

Asseoir et repenser l'équilibre hommes-femmes

TENDANCES 2018 DANS L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL



sodexo

SERVICES DE QUALITÉ DE VIE



MESSAGE DE NOTRE DIRECTRICE GÉNÉRALE

La plupart des entreprises reconnaissent que leur réussite ne dépend pas seulement de leur capacité à attirer les « meilleurs et les plus brillants », mais aussi à fidéliser, motiver et impliquer les employés grâce à une expérience au travail et une culture propices à leur épanouissement. Toutefois, cela ne correspond pas toujours à la réalité quotidienne vécue par des millions d'employés à travers le monde.

Chez Sodexo, nous croyons fermement en un environnement de travail centré sur l'humain et fondé sur l'expérience ; un environnement où les talents individuels s'expriment pleinement, où les personnes peuvent inventer, inspirer, diriger et apprendre. De quoi bâtir un avenir meilleur. C'est pourquoi l'activité de Sodexo vise à améliorer la Qualité de Vie, facteur essentiel permettant de façonner l'expérience des employés, d'accroître les niveaux d'engagement et de réaliser le potentiel humain.

Cependant, nous vivons dans un monde où les organisations semblent en perpétuel mouvement, influencées par les changements technologiques à l'échelle mondiale, l'essor de l'automatisation, les nouvelles attentes quant au rôle et à la raison d'être de l'entreprise et l'évolution des aspirations en matière de style de vie. Chaque organisation tournée vers l'avenir devra remettre en question ses idées préconçues et composer avec les tendances qui façonnent la nature de l'entreprise et l'avenir du travail.

Depuis 2012, Sodexo scrute l'horizon dans son Rapport annuel sur les grandes tendances au travail dans le monde. En comprenant les tendances clés et leurs implications, nous sommes en mesure d'aider plus efficacement nos clients à planifier leur avenir. Dans notre 7^e édition du Rapport sur les grandes tendances au travail dans le monde, nous nous sommes intéressés aux sept tendances source de changement au sein des organisations :

- Être prêt à accueillir la Génération Z
- L'Internet des Objets (IdO) : façonner l'avenir du monde du travail
- Cultiver l'intelligence émotionnelle au travail
- Réimaginer les ressources dans l'économie du partage
- Asseoir et repenser l'équilibre hommes-femmes
- Gestion du capital humain 3.0 : transformer l'expérience au travail
- Employés : de nouveaux agents du changement en matière de responsabilité d'entreprise

Nous devons beaucoup aux 20 penseurs et stratèges que nous avons consultés pour l'examen de ces tendances. Ces experts viennent du monde entier et comprennent de jeunes entrepreneurs, des chefs d'entreprise confirmés, des psychologues organisationnels réputés, de grands technologues et des chercheurs reconnus dans le domaine social et générationnel. Nous les remercions de leur contribution.

Bien que ces tendances couvrent un large éventail de sujets, elles sont profondément interconnectées et présentent un thème fédérateur clair : la nécessité d'une intelligence collective dans tous les domaines du monde du travail. Et chaque organisation, y compris Sodexo, a la responsabilité et le privilège de nourrir pleinement cette intelligence. Ce n'est qu'en tenant leur promesse envers les employés et en investissant dans l'immense potentiel humain en matière d'apprentissage et de croissance que les organisations pourront réussir dans un monde en constante évolution.

SYLVIA METAYER

Directrice Générale Monde des Services aux Entreprises de Sodexo

À PROPOS DE SODEXO

Sodexo est la seule entreprise au monde à proposer des services intégrés de Qualité de Vie à ses clients avec des Services sur Site, des Services Avantages et Récompenses, et des Services aux Particuliers et à Domicile. Depuis plus de 50 ans, nous avons développé une expertise unique, avec le soutien de près de 450 000 collaborateurs au service de 100 millions de clients chaque jour dans 80 pays à travers le monde.

**LE PRÉSENT RAPPORT MONDIAL
SUR LES TENDANCES AU TRAVAIL
S'INSCRIT DANS UNE SÉRIE DE
SEPT.**

Pour plus de renseignements,
rendez-vous sur : [sodexo.com/2018-
workplace-trends](https://www.sodexo.com/2018-workplace-trends)

ASSEOIR ET REPENSER L'ÉQUILIBRE HOMMES-FEMMES

TENDANCES 2018 DANS L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Dans un passé récent, les entreprises ont adopté une approche directe pour améliorer la diversité de leur main-d'œuvre, en particulier pour remédier aux déséquilibres hommes/femmes au sein des équipes. À l'heure actuelle, au vu de la sensibilisation accrue aux défis uniques auxquels les femmes sont confrontées dans le monde du travail, et en raison de la grande valeur ajoutée qu'apporte une amélioration de la diversité, il est clair que cette dernière doit non seulement se concentrer sur des actions concrètes pour que les chiffres concordent, mais également sur la création d'un véritable sentiment d'appartenance et d'inclusion.

Pour les entreprises qui veulent surmonter les déséquilibres hommes-femmes, la première étape consiste à examiner les obstacles qui freinent la progression des femmes : des préjugés et inégalités de traitement au manque d'accompagnement. Ce n'est qu'à partir de là que les entreprises pourront prendre des mesures en faveur d'un environnement de travail respectueux des hommes et des femmes, un lieu où chaque employé se sent valorisé et pleinement intégré.

En définitive, la voie à suivre nécessitera une transformation culturelle, ce qui n'est pas aisé, mais un leadership inclusif peut catalyser ce changement. Dans cet article, Sodexo explore les raisons pour lesquelles cette question est plus importante que jamais, avec de nouvelles perspectives et des recherches de Sylvia Ann Hewlett, PDG du Center for Talent Innovation, de Deborah Gillis, Présidente-Directrice Générale de Catalyst, et de Rohini Anand, Ph. D., Directrice Responsabilité d'Entreprise et Directrice Diversité Groupe de Sodexo.





UNE MEILLEURE ÉTUDE DE CAS

Les études démontrent que les entreprises dont les équipes affichent un bon équilibre hommes-femmes, sont plus fortes, plus intelligentes et plus novatrices¹. Les entreprises deviennent nettement plus rentables grâce au renforcement de la créativité et à l'augmentation des performances. En 2015, l'étude de Sodexo sur l'équilibre hommes-femmes a révélé que les équipes dotées d'une direction paritaire améliorent la notoriété de la marque de 5 %, la fidélisation client de 12 %, la croissance interne de 13 % et la marge brute de 23 %. En 2017, l'étude de suivi a confirmé ces conclusions et constaté que dans les structures composées d'un nombre paritaire d'hommes et de femmes, le nombre d'accidents du travail était moins élevé.

De même, une étude réalisée par McKinsey auprès de 350 grandes entreprises anonymes aux États-Unis, en Amérique latine et au Royaume-Uni a démontré que les organisations qui figurent dans le premier quart du classement en termes de mixité ont également 15 % de chances supplémentaires d'obtenir un meilleur rendement que leurs homologues régionaux².

METTRE LES MARCHÉS FACE À EUX-MÊMES

Ces résultats sont attractifs pour deux raisons. Premièrement, les organisations ne peuvent atteindre leur potentiel maximum que lorsque leur équipe de direction, et leurs collaborateurs, reflètent la diversité de leurs clients, dont plus de la moitié sont des femmes. Les entreprises qui présentent une faible parité hommes-femmes au sein de leur direction ne peuvent tout simplement pas posséder la même connaissance du marché que des équipes plus équilibrées. Deuxièmement, toute forme de diversité au sein de l'organisation permet de confronter les points de vue, les expériences et les compétences de chacun, ce qui aide à résoudre les problèmes de façon plus efficace.

Prenons pour exemple l'étude mondiale réalisée par le Center for Talent Innovation auprès de milliers de femmes gagnant plus de 100 000 USD ou détenant des actifs de placement d'un montant supérieur à 500 000 USD. L'étude a révélé que plus de la moitié de ces femmes ne disposaient pas d'un conseiller financier. Aux États-Unis, ces femmes sans conseillers conservent environ 20 % de leurs actifs sous forme de liquidités, ce qui représente une occasion ratée et un manque à gagner pour le secteur des services financiers³.

Les intérêts économiques sont clairs, mais les avantages pour les employés sont également incontestables, avec des effets plus qu'évidents. Chez Sodexo, les équipes disposant d'un parfait équilibre hommes-femmes ont renforcé leur taux d'engagement à l'international de quatre points en moyenne, contre un point seulement pour les autres équipes. Un plus grand engagement favorise une meilleure qualité de vie pour les employés, en particulier en matière de relations sociales et d'épanouissement personnel, créant ainsi un environnement de travail enrichissant.

« La Chine n'est pas le plus grand marché émergent au monde : ce sont les femmes, et pour comprendre un marché de 20 billions de dollars, il faut faire preuve d'un fort niveau d'empathie éclairée. »

Sylvia Ann Hewlett

FAIRE FACE AUX PRÉJUGÉS SUR LE LIEU DE TRAVAIL

Malgré ces avantages, les femmes occupent aujourd'hui moins d'un quart seulement (24 %) des postes à responsabilité au niveau mondial. Cela représente une augmentation de seulement 3 % depuis 2011⁴. Pour ce qui est des postes occupés par des femmes au sein des Conseils d'administration, le chiffre tombe à 15 %⁵.

Pourtant, la plupart des Américains sont convaincus de la capacité des femmes à être de bons leaders. Une étude menée par le Pew Research Center sur les femmes et le leadership aux États-Unis révèle en effet que la plupart des personnes interrogées considèrent que les femmes disposent des mêmes traits de caractères essentiels au leadership que les hommes, notamment l'intelligence ou la capacité à innover⁶. Bon nombre d'entre eux ont également déclaré que les femmes font de meilleurs leaders que les hommes en termes de compassion et d'organisation.

Alors pourquoi le nombre de femmes au sommet des organisations est-il si faible ? L'une des raisons tient aux préjugés inconscients au sein même des entreprises. Il ressort également de l'étude du Pew Research Center que quatre Américains sur dix pensent qu'il existe deux poids deux mesures lorsque les femmes cherchent à grimper jusqu'au sommet de l'entreprise, et estiment qu'elles doivent travailler plus dur que leurs homologues masculins pour faire leurs preuves. Ces chiffres montrent que l'opinion publique considère que les grandes entreprises américaines ne sont pas prêtes à placer davantage de femmes aux principaux postes de direction.

4 personnes sur 10

pensent qu'il existe deux poids deux mesures lorsque les femmes cherchent à grimper jusqu'au sommet de l'entreprise.

Les obstacles invisibles

Ces préjugés ne sont pas qu'une impression. Les récents procès montrent très clairement que les femmes doivent encore affronter de réels obstacles pour être acceptées sur leur lieu de travail. Par exemple, de nombreuses entreprises ont essuyé des critiques du fait d'une culture empreinte de préjugés. Des employées rapportaient être victimes de harcèlement sexuel régulier, ne pas être prises en considération lors de l'octroi de promotions au profit de collègues masculins réalisant des performances inférieures, et pâtir d'inégalités systématiques de rémunération⁷.

Les études confirment non seulement que ces préjugés existent, mais également qu'ils freinent considérablement les femmes au travail :

- Une étude réalisée par Korn Ferry auprès de 786 cadres supérieurs masculins et féminins a démontré que 43 % d'entre eux considèrent que les préjugés incessants au sujet des femmes occupant des fonctions de cadre supérieur constituaient la raison principale qui explique le nombre si faible de femmes accédant à des postes élevés. 33 % supplémentaires pensent que leurs collègues féminines ne se voient pas offrir une chance de progresser vers les postes de direction⁸.
- En 2016, un rapport rédigé par les chercheurs de l'Université d'Etat de l'Utah indiquait que les femmes avaient davantage de chances d'être promues à un poste élevé dans une entreprise en difficultés. Le rapport mentionne ensuite un manque « d'accompagnement ou d'autorité » pour apporter les changements nécessaires au sein de l'entreprise, donnant lieu à des mandats de plus courte durée.

Les entreprises qui veulent affronter et surmonter les déséquilibres hommes-femmes doivent appréhender les barrières et les préjugés qui tiennent les femmes en retrait. Ce n'est qu'alors qu'elles pourront adopter des mesures favorables à la création d'un lieu de travail inclusif où les femmes, quel que soit leur échelon, pourront sentir qu'elles font véritablement partie de l'organisation.





MANQUE D'ACCOMPAGNEMENT

Sylvia Ann Hewlett, fondatrice et PDG du Center for Talent Innovation, souligne que le manque d'accès à un parrainage approfondi constitue un obstacle majeur pour les femmes. Même si les programmes de parrainage ne manquent pas, de moins en moins de femmes parviennent à trouver des parrains prêts à investir du temps et de l'argent dans leur carrière. Et pourtant, le parrainage représente un mécanisme efficace qui permet un accès rapide aux réseaux essentiels et une visibilité auprès des personnes influentes de l'entreprise.

Toutefois, Sylvia Ann Hewlett affirme qu'il est important de souligner que 64 % des hommes expérimentés éviteront de mener des entretiens individuels avec des femmes débutantes, tandis que la moitié de ces femmes débutantes évitent également de tels contacts. Cette culture endémique de l'isolement peut empêcher des collègues d'échanger entre eux et priver les femmes de cette opportunité considérable que représente le parrainage.



« Nous avons réalisé cinq études sur le parrainage et avons constaté qu'une femme réellement accompagnée a 22 % de chances supplémentaires de demander une promotion à son responsable et 19 % de chances en plus d'obtenir l'avancement souhaité ».

Sylvia Ann Hewlett

Gérer les différences de traitement

Dans l'ensemble, il semble que l'enracinement des préjugés dépende de notre perception du leadership, elle-même influencée par le sexe. En 2017, une étude conjointe a été réalisée par Lean In et McKinsey auprès de 222 entreprises et 70 000 employés. Elle a révélé que si les femmes agissent avec fermeté, les hommes sont davantage susceptibles d'afficher une réaction négative. Plus précisément, les femmes qui demandaient une promotion étaient plus souvent considérées (voire étiquetées) comme autoritaires, intimidantes ou agressives, par rapport à leurs homologues masculins qui agissaient de la même façon ou aux femmes qui ne demandaient pas de promotion ou d'augmentation⁹.

Les recherches de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) soutiennent également l'idée selon laquelle l'une des barrières majeures à la réussite des femmes est d'ordre culturel. Son rapport sur les politiques d'égalité hommes-femmes indique que les postes de cadres sont toujours considérés comme relevant du « domaine des hommes » et que le leadership est la plupart du temps décrit comme exigeant de la force, de la détermination et de l'ambition, des caractéristiques généralement attribuées aux hommes. Cette description n'a clairement aucun rapport avec les compétences des candidats, mais contribue largement à répandre l'idée selon laquelle le leadership professionnel « appartient » à un type de personnalité et qu'il existe davantage de chances que ce soit des hommes.

Cette différence de traitement, lorsqu'elle est considérée comme systématique par les femmes, devient un obstacle majeur à l'épanouissement personnel et aux évolutions de carrière. Les préjugés permanents empêchent les femmes de sentir qu'elles ont réellement leur place au sein de l'entreprise, particulièrement aux postes de direction. Elles ne se sentent pas valorisées et cela les dissuade d'être vraiment elles-mêmes à leur poste.

« L'idée selon laquelle la force des femmes réside dans le fait de "prendre soin" et la force des hommes réside dans le fait de "prendre en charge" est très répandue, et il existe encore un stéréotype de l'homme type qui incarne le leadership ».

Deborah Gillis



LA VOIE À SUIVRE

Définir des objectifs ne suffira pas à atteindre des résultats optimaux que la recherche considère possibles. Il est préférable d'instiller au sein même de l'entreprise une nouvelle façon de penser concernant la parité hommes-femmes. Les recherches réalisées par Sodexo démontrent que la répartition idéale au sein des équipes correspond à une proportion hommes-femmes située entre 40 et 60 %¹⁰, mais la parité peut être renforcée par le leadership et les changements organisationnels soutenus par des comportements inclusifs.

Sur le plan stratégique, pour repenser la diversité, il convient de dépasser la pensée dominante selon laquelle diversité rime uniquement avec tolérance ou rejet des différences. Au contraire, la diversité consiste à créer un lieu de travail qui reconnaît, accueille et mêle les différences. C'est là qu'interviennent l'intelligence des sexes et l'appartenance.

L'intelligence des sexes aide les entreprises à tirer profit de l'idée selon laquelle « Les grands esprits pensent *différemment* ».



De l'importance de l'intelligence des sexes

Barbara Annis, experte en intelligence des sexes, définit cette notion comme la capacité à « comprendre les différences entre les hommes et les femmes, sans se limiter à ce qui est inscrit dans nos gènes, mais en analysant notre façon de prendre des décisions, de résoudre des problèmes et de communiquer ». C'est ainsi que les entreprises pourront tirer profit de l'idée selon laquelle « Les grands esprits pensent *différemment* »¹¹.

De toute évidence, cela ne signifie pas qu'il faut céder aux stéréotypes pour pratiquer l'intelligence des sexes. Il existe tant de mythes autour des comportements sexospécifiques qu'ils sont souvent considérés comme avérés. Par exemple, des horaires de travail souples et des politiques sensibles aux besoins de la famille sont certainement décisifs pour garder les femmes au sein de l'entreprise. Cependant, ce n'est pas parce que ces options ne sont pas proposées que l'on peut expliquer pourquoi statistiquement les femmes quittent leurs postes plus rapidement que les hommes ou pourquoi elles n'obtiennent pas de promotion.

Un lieu de travail cherchant à appliquer l'intelligence des sexes doit comprendre que le facteur clé pour encourager la participation et la réussite des femmes au sein de l'organisation repose sur une reconnaissance concrète des *différentes façons* dont les hommes et les femmes perçoivent et s'intéressent à leur environnement de travail, ainsi que sur une culture qui permette aux hommes et aux femmes de travailler ensemble de façon productive et épanouissante.

Enfin, l'intelligence des sexes consiste à comprendre les différences et à en tirer profit. « L'ironie, c'est que la plupart des organisations se sont vraiment concentrées sur la diversité ; mais une fois que la diversité était présente, nous avons eu peur de parler des différences et de la façon dont elles peuvent nous aider à atteindre de meilleurs résultats », déclare Deborah Gillis.

DE L'IMPORTANCE DE L'APPARTENANCE

Pour créer un lieu de travail fondé sur l'intelligence des sexes, il est notamment capital que les groupes ne faisant pas partie de la culture dominante (notamment les femmes et les minorités) sentent qu'ils appartiennent vraiment à l'entreprise. Cela est d'autant plus important pour les femmes qui accèdent aux postes de cadres supérieurs ou de cadres dirigeants et qui pourraient être la seule représentante féminine au sein de leur équipe. À ce niveau, l'exclusion peut prendre des formes un peu plus subtiles, par exemple le fait de ne pas être invitée à des événements d'équipe lorsque l'activité est considérée comme « typiquement masculine » (golf, etc.).

Ces comportements excluent les femmes des réseaux et les empêchent d'être informées des opportunités qui pourraient les aider à obtenir une promotion ou à améliorer leurs résultats. Prenons pour exemple une étude de Stanford sur les femmes évoluant dans des milieux essentiellement masculins (notamment des postes dans les domaines des sciences, des technologies, de l'ingénierie et des mathématiques). Elle révèle que si les femmes sont mises à l'écart sur leur lieu de travail et ne se sentent pas intégrées au groupe démographique plus important, elles enregistrent davantage de mauvais résultats¹².

En effet, il a été prouvé que le sentiment d'appartenance exerce une véritable influence sur la qualité de vie des employés. Greg Walton, psychologue à l'Université de Stanford, a constaté que le sentiment d'appartenance peut considérablement réduire le niveau de stress et améliorer la santé physique, le bien-être émotionnel et les performances¹³.

Pour ressentir ce sentiment d'appartenance, les employés ont besoin d'une culture organisationnelle qui crée un sentiment de véritable intégration. Les recherches menées par Catalyst démontrent que, pour y parvenir, les employés

ne doivent pas se sentir isolés sur leur lieu de travail, de façon consciente ou inconsciente, en raison de leur sexe, de leur origine ethnique ou de leur orientation sexuelle.

Toutefois, cela ne signifie pas que les organisations doivent fermer les yeux sur la différence. Effectivement, ces mêmes études ont indiqué que les employés se sentaient intégrés lorsqu'ils se trouvaient à la fois semblables à leurs collègues et différents d'eux. Plus précisément, la sensation d'être unique et le sentiment d'appartenance comptaient pour plus de 20 % dans le sentiment d'intégration des employés¹⁴. En d'autres termes, pour que les employés se sentent intégrés, ils ont besoin de sentir qu'ils ont leur place et que leur singularité est reconnue et valorisée.

Les leaders inclusifs favorisent le changement

Cela peut sembler compliqué, mais des études ont identifié plusieurs facteurs de réussite pour les organisations qui montrent aux employés qu'elles comprennent leur double besoin d'appartenance et de singularité. Comme dans la plupart des cas en entreprise, le leadership est la clé. En l'espèce, il est important de s'assurer que le leadership est inclusif. Une étude de recherche¹⁵ approfondie du Chartered Institute of Personnel and Development définit le Leadership Inclusif de la façon suivante :

« Les leaders qui sont conscients de leurs propres préjugés et préférences recherchent activement les différents points de vue et perspectives et les prennent en considération pour améliorer la prise de décision. Ils voient la diversité des talents comme une source d'avantage compétitif et incitent des personnes différentes à accroître leurs performances sur les plans individuel et organisationnel vers une vision commune ».





Catalyst a identifié quatre caractéristiques principales qui s'inscrivent dans un leadership inclusif⁶.

Il s'agit de :

- La responsabilisation qui permet aux membres de l'équipe de se développer et d'exceller.
- L'humilité de reconnaître ses erreurs, ce qui suppose une capacité à apprendre et à rechercher la contribution des autres.
- La transparence qui démontre la confiance envers ses coéquipiers.
- Le courage de mettre ses intérêts personnels de côté pour atteindre les objectifs, même si cela implique de prendre des risques à titre personnel.

« Pour que les femmes puissent progresser au travail, il faut que les hommes et les femmes travaillent ensemble et surmontent les obstacles qui empêchent les femmes d'avancer. Les leaders inclusifs font preuve à la fois de leadership transformationnel et de leadership serviteur, ce qui suscite un sentiment d'appartenance renforcé qui se traduit par de l'engagement, de la productivité et, à terme, une meilleure parité hommes-femmes ».

Dr. Rohini Anand

Ces caractéristiques jouent également un rôle important pour un leader qui veut appliquer le concept d'intelligence des sexes et qui peut ainsi identifier ce que les employés attendent de leur expérience au travail. Par exemple, les leaders qui souhaitent adopter le concept d'intelligence des sexes responsabilisent les employés afin de maintenir un dialogue, ce qui incite à mener de vrais débats. Ils peuvent également lancer et soutenir des actions significatives liées aux difficultés rencontrées par les femmes au sein de leur environnement professionnel. Ces leaders savent comment analyser le talent unique et les compétences fondamentales de chaque employé afin de former des équipes responsables et représentatives dotées de compétences utiles et complémentaires.

Dans cette optique, avant de jouer avec les chiffres et les caractéristiques démographiques de l'équipe, les entreprises doivent observer les compétences fondamentales des personnes candidates à des postes de cadres supérieurs. Si plus de leaders inclusifs sont promus, et si le leadership inclusif est enseigné à ceux qui sont promus, cela témoigne d'un changement majeur dans la stratégie organisationnelle et d'un mode de pensée allant du haut vers le bas. Ce changement de culture aboutira au changement recherché au niveau des chiffres. Sans un changement culturel radical, le maintien des femmes à leur poste ainsi que leur évolution restera un défi.

Pourquoi est-ce important ? Parce qu'avoir des leaders inclusifs est indispensable pour que les entreprises puissent commencer à abattre leurs préjugés et mettre fin à l'exclusion qui freine les femmes. Les leaders valorisants et inclusifs constituent le point de départ d'un remodelage des équipes selon des normes complètement différentes, de la base vers le sommet, amenant ainsi un changement à long terme, une amélioration des performances et des avantages durables, ce que de simples objectifs ne pourraient pas permettre.

L'équilibre hommes-femmes chez Sodexo

CE QUE NOUS SAVONS

ENTRE
40 et 60%
DE RÉPARTITION
HOMMES-FEMMES

Les recherches menées par Sodexo¹⁷ ont démontré qu'il s'agissait de la **meilleure répartition démographique pour les équipes**

LES ÉQUIPES PARITAIRES OBTIENNENT DE MEILLEURS RÉSULTATS DANS LES DOMAINES SUIVANTS :



ENGAGEMENT	+4 points
NOTORIÉTÉ COMMERCIALE	+5%
FIDÉLISATION CLIENT	+12%
CROISSANCE INTERNE	+13%
MARGE BRUTE	+23%

OÙ NOUS EN SOMMES

ÉQUIPES

 **59%**
ONT UNE DIRECTION PARITAIRE

CONSEIL

 **50%** DE FEMMES

CADRES SUPÉRIEURS

 **32%** DE FEMMES

COMITÉ EXÉCUTIF MONDIAL

 **25%** DE FEMMES

OÙ NOUS ALLONS

Nous nous engageons à garantir que

d'ici à **2025** :



100% des employés agiront en faveur d'un meilleur équilibre des équipes

40% des cadres supérieurs seront des femmes

10% des primes incitatives seront liées à ces objectifs

L'ENGAGEMENT DE SODEXO EN FAVEUR DE LIEUX DE TRAVAIL HÉTÉROGÈNES ET INCLUSIFS

Sodexo est en tête de file du mouvement en faveur de lieux de travail inclusifs. Suite à nos efforts destinés à transformer notre culture pour la rendre plus inclusive, Sodexo est parvenue à d'excellents résultats en termes de mixité, ce qui a par conséquent conduit à un meilleur équilibre hommes-femmes : au niveau mondial, 50 % de nos membres du Conseil et plus de 32 % des cadres supérieurs du Groupe sont des femmes.

Dans le cadre de la feuille de route en matière de responsabilité d'entreprise de Sodexo (Better Tomorrow 2025), nous nous engageons à garantir que 100 % de nos employés agissent en faveur d'un meilleur équilibre des équipes (40 %-60 %) d'ici à 2025. Le PDG de Sodexo s'est également engagé à ce que les femmes représentent 40 % des cadres supérieurs au niveau mondial d'ici à 2025.

LES EXPERTS QUE NOUS AVONS CONSULTÉS



Sylvia Ann Hewlett est la fondatrice et PDG du Center for Talent Innovation, et fondatrice de Hewlett Consulting Partners LLC. Forte de 20 ans d'expérience en gestion des talents internationaux, l'économiste Sylvia Ann Hewlett s'est concentrée sur le « pouvoir de la différence » et sur les défis et opportunités rencontrés par les femmes, les minorités ainsi que les groupes jusqu'alors exclus.



Dr Rohini Anand est Directrice Responsabilité d'Entreprise et Directrice Diversité Groupe Sodexo. Dans le cadre de ses fonctions, elle est chargée de superviser, mettre en place et harmoniser la stratégie de l'entreprise en termes d'équilibre hommes-femmes au niveau mondial, les initiatives d'intégration ainsi que les stratégies de développement durable, de bien-être et de responsabilité d'entreprise de Sodexo aux États-Unis. Elle dirige les projets de changement culturel et s'occupe de leur intégration dans la stratégie de croissance de l'entreprise.



Deborah Gillis est la Présidente et PDG de Catalyst, une organisation à but non lucratif internationale qui coopère avec certains des PDG les plus influents et de grandes entreprises pour aider à créer des environnements de travail adaptés aux femmes. Entrée chez Catalyst en 2006 en tant que Directrice Exécutive au Canada, elle a amené l'entreprise à se développer dans la région Asie-Pacifique. En 2012, elle est devenue Directrice d'exploitation, puis Présidente-Directrice Générale en 2014.

RÉFÉRENCES

1. http://sodexoinsights.com/wp-content/uploads/2016/04/Sodexo-Study_Gender-Balance-Trend.pdf et l'étude de Sodexo en 2017 sur l'équilibre hommes-femmes
2. <https://www.ft.com/content/1bc22040-1302-11e7-80f4-13e067d5072c>
3. <https://www.ft.com/content/1bc22040-1302-11e7-80f4-13e067d5072c>
4. <https://www.granthornton.global/en/insights/articles/women-in-business-2016/>
5. <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/press-releases/articles/gender-diversity-on-global-boards-doubled-in-organisations-with-female-leadership.html>
6. <http://www.pewsocialtrends.org/2015/01/14/women-and-leadership/>
7. <http://www.wired.co.uk/article/tesla-sexism-lawsuit-harassment-uber>
8. <https://www.kornferry.com/press/korn-ferry-executive-survey-continued-bias-no-1-reason-women-dont-make-it-to-the-top/>
9. <https://womenintheworkplace.com/>
10. http://sodexoinsights.com/wp-content/uploads/2016/04/Sodexo-Study_Gender-Balance-Trend.pdf
11. <http://www.bentley.edu/centers/center-for-women-and-business/gender-intelligence>
12. <https://www.womenwhocode.com/blog/the-benefits-of-belonging-empowering-employees-with-inclusion>
13. http://gregorywalton-tanford.weebly.com/uploads/4/9/4/4/49448111/waltonlogelpeachspencerzanna_2015.pdf
14. <http://www.catalyst.org/charts/6732>
15. <https://www.cipd.co.uk/knowledge/strategy/leadership/inclusive-report>
16. <http://www.catalyst.org/knowledge/inclusion-matters>
17. http://sodexoinsights.com/wp-content/uploads/2016/04/Sodexo-Study_Gender-Balance-Trend.pdf