comprenant entre 40 % et 60 % de femmes et d'hommes et les indicateurs de performance, notamment l'engagement des collaborateurs, l'image de marque, la fidélisation clients, la croissance et les bénéfices. Par ailleurs, Les équipes dotées d'une mixité entre 40 % et 60 % génèrent en moyenne des résultats qui sont plus durables et plus prévisibles que les autres équipes.

Pierre angulaire de la stratégie de mixité, Sodexo Women's International Forum for talent, SWIFT, créé par Michel Landel en 2009, est le conseil consultatif dédié à la promotion des femmes au sein de l'entreprise. SWIFT est composé de 35 cadres dirigeants, de 17 nationalités différentes, issus de toutes les activités de l'organisation et piloté par un comité directeur avec quatre objectifs :

- » Atteindre 40 % de femmes dans les Top cadres dirigeants du Groupe en 2025 en se concentrant sur les leviers : flexibilité, networking, processus RH, communication et développement managérial.
- » Accroître le nombre de femmes dirigeantes dans les opérations.
- » Créer une culture d'inclusion.
- » Servir de rôles modèles et de porte-parole de la mixité.

### **3. Faciliter en tant que prestataire de services**

Le programme d'inclusion de Sodexo « Partner Inclusion Program » porte sur sa chaîne d'approvisionnement et a notamment pour objectifs de recueillir des données et de mesurer la performance. Ce programme cherche également à répondre aux enjeux des petites et moyennes entreprises (PME) dans les chaînes d'approvisionnement mondiales à travers quatre piliers :

- » Former et inciter les équipes d'approvisionnement à travailler avec des PME.
- » Proposer des formations aux PME, afin de les aider à collaborer plus efficacement avec Sodexo et à gagner en compétitivité sur le marché.
- » Travailler localement avec des coopératives, des ONG partenaires et des PME compétentes pour comprendre les enjeux locaux, élaborer des solutions et développer les opportunités pour les entreprises locales.
- » Analyser la dépense globale avec les PME pour identifier des opportunités supplémentaires et étendre les meilleures pratiques à de nouveaux pays.

Dans le cadre de la Clinton Global Initiative, la fondation à but humanitaire créée en 1997 par l'ancien Président des États-Unis, Bill Clinton, Sodexo s'est engagé à s'approvisionner pour un montant d'un milliard de dollars auprès de PME d'ici à 2017. Un engagement qui va bénéficier à 5 000 PME, dont 1 500 dirigées par des femmes, dans 40 pays.

#### **4. Influencer en tant qu'entreprise citoyenne**

Sodexo structure son engagement pour le bien-être de la communauté autour de trois axes stratégiques : autonomisation des femmes et égalité des sexes, croissance durable et inclusive, santé et bien-être. Le Groupe est particulièrement engagé sur la question des violences contre les femmes, dont l'impact sur les familles et la communauté est indéniable, et dont les conséquences sur les entreprises sont également lourdes avec d'importantes pertes de productivité.

Cette violence touche indifféremment les pays développés et en voie de développement et représente un enjeu majeur pour les communautés. Sodexo a ainsi développé un programme de formations afin de prévenir cette violence en s'adressant non seulement à ses collaborateurs, mais plus globalement à la communauté. Le programme a déjà été déployé en Amérique du Sud (Argentine, Colombie, Brésil, Chili, Pérou) et en Inde et va s'étendre à de nombreux autres pays, 100 % de pays sur le périmètre de son activité collaborent activement avec des partenaires sur des initiatives qui améliorent la qualité de vie des femmes dans les communautés.

## Pour aller plus loin

Voici quelques contenus pour continuer la réflexion :

### LES RAPPORTS RÉALISÉS PAR BSR

« [Women's Empowerment in Global Value Chains](#) » Jessica Davis Pluess, Peder Michael Pruzan-Jorgensen (septembre 2016)

« [Building Effective Women's Economic Empowerment Strategies](#) » Aditi Mohapatra, Cecile Oger (février 2016)

### LES BLOGS BSR

« [Addressing Women's Empowerment Is Key to Sustainability: BSR's Strategy for Business Action](#) » Aditi Mohapatra, Peder Michael Pruzan-Jorgensen (septembre 2016)

« [UN High-Level Panel Report and HERproject: How Business Can Build Women's Economic Empowerment](#) » Christine Svarer (septembre 2016)

« [Accelerating Private-Sector Action on Women's Empowerment](#) » Elissa Goldenberg (mai 2016)

### LES OFFRES DE SERVICES

[Économie inclusive](#)

### LES INITIATIVES BSR

[HERproject](#)

[Women in Factories China](#)

### AUTRES CONTENUS

[Rapport France Stratégie—Le coût économique des discriminations](#)

[Women's Empowerment Principles—WEPS](#)

[UN High Level Panel report on women's empowerment](#)

[McKinsey & Company and LeanIn.org 2016 report—Women in the Workplace](#)

## À PROPOS DE BSR

BSR est une organisation à but non-lucratif qui accompagne son réseau mondial de plus de 250 entreprises membres pour construire un monde juste et durable. Avec ses bureaux en Asie, Europe (Paris et Copenhague) et Amérique du Nord, BSR développe des stratégies et des solutions de développement durable pour les entreprises au travers de conseils ciblés, de travaux de recherche et d'initiatives collaboratives multisectorielles. Plus d'information : [www.bsr.org](http://www.bsr.org)