



**CRÉER DES OPPORTUNITÉS POUR LES FEMMES ET LE SECTEUR PRIVÉ**  
Une Boîte à outils d'actions et de stratégies pour les sociétés pétrolières, gazières et minières

# INTRODUCTION ET RÉSUMÉ ANALYTIQUE



UMBRELLA FACILITY  
FOR GENDER EQUALITY



ADMINISTERED BY  
WORLD BANK GROUP

Canada



CommDev  
Enhancing benefits to communities



**IFC**

Société Financière  
Internationale  
GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE

*Créer des marchés, créer des opportunités*

## **IFC**

2121 Pennsylvania Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20433 U.S.A.

ifc.org

*Organisation sœur de la Banque mondiale et membre du Groupe de la Banque mondiale, l'IFC (Société financière internationale) est la plus importante institution mondiale d'aide au développement dont les activités sont dédiées au secteur privé dans les marchés émergents. Elle collabore avec plus de 2.000 entreprises à travers le monde et consacre son capital, ses compétences et son influence à la création de marchés et d'opportunités dans les régions les plus difficiles. Au titre de l'exercice 2017, l'IFC a fourni un montant record de 19,3 milliards de dollars de financements à long terme, en mobilisant la force du secteur privé pour contribuer à mettre fin à la pauvreté et promouvoir une prospérité partagée dans les pays en développement. Pour de plus amples informations, consulter le site [www.ifc.org](http://www.ifc.org).*

*Tous droits réservés*

*« Umbrella Facility for Gender Equality » (UFGE) est un fonds d'affectation spéciale multi-donateurs du Groupe de la Banque mondiale qui étoffe les indices, connaissances et données nécessaires pour identifier et combler les principaux fossés entre hommes et femmes, afin d'offrir les solutions de développement stimulant au mieux la prospérité et augmentant les opportunités pour tous. L'UFGE a reçu de généreuses contributions de l'Australie, du Canada, du Danemark, de la Finlande, de l'Allemagne, de l'Islande, des Pays-Bas, de la Norvège, de l'Espagne, de la Suède, de la Suisse, du Royaume-Uni et des États-Unis.*

Première impression: Mai 2018.

Les constatations, interprétations, opinions et conclusions exprimées dans le présent document sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les opinions des administrateurs de la Société financière internationale, de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement (la Banque mondiale) ou encore des gouvernements qu'ils représentent.

## **Droits et autorisations**

Le contenu de la présente publication est protégé par le droit d'auteur. L'IFC encourage toutefois l'utilisation et la distribution de ses publications. Le contenu du présent document peut être utilisé librement et copié dans d'autres formats sans autorisation préalable, à condition que la source originale soit clairement indiquée et que ce ne soit pas à des fins commerciales.

# CRÉER DES OPPORTUNITÉS POUR LES FEMMES ET LE SECTEUR PRIVÉ:

Une Boîte à outils d'actions et de stratégies pour les sociétés pétrolières,  
gazières et minières

## INTRODUCTION ET RÉSUMÉ ANALYTIQUE



**MAPAI**  
TRANSPORT

475 7165  
475 7166



---

# TABLE DES MATIÈRES

<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>4</b>
<b>AVANT-PROPOS</b>	<b>5</b>
<b>DÉFINITION DES CONCEPTS UTILISÉS DANS LA BOÎTE À OUTILS</b>	<b>7</b>
<b>RÉSUMÉ ANALYTIQUE</b>	<b>13</b>
<b>Pourquoi utiliser cette Boîte à outils :</b> argumentaire en faveur de la prise en compte du genre dans les industries pétrolières, gazières et minières	15
<b>Ce que contient la Boîte à outils :</b> aperçu des quatre Suites d'outils	15
<b>Comment utiliser la Boîte à outils :</b> développer un écosystème d'entreprises sensibles à la dimension genre	19

## REMERCIEMENTS

Cette Boîte à outils a été élaborée par l'équipe chargée du genre du Département de l'infrastructure et des ressources naturelles de l'IFC, dirigée par Adriana Eftimie. Katherine Heller en est la consultante principale, et la conceptrice de la Boîte à outils ; Sherry Goldberg a rédigé la Boîte à outils 3 : Les femmes et l'engagement communautaire. Un soutien éditorial essentiel a été fourni par Jen Scott, et une aide à la recherche par Caitlin Fisher.

L'équipe tient à adresser ses remerciements aux nombreux collègues et partenaires ayant fourni des idées précieuses au cours de l'élaboration de la Boîte à outils.

Au sein du Groupe de la Banque mondiale, ce sont notamment Diana Arango, Diana Baird, Bettina Boekle, Issahaku Budali, Ada Calderon, Joel Colomb, Susan Halloran, Saramory Kampo, Fatoumata Binta Keita, Heather Kipnis, Henriette Kolb, Amy Luinstra, Gulen Metin, Rudaba Nasir, Walid Nasr, Carmen Niethammer, Rachel Perks, Loty Salazar, Sunrita Sarkar, Niraj Shah, Stephanie Sines, John Strongman, Rania Suidan et Robin Weisman. L'équipe tient en particulier à souligner l'apport des membres de « Umbrella Facility for Gender Equality » (UFGE) de la Banque mondiale. Qu'ils soient remerciés pour leur appui à la facilitation du présent projet.

Parmi les partenaires externes, l'équipe remercie AngloAmerican, AngloGold, GIZ, GoldCorp, le Conseil international des mines et minéraux (ICMM), Oxfam, le Bureau chargé des affaires féminines et le Département américain du travail, ainsi que les personnes suivantes : Luke Balleny, Marzette Bedford-Billinghurst, Nicky Black, Tiffany Boiman, Christine Brendel, Cristina Bruce, Tom Butler, Maria Calero, Roper Cleland, Nina Collins, Katherine Cook, Aidan Davy, Fernanda Díez, María Ezpeleta, Joan Farrelly, Emily Greenspan, Kaylash Naidoo, Anna Tudela et Julian Whayman.

L'équipe adresse également des remerciements particuliers à Amara Hunt, du Humphrey Group, pour sa contribution à l'élaboration des Outils 1.14 et 1.16.

Enfin, nous aimerions remercier Grégoire Pourtier, Ann Moline, Rikki Campbell Ogden, et Brian Coache.

---

## AVANT-PROPOS

En tant qu'investisseurs dans des projets pétroliers, gaziers et miniers partout dans le monde – et en tant que conseillers de confiance auprès des sociétés opérant dans ces secteurs – nous, à l'IFC, saluons et appuyons la prise de conscience croissante du secteur quant à l'importance d'intégrer les femmes, leurs points de vue, leur participation et leurs intérêts dans les opérations des projets et la collaboration avec les communautés. De plus en plus, les sociétés du secteur des ressources naturelles reconnaissent la nécessité d'améliorer l'équilibre entre les genres dans leur main-d'œuvre, traditionnellement dominée par les hommes, et de veiller à ce que les avantages des projets soient partagés équitablement entre hommes et femmes dans les communautés affectées.


L'argumentaire est robuste et clair : un faisceau de données significatives démontre que l'égalité des sexes entraîne l'accroissement de la productivité, l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de l'accès au financement, l'amplification des relations avec les communautés, la réduction des risques et le renforcement de la résilience face aux chocs.

Comprendre l'importance théorique d'ouvrir davantage de portes aux femmes en tant qu'employées, responsables ou administratrices, en tant qu'entrepreneuses ou membres valorisés de la communauté, n'est qu'un premier pas. Transformer cette compréhension en actions, pour des changements durables et des impacts positifs, constitue l'étape suivante – et un défi passionnant.

C'est en cela que la présente Boîte à outils trouve tout son sens. Conçue comme une ressource pratique pour aider les sociétés pétrolières, gazières et minières à réaliser des progrès tangibles dans le sens de l'amélioration de l'équilibre entre les sexes, elle offre des orientations concrètes à plusieurs niveaux. Les cadres supérieurs peuvent s'en servir pour fixer des priorités stratégiques en matière d'égalité des sexes et d'allocation des ressources. Les équipes opérationnelles peuvent elles l'utiliser pour concevoir des approches et des méthodologies pour en garantir la mise en œuvre.

Cette Boîte à outils se veut ainsi un document évolutif. Nous nous réjouissons à l'idée de travailler à la mise en œuvre de ces outils avec nos clients, et de tirer parti de leurs expériences concrètes, afin de pouvoir affiner et mettre à jour les instruments à disposition. Nous encourageons ainsi les commentaires, dans l'espoir d'un échange à long terme, avec l'objectif commun pour l'IFC et les industries engagées d'exploiter pleinement les potentiels pétroliers, gaziers et miniers, tout en créant un monde plus équitable du point de vue du genre ainsi que des sociétés PGM plus résilientes.

L'IFC se réjouit donc de cette opportunité d'aider les sociétés du secteur, actives sur les marchés émergents tout en ayant des objectifs en matière de diversité des genres.



Lance Crist

*Responsable mondial des ressources naturelles à l'IFC*

## SIGLES ET ABRÉVIATIONS

<b>ARPEL</b>	Association régionale des sociétés du secteur du pétrole, du gaz et des biocarburants en Amérique latine et dans les Caraïbes
<b>(PNG) BCFW</b>	Coalition des femmes d'affaires de Papouasie-Nouvelle-Guinée (Papua New Guinea Business Coalition for Women)
<b>CEDAW</b>	La Convention des Nations Unies sur l'élimination de toute forme de discrimination à l'égard des femmes
<b>CCEI</b>	Comité consultatif économique et industriel auprès de l'OCDE
<b>EAS</b>	L'exploitation et les abus sexuels
<b>HQ</b>	Siège
<b>HS</b>	Harcèlement sexuel
<b>IE</b>	Industries extractives
<b>IFC</b>	Société financière internationale
<b>KPI</b>	Indicateurs de performance clés
<b>KRBKG</b>	Groupe Khon Rak Ban Kerd
<b>MEE</b>	La maltraitance/exploitation des enfants
<b>MRG</b>	Mécanisme de règlement des griefs
<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économiques
<b>ONG</b>	Organisations non gouvernementales
<b>PDG</b>	Président-directeur général
<b>PGM</b>	Pétrolier, gazier et minier
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>PNG</b>	Papouasie-Nouvelle-Guinée
<b>PMNU</b>	Pacte mondial des Nations Unies
<b>RFX</b>	Acronyme abrégé qui englobe la demande de renseignements (DR), la demande de propositions (DP), la demande de devis (RFQ) et la demande de soumissions (RFB)
<b>RH</b>	Ressources humaines
<b>RSI</b>	Retour sur investissement
<b>SEC</b>	Commission boursière des États-Unis
<b>STIM</b>	Science, technologie, ingénierie et mathématique
<b>TDR</b>	Termes de référence
<b>VAIP</b>	Projet d'investissement dans le secteur de l'aviation de Vanuatu
<b>VBG</b>	Violence basée sur le genre
<b>VFS</b>	Violence familiale et sexuelle
<b>VIH</b>	Virus de l'immunodéficience humaine
<b>VPI</b>	Violence exercée par un partenaire intime



---

# DÉFINITION DES CONCEPTS UTILISÉS DANS LA BOÎTE À OUTILS

- **Accaparement par l'élite** : Situation dans laquelle des ressources ou avantages destinés à la communauté sont usurpés par des individus ou groupes plus riches ou plus puissants.
- **Besoins pratiques liés au genre** : Ce dont hommes et femmes ont besoin pour les aider à survivre et à accomplir leurs activités quotidiennes respectives, en fonction de leurs rôles et responsabilités socialement admis.
- **Besoins stratégiques liés au genre** : Ce dont les femmes ont besoin pour améliorer leur qualité de vie ainsi que leur statut social et leur égalité par rapport aux hommes.
- **Code de conduite** : Ensemble de règles qu'une organisation ou qu'un individu choisit d'adopter et décrivant des normes et principes de comportement. Dans la présente Boîte à outils, les sociétés PGM sont encouragées à élaborer des codes de conduite précisant clairement leur position sur des questions telles que la violence basée sur le genre. Les politiques sont certes souvent élaborées, mises en œuvre et soumises à un contrôle distinct, mais les codes de conduite peuvent être signés aux niveaux institutionnel ou individuel. Lorsque les individus signent un code de conduite d'entreprise, ils assument la responsabilité personnelle d'en soutenir les valeurs et comportements décrits.
- **Diversité des genres** : Représentation de tous les genres. La diversité est souvent associée à l'inclusion, alors que les deux concepts sont très différents car si la diversité évoque la représentation des hommes et des femmes, elle ne couvre pas le pouvoir relatif, l'influence et la position de chacun d'eux.<sup>1</sup>
- **Entreprises appartenant à des femmes** : Entreprises détenues à hauteur d'au moins 51 % par des femmes et dans lesquelles celles-ci gèrent des opérations à long terme, prennent des décisions de fond pour l'entreprise et occupent le poste de responsabilité le plus élevé.<sup>2</sup>
- **Équité entre les sexes et égalité des sexes** : Deux aspects de l'interaction entre hommes et femmes – différents quoique connexes. Selon le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) : « L'équité entre les sexes est le processus consistant à être juste envers les hommes et les femmes. Pour la garantir, stratégies et mesures doivent être disponibles afin de compenser les désavantages historiques et sociaux empêchant souvent hommes et femmes de fonctionner sur un pied d'égalité. L'équité mène à l'égalité des sexes. Celle-ci exige qu'hommes et femmes

---

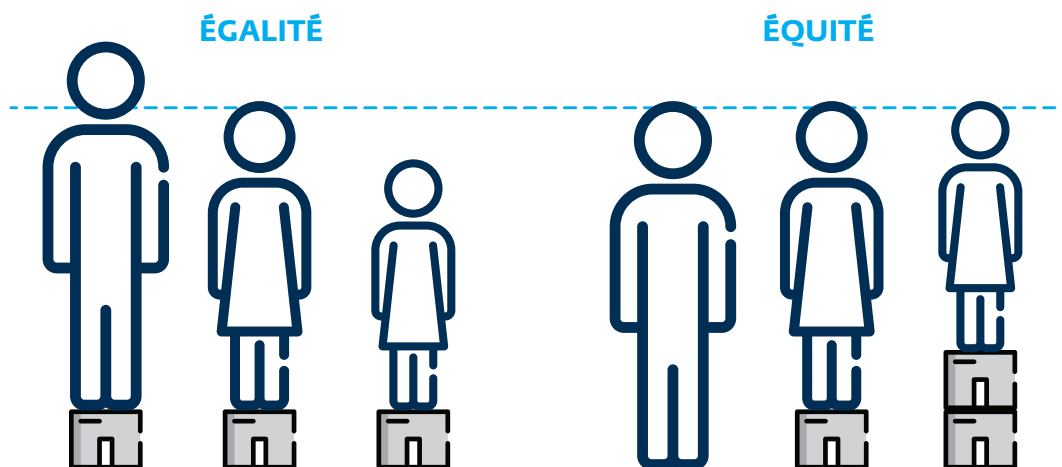
<sup>1</sup> Women in Mining (WIM) Canada, *Welcoming to Women: An Action Plan for Canada's Mining Employers*, Women in Mining Canada, Novembre 2016, <http://wimcanada.org/wp-content/uploads/2017/01/WIM-NAP-book-full.pdf>.

<sup>2</sup> U.S. Small Business Administration, "What You Need to Know if You are a Women Owned Small Business," <https://www.sba.gov/contracting/government-contracting-programs/women-owned-small-businesses/what-you-need-know-if-you-are-women-owned-small-business>.

jouissent également des biens, opportunités, ressources et récompenses sociales... Par conséquent, un aspect essentiel de la promotion de l'égalité des sexes tient à l'autonomisation des femmes, en mettant l'accent sur l'identification et la correction des déséquilibres de pouvoir, ainsi que sur l'octroi aux femmes d'une plus grande autonomie pour gérer leur propre vie. L'égalité des sexes ne signifie pas qu'hommes et femmes deviennent identiques, mais plutôt que l'accès aux opportunités et aux changements de vie n'est pas dépendant de leur sexe, ou limité par celui-ci ». Une approche équitable entre les sexes ne consiste pas à donner des emplois aux femmes plutôt qu'aux hommes ou à assouplir les normes d'embauche des femmes, mais plutôt à concevoir des politiques et des programmes pour aider hommes et femmes à obtenir des résultats plus justes.<sup>3</sup>

- **Exploitation et abus sexuels (EAS) :** Selon les Nations Unies, « tout abus effectif ou tentative d'abus d'une position de vulnérabilité, de pouvoir différentiel ou de confiance à des fins sexuelles, y compris, mais non exclusivement, en vue de tirer un avantage pécuniaire, social ou politique de l'exploitation sexuelle d'une tierce personne ». <sup>4</sup> L'EAS peut devenir un sujet de préoccupation pour les sociétés PGM car il peut se produire sur le lieu de travail ou être perpétré contre des membres de la communauté.
- **Genre :** Rôles et caractéristiques sociaux des hommes et des femmes, qui peuvent varier selon les cultures et communautés. Ils ne sont donc pas figés, mais sont souvent enseignés, ou escomptés, selon le sexe ou les caractéristiques biologiques de l'individu (généralement indiqués par les organes génitaux avec lesquels l'individu naît et la façon dont ils se développent biologiquement). Le genre est différent de l'orientation sexuelle (vers qui l'on est attiré) et, dans certains cas, le genre d'une personne ne renvoie pas strictement à ses caractéristiques biologiques, comme

**FIGURE A** Équité entre les sexes et égalité des sexes



<sup>3</sup> “Frequently Asked Questions about Gender Equality,” FNUAP, <http://www.unfpa.org/resources/frequently-asked-questions-about-gender-equality>.

<sup>4</sup> Secrétariat des Nations Unies, “Secretary-General’s Bulletin: Special Measures for Protection from Sexual Exploitation and Sexual Abuse,” HCR, 9 Octobre 2003, 1, <http://www.unhcr.org/protection/operations/405ac6614/secretary-generals-bulletin-special-measures-protection-sexual-exploitation.html>.

dans le cas des personnes transgenres. Parfois, les caractéristiques biologiques peuvent aussi ne pas être strictement binaires. Les personnes ne se conformant pas aux caractéristiques sexuelles traditionnelles ou à l'identité de genre sont souvent confrontées à la stigmatisation et à la discrimination. Il est donc important de noter que dans la présente Boîte à outils, le « genre » ne renvoie pas à une classification strictement binaire mais insinue une palette d'identités de genre.<sup>5</sup>

- **Harcèlement sexuel** : Sur le lieu de travail, avances verbales non désirées, demandes de faveurs sexuelles, commentaires sexuels, conduite verbale ou physique de nature sexuelle ou invitations non désirées à avoir une liaison, en particulier lorsque les employés peuvent estimer que leur emploi dépend soit de la satisfaction des demandes, soit de leur acceptation du comportement.<sup>6</sup> Le harcèlement sexuel se caractérise aussi par la création d'un environnement hostile – par exemple par la mise en évidence d'affiches, de sites web, de vidéos, d'économiseurs d'écran et d'autres moyens semblables sexuellement explicites ou suggestifs au bureau.<sup>7</sup> Il peut également prendre un caractère de contrepartie, dans lequel employés ou personnes en position de pouvoir demandent des faveurs sexuelles en échange d'opportunités professionnelles. Le harcèlement sexuel peut aussi émaner d'un environnement hostile découlant d'un harcèlement physique, verbal ou visuel.<sup>8</sup>
- **Inclusif pour le genre** : Expression signifiant qu'il existe non seulement une représentation équitable des hommes et des femmes, mais aussi que la participation des deux sexes est encouragée. A noter qu'une société PGM à la main-d'œuvre diversifiée mais non inclusive est moins susceptible de tirer autant de bénéfices de la diversité qu'une société où hommes et femmes peuvent partager leurs opinions, exprimer leurs préoccupations, et être membres d'équipes et assumer des postes de direction.<sup>9</sup>
- **Industries des ressources naturelles** : Dans la présente Boîte à outils, toute forme d'industries pétrolières, gazières et minières, aussi bien les sociétés proprement dites que leurs filiales, de même que les entreprises impliquées dans l'extraction de métaux, de minéraux et/ou d'agrégats.
- **Intégration de la dimension genre** : Selon l'Organisation internationale du travail (OIT), processus consistant à « évaluer les implications des femmes et des hommes dans toute action planifiée comprenant la législation, les procédures ou les programmes dans tous les domaines et à tous les niveaux. Cette stratégie permet d'intégrer les préoccupations et les expériences des femmes et des hommes à la conception, à la mise en œuvre, au contrôle et à l'évaluation des procédures et des programmes dans toutes les sphères politiques, économiques et sociétales pour qu'ils en bénéficient de manière égale et que l'inégalité actuelle ne soit pas perpétuée. »<sup>10</sup>

<sup>5</sup> Organisation Mondiale de la Santé, "Gender, Equity, and Human Rights," <http://www.who.int/gender-equity-rights/understanding/gender-definition/en/>.

<sup>6</sup> ONU-Femmes, "What is Sexual Harassment?" <http://www.un.org/womenwatch/osagi/pdf/whatish.pdf>.

<sup>7</sup> Amy Luinstra, *Sexual Harassment in the Workplace*, Washington, D.C.: IFC, 2015, 3.

<sup>8</sup> Civility Partners, "White Paper: The Cost of Bad Behavior in the Work Place," San Diego: StopIt Solutions, Janvier 2012, 3.

<sup>9</sup> Women in Mining (WIM) Canada, *Welcoming to Women: Action Plan for Canada's Mining Employers*, 7.

<sup>10</sup> Organisation Internationale du Travail, "Gender Equality Tool," <http://www.ilo.org/public/english/bureau/gender/newsite2002/about/defin.htm>.

- **Pauvreté en termes de temps** : Fait de travailler de longues heures et de ne disposer d’aucun choix pour faire autrement. Une personne est pauvre en temps si elle travaille beaucoup et demeure financièrement pauvre, ou tomberait dans la pauvreté si elle réduisait ses heures de travail en dessous d’un seuil donné.<sup>11</sup> Les femmes sont souvent plus pauvres en terme de temps que les hommes puisqu’une grande partie de leur activité est consacrée à du travail non rémunéré pour gérer le ménage ou s’occuper des membres de la famille. Cela limite leur disponibilité et leur capacité à participer à des activités plus productives, commercialisables ou participatives, voire à poursuivre des intérêts personnels.

« Le harcèlement sexuel n’est pas un problème de femmes; c’est un problème de santé et de sécurité sur le lieu de travail ».

—Lisa Heap

Source: "Sexual Harassment isn't a Women's Issue - it's a Workplace Health and Safety Issue."

- **Permis social d’exploitation** : « Perception de la communauté de l’acceptabilité d’une entreprise et de ses opérations locales ».<sup>12</sup> Le permis social est accordé par la communauté, mais son octroi au début d’un projet ne signifie pas son maintien tout au long de celui-ci, cela doit être un processus continu. En effet, les sociétés PGM doivent travailler en permanence avec les communautés – hommes, femmes, minorités, personnes vulnérables – pour s’assurer un large soutien.
- **Redevabilité sociale** : « Approche visant à renforcer la responsabilité » selon la Banque Mondiale. « Elle repose sur l’engagement civique, quand citoyens ordinaires et/ou organisations de la société civile participent directement ou indirectement à l’exigence de comptes. La redevabilité sociale fait référence à un large éventail d’actions et de mécanismes que les citoyens, communautés, médias indépendants et organisations de la société civile peuvent utiliser pour demander des comptes aux responsables publics, fonctionnaires et entreprises. Il s’agit notamment de la budgétisation participative, du suivi participatif des programmes ou des services publics des entreprises, du suivi des dépenses publiques, du journalisme d’investigation, des commissions publiques et des conseils consultatifs de citoyens. Ces mesures de redevabilité axées sur les citoyens complètent et renforcent les mécanismes conventionnels de responsabilisation, y compris le suivi et l’établissement de rapports dirigés par l’entreprise, les contrôles et contreponds politiques, les systèmes de comptabilité et d’audit, les règles administratives et les procédures juridiques »<sup>13</sup>.
- **Violence basée sur le genre (VBG)** : Violence motivée par des attentes et des rôles associés au genre. Le terme ne se limite pas exclusivement à la violence à l’égard des femmes et des filles parce que les hommes et les garçons peuvent aussi être touchés, en particulier ceux qui contestent ou n’adhèrent pas aux stéréotypes « masculins » traditionnels.<sup>14</sup> La VBG ne se limite

<sup>11</sup> Définition de la Banque mondiale, voir : <https://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/1813-9450-4961>

<sup>12</sup> Thomas Boutlier et Ian Thomson, “Modelling and Measuring the Social License to Operate: Fruits of a Dialogue between Theory and Practice.” *Permis Social*, 2011, 2.

<sup>13</sup> Banque mondiale, *Social Accountability: An Introduction to the Concept and Emerging Practice*, Washington, DC: Banque mondiale, 2004, 2.

<sup>14</sup> WAVE et FNUAP, “Strengthening Health System Responses to Gender-Based Violence in Eastern Europe and Central Asia,” <http://www.health-genderviolence.org/training-programme-for-health-care-providers/facts-on-gbv/defining-gender-based-violence/21>.

pas non plus à la violence physique. Elle peut intégrer des menaces ou des actes infligeant des préjudices physiques ou mentaux, en public ou dans un cadre privé, sur les lieux de travail et en dehors de ceux-ci. La présente Boîte à outils s'intéresse principalement à la VBG à l'égard des femmes, car elle demeure la forme la plus répandue.

- **Violence exercée par un partenaire intime (VPI) :** Violence entre membres d'une même famille ou membres d'un même ménage, parfois appelée violence domestique. Elle peut être perpétrée contre des hommes ou contre des femmes, mais fait généralement référence à la violence perpétrée par un(e) conjoint(e), partenaire ou des parents contre l'autre partenaire ou les enfants. La violence entre partenaires intimes n'est pas limitée à la violence physique et peut inclure la violence psychologique, sexuelle, émotionnelle, financière ou physique. Elle peut aussi concerner un comportement coercitif ou de contrôle.<sup>15</sup>



<sup>15</sup> Ministère de l'Intérieur du Gouvernement du Royaume-Uni, "Domestic Abuse: Guidance and Support for the Armed Forces Community," Londres : Gouvernement du Royaume-Uni, 6 Mars 2016, <https://www.gov.uk/guidance/domestic-violence-and-abuse>.



# RÉSUMÉ ANALYTIQUE

« L'IFC est convaincue que les femmes ont un rôle crucial à jouer dans la réalisation d'une croissance économique saine et pour la réduction de la pauvreté. Elles constituent un élément essentiel du développement du secteur privé. L'IFC souhaite ainsi que ses clients réduisent au niveau minimum les risques liés au genre résultant de leurs activités commerciales, ainsi que les impacts non intentionnels de la distinction entre les genre. Reconnaissant que les femmes sont souvent empêchées de réaliser leur potentiel économique en raison de l'inégalité entre les sexes, l'IFC s'engage à créer des opportunités pour elles à travers ses activités d'investissement et de conseil ».

Source: *Cadre de durabilité de l'IFC*

Dans un environnement caractérisé par la fluctuation des prix des produits de base, une dynamique socio-environnementale complexe et un intérêt croissant pour la durabilité, les sociétés pétrolières, gazières et minières (PGM) s'efforcent d'identifier des pratiques commerciales contribuant positivement au résultat financier mais aussi plus responsables. Une multiplication de données significatives démontre que l'équité entre les sexes est un facteur clé pour leur performance. De même, la prise en compte de l'opinion des hommes et femmes des communautés d'accueil les aide à obtenir un permis social et à fonctionner en toute responsabilité. Les sociétés PGM reconnaissent ainsi de plus en plus que la participation équitable des hommes et des femmes – en tant que dirigeants, employés, fournisseurs ou partenaires dans le développement de la communauté – jouera un rôle essentiel dans la réalisation de leurs objectifs pour une activité durable, responsable et rentable. Investisseurs institutionnels et banques multilatérales ont de

même commencé à tenir compte de la dimension genre dans leurs décisions d'investissement.

Travailler équitablement avec les hommes et les femmes – au sein de la société PGM, en tant que fournisseurs et dans la communauté d'accueil – est une évidence au plan commercial. Étapes par étapes, la présente Boîte à outils détaille des conseils à l'attention des sociétés, afin de leur permettre d'atteindre cet objectif dans plusieurs domaines. Certains de ces outils ont été conçus sur mesure ; d'autres s'inspirent des nombreuses directives élaborées par le Groupe de la Banque mondiale ; d'autres encore sont adaptés à partir de matériels accessibles au public pour être utilisés dans le contexte du genre et des sociétés PGM ; enfin, certains ont été conçus spécifiquement pour les sociétés PGM. Cette Boîte à outils est ainsi un guide modulaire et personnalisable comprenant quatre Suites d'outils axés sur différentes questions :

**SUITE D'OUTILS 1:** Accroissement de la diversité des genres, depuis le personnel jusqu'au conseil d'administration

**SUITE D'OUTILS 2:** Entreprises appartenant à des femmes et chaîne d'approvisionnement

**SUITE D'OUTILS 3:** Les femmes et l'engagement communautaire

**SUITE D'OUTILS 4:** Lutter contre la violence basée sur le genre au sein du personnel

Les recommandations sont rédigées spécifiquement pour les corps de métier pertinents au sein des sociétés PGM. Ces dernières n'ont pas besoin d'utiliser tous les Outils ou l'ensemble des Suites d'outils pour élaborer une approche sensible au genre ; le document dans son ensemble est plutôt conçu comme un menu d'options pour les sociétés PGM cherchant à s'attaquer à des faiblesses ou des problèmes particuliers dans leur approche de la problématique du genre.

Comme indiqué plus haut, des investisseurs comme la Société financière internationale (IFC) ou les sociétés PGM elles-mêmes insistent sur la maximisation des avantages potentiels à travailler avec des hommes et des femmes. La présente Boîte à outils aidera les acteurs à répondre à ces priorités en renforçant leur main-d'œuvre et leur chaîne d'approvisionnement, et en établissant des relations de travail plus étroites et plus positives avec les communautés.

Au-delà de l'argumentaire, de plus en plus de gouvernements nationaux reconnaissent l'équité entre les sexes et exigent qu'une attention y soit accordée. De multiples accords et normes internationales abondent dans le même sens. Le genre est un thème majeur des Objectifs de développement durable des Nations Unies à l'horizon 2030 que de nombreuses entreprises se sont engagées à soutenir par le biais du Pacte mondial de l'ONU. Les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, qui donnent des orientations sur la mise en œuvre du Cadre de référence des Nations Unies « protéger, respecter et réparer », mettent en exergue le genre comme une problématique clé.<sup>16</sup> Le genre est également un thème transversal pour le Groupe de la Banque mondiale, dans sa Stratégie du genre (2016-2023) et dans le Cadre de durabilité et les Normes de performance de l'IFC. Cela implique que son évaluation et sa prise en compte constituent un point clé de conformité pour les clients des investissements de l'IFC. Les principes de l'Équateur, cadre de gestion des risques pour les institutions financières internationales – qui, ensemble, détiennent 70 % de la dette internationale pour le financement de projets sur les marchés émergents – mettent également en relief le genre comme une considération essentielle.<sup>17</sup>

« La diversité des genres – hommes aussi bien que femmes (ainsi que ceux à l'identité transsexuelle) – comporte de nombreux avantages, mais elle doit aller de pair avec l'inclusion, en veillant à ce que la voix de chacun soit entendue, et à ce que chacun soit valorisé et encouragé à participer. Comme l'indique le Plan d'action des femmes dans le secteur minier du Canada pour les employeurs du secteur minier du Canada, « La diversité, c'est être invité à la fête. L'inclusion, c'est être invité à danser ». Sans inclusion, la diversité à elle seule ne permettra pas aux entreprises de tirer parti d'une main-d'œuvre diversifiée. »

*Source: Plan d'action des femmes dans le secteur minier du Canada pour les employeurs du secteur minier du Canada*

<sup>16</sup> HCR, "Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations 'Protect, Respect, and Remedy' Framework," [http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR\\_EN.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf).

<sup>17</sup> "About the Equator Principles," Equator Principles Association, <http://www.equator-principles.com/index.php/about-ep>, 2011.



Au niveau national, davantage de gouvernements font pression en faveur d'une plus grande équité entre les sexes. Le Canada s'est par exemple engagé à mettre en place un cabinet gouvernemental équitable du point de vue du genre. Au Royaume-Uni, le gouvernement a imposé une nouvelle obligation de redevabilité sur les écarts de rémunération entre les sexes.<sup>18</sup> Ces efforts mettent en évidence la reconnaissance croissante du fait qu'œuvrer à la réalisation de l'équité entre les sexes est important non seulement pour la croissance des entreprises, mais également pour le progrès économique et social.

## **POURQUOI UTILISER CETTE BOÎTE À OUTILS : ARGUMENTAIRE EN FAVEUR DE LA PRISE EN COMPTE DU GENRE DANS LES INDUSTRIES PÉTROLIÈRES, GAZIÈRES ET MINIÈRES**

Le secteur des industries PGM a traditionnellement été dominé par les hommes. La présente Boîte à outils s'appuie donc sur le faisceau croissant de données significatives démontrant la valeur commerciale d'une main-d'œuvre et de chaînes d'approvisionnement diversifiées selon le sexe, et d'une collaboration plus importante avec les femmes de la communauté. Une plus grande diversité au sein de la société PGM et de la collectivité contribuera à améliorer les performances et l'innovation, à rendre les chaînes d'approvisionnement plus sûres et moins coûteuses, ainsi qu'à établir des relations plus solides avec les communautés, limitant ainsi les risques de protestations voire de fermetures.

## **CE QUE CONTIENT LA BOÎTE À OUTILS : APERÇU DES QUATRE SUITES D'OUTILS**

Ce document comprend quatre Suites d'outils couvrant la gamme des sujets liés à l'intégration des considérations de genre dans tous les aspects des opérations d'une société PGM.

### **Suite d'outils 1 : Accroissement de la diversité des genres, depuis le personnel jusqu'au conseil d'administration**

Bien que les femmes aient été, par le passé, sous-représentées dans le personnel des sociétés PGM – depuis le site de travail sur le terrain jusqu'au conseil d'administration en passant par la haute direction –, la recherche montre que, dans tous les secteurs, la diversité des genres entraîne des gains en matière de performance, d'innovation et de rentabilité.

De nombreux pays voient un nombre grandissant de femmes intégrer les domaines de l'ingénierie et de la technologie. Pour de nombreuses entreprises issues de ces pays, prendre seulement en compte les postulants de sexe masculin revient à négliger un vivier de talents croissant et influent.<sup>19</sup> Encourager les candidatures féminines peut doubler le vivier de talents potentiels, mais des études montrent aussi que des effectifs diversifiés selon le genre améliorent l'innovation, la communication, la santé et la sécurité du personnel et des équipes, tout en réduisant le roulement du personnel et en augmentant les revenus.

---

<sup>18</sup> Gouvernement du Royaume-Uni, "Gender Pay Gap Reporting: Overview," Gouvernement du Royaume-Uni, 1 Décembre 2017, <https://www.gov.uk/guidance/gender-pay-gap-reporting-overview>

<sup>19</sup> UNESCO, "Women Still a Minority in Engineering and Computer Science," UNESCO, 2 Février 2017, [http://www.unesco.org/new/en/unesco/themes/gender-equality/resources/single-view-gender/news/women\\_still\\_a\\_minority\\_in\\_engineering\\_and\\_computer\\_science/](http://www.unesco.org/new/en/unesco/themes/gender-equality/resources/single-view-gender/news/women_still_a_minority_in_engineering_and_computer_science/).

Dans certains contextes, décider de recruter des femmes au niveau local plutôt que de faire venir des hommes peut également favoriser la relation de la communauté avec la société PGM, qui améliorera sa connaissance des préoccupations locales et sa capacité à réagir de manière plus globale. Cela aide également la population à mieux appréhender le projet, tout en augmentant l'emploi local et la création de richesses pour la communauté. Ensemble, tous ces facteurs contribuent ainsi à établir une base plus solide pour la compréhension et le respect mutuels, augmentant ainsi les chances de la société d'obtenir et de maintenir un permis social d'exploitation, en réduisant donc les risques de perturbations de la production, et en protégeant les résultats financiers de la société.

Il a été démontré que la diversité des genres au sein de la haute direction améliore la performance financière des sociétés, accroît l'innovation, favorise la confiance des investisseurs et améliore le respect des réglementations et exigences internationales. Selon une étude de la Chambre de commerce américaine en France, les sociétés ayant un plus grand nombre de femmes parmi leurs cadres supérieurs avaient, de 2007 à 2009, surclassé celles qui ne comptaient pas de femmes au sein de leur haute direction, « de 41 % en termes de performance des capitaux propres (22 % contre 15 %) et de 56 % en termes de résultats d'exploitation (17 % contre 11 %) ». <sup>20</sup> Les sociétés ayant un plus grand équilibre entre les sexes parmi les cadres supérieurs obtiennent ainsi souvent de meilleurs classements dans les indicateurs de gestion des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance.

De même, les sociétés ayant une plus grande équité entre les sexes au sein de leurs conseils d'administration ont récemment affiché une performance des capitaux propres supérieur d'au moins 53 % par rapport à celles qui se situent au bas du classement. <sup>21</sup> Dans une étude récente, PwC a constaté qu'« en moyenne, pour chaque livre sterling investie [dans une société liée à l'exploitation minière], celles ayant des conseils d'administration exclusivement masculins enregistrent une perte de 2 % sur leur investissement alors que celles comptant deux ou davantage de femmes réalisent un performance de 6 % sur leur investissement ». <sup>22</sup> En outre, les études montrent que la diversité des genres favorise la confiance des investisseurs. Ces derniers exigent de plus en plus que les sociétés divulguent les efforts qu'elles ont déployé pour se doter de conseils d'administration diversifiés au plan du genre.

Par exemple, la Norme de performance 2 de l'IFC, qui spécifie les conditions d'emploi et de travail requises pour les projets dans lesquels l'IFC investit, énonce des exigences en matière de non-discrimination et d'égalité d'emploi pour les hommes et les femmes. Cette norme traitant de la santé et de la sécurité au travail met l'accent sur la prévention de la violence basée sur le genre.

---

<sup>20</sup> Chambre de Commerce Américaine en France (AmCham France) et Comité Consultatif Économique et Industriel (CCEI) auprès de l'OCDE (BIAC), *Putting all Our Minds to Work: Harnessing the Gender Dividend*, Paris: CCEI, 2012, 8.

<sup>21</sup> Chambre de Commerce Américaine en France et CCEI, *Putting all Our Minds to Work: Harnessing the Gender Dividend*, 8.

<sup>22</sup> PwC, "Mining for Talent 2014: A Review of Women on Boards in the Mining Industry," Londres: PwC, 2014, 6.

La Suite d'outils 1 présente ainsi un plan détaillé pour accroître l'équilibre entre les sexes au sein des conseils d'administration, de la haute direction et du personnel. Elle comporte seize outils pour aider les sociétés à :

- évaluer leur performance en matière d'équilibre entre les sexes à tous les niveaux de leur organisation ;
- augmenter l'équilibre entre les sexes au sein de leur personnel ;
- suivre et évaluer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs en matière de diversité des genres.



### **Suite d'outils 2 : Entreprises appartenant à des femmes et chaîne d'approvisionnement**

Selon des recherches récentes, les sociétés accordant la priorité à la diversité des fournisseurs en prenant des mesures telles que l'augmentation du nombre d'entreprises détenues et exploitées par des femmes dans leur chaîne d'approvisionnement ont une performance supérieure de 133 % sur leurs investissements dans les acquisitions. Ces sociétés consacrent également 20 % de moins pour leurs opérations d'achat.<sup>23</sup> La diversité des sous-traitants encourage l'innovation, maintient les coûts de la chaîne d'approvisionnement à un bas niveau, et réduit le risque de perturbation de la chaîne. En plus d'améliorer la rentabilité, le soutien aux entreprises dirigées par des femmes contribue à la

stabilité et à la croissance des communautés, car par rapport aux hommes, les femmes réinvestissent une plus grande partie de leur salaire directement dans leur famille et dans leur communauté.<sup>24</sup>

La Suite d'outils 2 présente un plan détaillé pour accroître la diversité des genres des entreprises participant à la chaîne d'approvisionnement d'une société PGM. Elle comporte six outils pour aider les sociétés à :

- évaluer leur chaîne d'approvisionnement actuelle ;
- élaborer des critères sensibles au genre pour les fournisseurs, afin d'améliorer la portée et le développement des entreprises appartenant à des femmes ;
- suivre et maintenir les progrès vers une chaîne d'approvisionnement plus diversifiée du point de vue du genre.

<sup>23</sup> Patrick Connaughton et Laura Gibbons, "Beyond Compliance: Top Supplier Diversity Programs Aim to Broaden Value Proposition," Atlanta: The Hackett Group, 2016.

<sup>24</sup> OCDE, "Investing in Women and Girls," <http://www.oecd.org/dac/gender-development/investinginwomenandgirls.htm>.

### Suite d'outils 3 : Les femmes et l'engagement communautaire

En 2016, le cabinet multinational d'experts-conseils EY a désigné le « permis social d'exploitation » comme le plus grand risque commercial pour les sociétés minières et métallurgiques.<sup>25</sup> Le terme est défini par Boutilier et Thomson comme « la perception par la communauté de l'acceptabilité d'une société et de ses opérations locales ».<sup>26</sup>

Toutefois, des indices suggèrent que dans la notion « d'acceptation par la communauté », les avantages et risques des projets PGM sont ressentis très différemment par les hommes et par les femmes affectés.<sup>27</sup> Même si les sociétés PGM ont souvent des stratégies d'engagement communautaire bien conçues pour établir des relations positives, peu cherchent à comprendre ou à considérer les défis auxquels les femmes peuvent être confrontées – ou même à prendre en compte leurs difficultés à exprimer leurs préoccupations ou à s'impliquer dans des activités de collaboration avec les communautés.

Les sociétés entendant mettre en place un permis social durable et à large assise doivent pourtant s'assurer qu'elles intègrent les perspectives de l'ensemble de la communauté – et donc des femmes – lorsqu'elles élaborent des stratégies de collaboration pour répondre aux inquiétudes, aux expériences et aux objectifs de la communauté. Ne pas s'engager spécifiquement avec les femmes ou ne pas s'appuyer sur leur compréhension et leurs rôles communautaires uniques ne les désavantage pas seulement elles ; la mise à l'écart de ces interlocuteurs essentiels peut également poser de véritables risques économiques : gaspillage de fonds dans des initiatives de développement communautaire inefficaces ou même menaces de risques de protestations et de fermetures.



Reconnaissant l'importance de la voix et du rôle des femmes dans les communautés d'accueil, et dans le cadre d'une poussée croissante en faveur de considérations environnementales et sociales plus exhaustives, certains investisseurs et institutions financières ont commencé à inclure des exigences liées au genre dans les conditions de financement des projets. Les normes de performance de l'IFC imposent par exemple qu'on prête attention aux différences dans la façon dont hommes et femmes sont touchés par les stratégies de collaboration avec les communautés.

Certaines normes de performance (NP) incluent spécifiquement cette dimension genre : Évaluation et gestion des risques et des impacts environnementaux et sociaux (NP1) ; Santé, sécurité et sûreté des communautés (NP4) ; Acquisition de terres et réinstallation involontaire (NP5) ; Conservation de la biodiversité et gestion durable des ressources naturelles vivantes (NP6) ; Peuples autochtones (NP7) ; et Patrimoine culturel (NP8).<sup>28</sup>

<sup>25</sup> EY, « License to Operate is Top mining Risk as Stakeholder Landscape Shifts », consulté le 12 Avril 2019, [https://www.ey.com/en\\_gl/news/2018/12/license-to-operate-is-top-mining-risk-as-stakeholder-landscape-shifts](https://www.ey.com/en_gl/news/2018/12/license-to-operate-is-top-mining-risk-as-stakeholder-landscape-shifts).

<sup>26</sup> Boutilier et Thomson, « Modelling and Measuring the Social License to Operate: Fruits of a Dialogue between Theory and Practice, » 2.

<sup>27</sup> Adriana Eftimie, Katherine Heller, et John Strongman, *Gender Dimensions of the Extractive Industries*, Washington, D.C.: Banque mondiale, 2009, 1.

<sup>28</sup> IFC, « IFC Environmental and Social Performance Standards, » Washington, D.C.: IFC, 2012.

La Suite d'outils 3 présente l'argumentaire afin que les activités d'engagement communautaire prennent en compte les enjeux, perspectives et préoccupations pour les femmes. Elle comporte dix outils pour aider les sociétés PGM à :

- évaluer le degré de sensibilité au genre dans leurs approches actuelles d'engagement communautaire ;
- intégrer le genre dans les évaluations et les activités d'engagement communautaire existantes ;
- suivre et maintenir les progrès vers une stratégie d'engagement communautaire et un portefeuille d'activités plus équitables du point de vue du genre.

#### **Suite d'outils 4 : Lutte contre la violence basée sur le genre au sein du personnel**

Pour un certain nombre de raisons, les industries PGM sont liées à des taux élevés de violences domestiques et de violences basées sur le genre, tant sur les sites opérationnels que dans les communautés environnantes. Il s'agit d'une question transversale touchant tous les aspects du genre et de la main-d'œuvre, notamment abordés dans les trois premières Suites d'outils.

Le harcèlement sexuel et la violence basée sur le genre (VBG) violent les droits humains fondamentaux. Dans de nombreux pays, de tels actes sont illégaux. En tant qu'acteurs locaux importants, les sociétés PGM ont la possibilité de faire respecter les lois locales et, dans une plus large mesure, de faire preuve de leadership dans ce domaine. La VBG est préjudiciable pour les femmes et pour les communautés – ainsi que pour les sociétés PGM, via des coûts commerciaux importants et une perte de productivité. À la lumière de la gravité des enjeux, la Suite d'outils 4 a été élaborée pour aider les sociétés PGM à reconnaître la VBG et pour offrir des orientations face à ces risques. À noter que la Norme de performance 2 de l'IFC sur les conditions d'emploi et de travail décrit spécifiquement les exigences relatives à l'évaluation et à la lutte contre la VBG au sein des membres du personnel des clients de l'IFC.

La Suite d'outils 4 traite et définit donc la VBG sous toutes ses formes, violence entre partenaires intimes (VPI), exploitation et abus sexuels (EAS) ou harcèlement sexuel. Elle comporte sept outils pour aider les sociétés PGM à :

- reconnaître les victimes de harcèlement sexuel sur le lieu de travail, s'occuper d'elles et leur apporter un soutien ;
- apporter un soutien aux employés qui pourraient avoir été victimes de VPI et d'EAS au sein de leur communauté ;
- concevoir des activités dans le cadre de leur portefeuille d'engagement communautaire, afin de déceler les formes de VBG survenant dans la communauté et d'y répondre ;
- suivre et pérenniser les progrès vers la réduction de la VBG.

## COMMENT UTILISER LA BOÎTE À OUTILS : DÉVELOPPER UN ÉCOSYSTÈME D'ENTREPRISES SENSIBLES À LA DIMENSION GENRE

Spécifiquement conçus pour fournir des ressources autonomes et un menu d'options, les outils fournis dans chacune des quatre Suites d'outils peuvent être personnalisés en fonction des besoins de la société PGM et des contextes locaux. Tenez compte de votre propre situation et de vos propres réalités lorsque vous décidez lesquels sont applicables et aideront votre société à atteindre ses objectifs en matière de genre.

Utilisez les outils et les Suites d'outils en fonction de vos besoins – ils se complètent et peuvent être combinés sans nécessité de respecter l'ordre ou les mêmes délais. À noter que chacun des outils adresse ses recommandations à des départements spécifiques au sein de la société, afin de permettre des actions rapides.

Déployés séparément ou pris ensemble, ces outils faciles à utiliser visent à aider les sociétés PGM à :

- mieux comprendre comment elles collaborent actuellement avec les hommes et les femmes ;
- adapter leurs politiques et programmes pour optimiser leur collaboration avec leur main-d'œuvre et la communauté locale.

En s'inspirant des recommandations qu'ils fournissent, les quatre ensembles d'outils amorceront un processus qui nécessitera une attention et une concentration continues. Ils serviront de référence pratique au fur et à mesure que votre société progressera dans ce continuum inclusif pour le genre, avec des conseils pour affiner et adapter au fil du temps vos initiatives en matière de genre.

## CRÉDITS PHOTOS

La Couverture: Khasar Sandag / Oyu Tolgoi; Page 2: PNG Business Coalition for Women; Page 11: Iwan Bagus / IFC; Page 12: Iwan Bagus / IFC; Page 17: Julio Pantoja / La Banque Mondiale; Page 18: IFC

IFC  
2121 Pennsylvania Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20433 U.S.A.

[ifc.org](http://ifc.org)  
[commdev.org](http://commdev.org)

#### **Contacts**

ADRIANA EFTIMIE | [aeftimie@ifc.org](mailto:aeftimie@ifc.org)  
Chargée d'Opérations Senior, Responsable du Genre

KATHERINE HELLER | [kheller@ifc.org](mailto:kheller@ifc.org)  
Conseillère Spéciale pour le Genre



*Créer des marchés, créer des opportunités*