



Document de position de l'OIE : Recommandations destinées à promouvoir les talents féminins aux postes de cadres dirigeants

Avril 2020



A powerful
and balanced
voice for business



Table des matières

Introduction.....	4
Recommandations pour les gouvernements	6
1. Faire évoluer les mentalités sur le rôle des femmes et des hommes et les stéréotypes de genre dès le plus jeune âge	6
2. Promouvoir l'enseignement des disciplines relevant des STIM auprès des femmes dès leur plus jeune âge	7
3. Garantir la mise en place d'une infrastructure propre à permettre aux femmes d'équilibrer vie familiale et vie professionnelle	9
4. Unir les efforts pour s'attaquer aux stéréotypes de genre et à la discrimination hommes-femmes.....	10
5. Assurer le suivi des politiques mises en oeuvre pour mesurer les progrès accomplis ..	11
Recommandations pour les organisations d'employeurs.....	12
1. Inscrire l'égalité hommes-femmes à l'ordre du jour	12
2. Renforcer et actualiser les arguments en faveur de la mixité.....	13
3. Conclure des partenariats avec d'autres organisations pour renforcer mutuellement les compétences	14
4. Soutenir et proposer de nouveaux services aux membres sollicitant des orientations	16
5. Partager les meilleures pratiques régionales via l'OIE	17
Recommandations pour les entreprises	18
1. Introduire des changements organisationnels pour faire évoluer la culture d'entreprise	19
2. Mettre en place des politiques de diversité et d'inclusion pour retenir et promouvoir les talents.....	20
3. Adopter des politiques favorables à la famille	21
4. Mettre en place des structures pour les femmes réintégrant le marché du travail.....	21
5. Sensibiliser les cadres supérieurs aux arguments en faveur d'un plus grand nombre de femmes cadres.....	22

Abréviations

ACT/EMP	Bureau des activités pour les employeurs (au sein du BIT)
BDA	Confédération des associations allemandes d'employeurs
BIT	Bureau international du Travail
CEOE	Confédération espagnole des organisations d'employeurs
CNI	Confédération nationale de l'industrie
CONFIEP	Confédération nationale des institutions des entreprises privées (Pérou)
DF	Directeur financier
ECOP	Confédération des employeurs des Philippines
FEI	Fédération des industries égyptiennes
MEDEF	Mouvement des Entreprises de France
MEF	Fédération des employeurs monténégrins
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OE	Organisations d'employeurs
OIE	Organisation internationale des Employeurs
PDG	Président Directeur Général
RH	Ressources humaines
STIM	Science, technologie, ingénierie et mathématiques
UE	Union européenne



Avertissement : La pandémie du coronavirus (Covid-19) a perturbé le fonctionnement de différents systèmes de gouvernance, plus concrètement des systèmes de réponse en matière de santé, et cette crise constitue et constituera un choc pour l'économie mondiale. À l'heure où nous terminons de rédiger ce document (fin avril 2020), le monde peine à suivre le rythme de l'évolution des informations et différents gouvernements ajustent quotidiennement leurs interventions afin de contenir ce virus et empêcher sa propagation. Ce virus entraîne non seulement une situation d'urgence humanitaire, mais a d'ores et déjà un impact négatif sur l'ensemble des acteurs du monde du travail.

Reste à savoir de quelle manière le Covid-19 aura un impact substantiel sur les questions d'égalité hommes-femmes. Davantage de recherches, de données et d'enquêtes seront nécessaires pour identifier les interventions politiques efficaces en la matière. Le présent document est un "document évolutif" et l'OIE continuera à mettre à jour ses recommandations à mesure que les questions d'égalité hommes-femmes évolueront dans le cadre du contexte du Covid-19.

Introduction

Le rapport récemment publié par le Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP) du BIT (2019) vient renforcer les arguments en faveur de la diversité hommes-femmes au travail, en particulier parmi les cadres dirigeants, et démontre qu'à l'échelle mondiale la proportion de femmes aux postes d'encadrement a augmenté ¹.

À l'échelle mondiale, les femmes sont toujours largement sous-représentées au sein des conseils d'administration et les progrès pour inverser cette tendance restent lents. Selon le dernier rapport publié par Deloitte, intitulé "Les femmes au sein des conseils d'administration - Une perspective mondiale"², les femmes détiennent 16,9 pour cent des sièges au sein des conseils d'administration dans le monde, ce qui représente une augmentation de 1,9 pour cent en deux ans. Seuls 5,3 pour cent

¹ Bureau international du Travail (BIT), 2019, *Femmes d'affaires et femmes cadres : Les arguments en faveur du changement*, chapitre 1, pp. 4-9

² Disponible à l'adresse suivante (*en anglais uniquement*) : <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/risk/articles/women-in-the-boardroom-global-perspective.html>

des postes de président de conseil d'administration et 4,4 pour cent des postes de PDG dans le monde sont occupés par des femmes. À l'échelle mondiale, 12,7 pour cent des postes de directeur financier sont occupés par des femmes, ce qui représente presque trois fois plus que le nombre de femmes occupant un poste de PDG.

Selon les statistiques publiées par le BIT, depuis 2002, on observe une tendance à la hausse constante du nombre de femmes occupant des postes de direction à un rythme plus soutenu que celui observé chez les hommes, surtout en Asie et Pacifique, en Amérique latine et Caraïbes et en Europe et Asie centrale. Toutefois, cette hausse a été plus modérée dans certaines régions, comme en Afrique et au Moyen-Orient.

Ce rapport, tout comme d'autres études, confirme que la mixité est une stratégie commerciale payante, l'absence de mixité pouvant faire obstacle à l'amélioration des performances de l'entreprise. Selon le rapport du BIT en particulier, plus de 60 pour cent des entreprises interrogées déclarent une rentabilité et une productivité accrues, et elles sont près de 60 pour cent plus susceptibles de jouir d'une meilleure réputation, d'une capacité accrue à attirer et à conserver des talents, ainsi que d'un surcroît de créativité, d'innovation et d'ouverture d'esprit³.

Malgré les arguments incontestables en faveur de la diversité hommes-femmes au travail, les efforts doivent être poursuivis pour parvenir à la parité aux postes de direction et de décision au sein de nombreuses entreprises⁴. Plus de 78 pour cent des entreprises interrogées aux fins du rapport du BIT ont déclaré avoir un homme au poste de PDG. Plus la taille de l'entreprise grandit, plus le pourcentage de femmes au poste de PDG diminue, passant de 26 pour cent dans les petites entreprises, à 20 pour cent dans les entreprises de taille moyenne et seulement 16 pour cent dans les grandes entreprises.

Le phénomène du "tuyau percé", selon lequel la proportion de femmes diminue à mesure que le niveau de direction augmente, constitue un obstacle important à la diversité hommes-femmes aux postes de cadres dirigeants. Ce phénomène est le résultat des "murs de verre" ou obstacles à l'égalité hommes-femmes. Les obstacles à l'égalité hommes-femmes dans les postes d'encadrement se répartissent principalement en deux catégories : a) ceux qui découlent de la perception des rôles et capacités des femmes, et b) ceux qui sont induits par les systèmes et structures en matière de gestion des institutions, organisations et entreprises défavorables à l'ascension des femmes. Le rapport publié par le BIT en 2015 identifie 14 obstacles rencontrés par les femmes pour occuper des postes de direction, comme indiqué ci-après.

³ Bureau international du Travail (BIT), 2019, *Femmes d'affaires et femmes cadres : Les arguments en faveur du changement*, chapitre 1, p. 21

⁴ Bureau international du Travail (BIT), 2019, *Femmes d'affaires et femmes cadres : Les arguments en faveur du changement*

Obstacles empêchant les femmes d'accéder aux postes de direction :

1. Les femmes ont davantage de responsabilités familiales que les hommes
2. Les rôles attribués par la société aux hommes et aux femmes
3. La culture d'entreprise s'adressant en priorité aux hommes
4. Le manque d'expérience des femmes en matière de direction générale ou d'encadrement
5. Peu de femmes pouvant servir de modèle à d'autres femmes
6. Les hommes ne sont pas encouragés à prendre des congés pour assumer des responsabilités familiales
7. Absence de politiques et programmes favorisant l'égalité dans les entreprises
8. Stéréotypes dont les femmes sont victimes
9. Manque de formation aux fonctions d'encadrement pour les femmes
10. Manque de solutions de travail flexible
11. Absence de stratégies permettant de retenir les femmes qualifiées
12. Préjugés sexistes inhérents au recrutement et à la promotion (*même classement que*)
L'encadrement est en règle générale considéré comme étant un travail d'homme
13. Les politiques d'égalité entre hommes et femmes sont en place mais elles ne sont pas appliquées
14. Législation relative au travail et à la non-discrimination insuffisante

Source : BIT (2015), "*Femmes d'affaires et femmes cadres : Une montée en puissance*", Rapport mondial

Lutter contre les inégalités entre hommes et femmes est un défi de taille. Dans de nombreux pays, même si les générations de femmes ayant reçu un enseignement supérieur ont intégré la population active après l'obtention de leur diplôme, les chiffres publiés par le BIT révèlent qu'elles n'ont pas été en mesure de briser les plafonds et murs de verre de manière significative, afin d'occuper des postes de cadres dirigeants ou de siéger au sein des conseils d'administration et de diriger les plus grandes entreprises de leur pays. Il ne suffit donc plus que le secteur public et le secteur privé travaillent chacun de leur côté pour s'attaquer à ce problème. Afin de provoquer de vrais changements, il est nécessaire que les gouvernements, les employeurs et les travailleurs travaillent ensemble à l'élimination des obstacles culturels, économiques et sociaux qui empêchent l'accès des femmes aux postes de cadres dirigeants. Les gouvernements doivent investir du temps et des ressources dans des politiques efficaces (en collaboration avec les employeurs) et offrir, le cas échéant, un soutien, notamment sous la forme de conseils pratiques et de services de garde d'enfants de qualité.

S'inspirant de cette recherche ainsi que des travaux sur le genre en cours au sein de l'OIE, ce guide vise à renforcer les efforts en faveur de l'égalité hommes-femmes en proposant cinq recommandations aux gouvernements, ainsi qu'aux organisations d'employeurs (OE) et aux entreprises pour attirer et retenir les talents féminins aux postes d'encadrement.

Recommandations pour les gouvernements

1. Faire évoluer les mentalités sur les rôles des femmes et des hommes et les stéréotypes de genre dès le plus jeune âge

Dans de nombreux pays, le rôle de la femme continue d'être souvent perçu, y compris par les femmes elles-mêmes, comme étant celui de la personne qui a la charge principale de prendre soin d'autrui au sein de la famille. Parmi la jeune génération, on observe que de plus en plus d'hommes commencent

à assumer davantage de responsabilités à la maison. Cela devrait être encouragé. Pour renforcer cette tendance, il est important de diffuser dès le plus jeune âge, et notamment auprès des jeunes esprits masculins et féminins, le message selon lequel l'égalité hommes-femmes est importante dans tous les domaines, y compris au niveau des responsabilités familiales. Les pouvoirs publics peuvent y participer en faisant évoluer les mentalités au sein des politiques en matière d'éducation.

Journée des filles/Journée des garçons

L'initiative allemande de la journée des filles et de la journée des garçons vise à briser les stéréotypes de genre attachés aux différents secteurs économiques dès le plus jeune âge, c'est-à-dire des élèves à partir de 10 ans, en permettant aux garçons et aux filles d'explorer des secteurs et des compétences traditionnellement réservés à l'autre sexe. D'un côté, les garçons participent à des ateliers où l'on discute des aptitudes sociales, des rôles attachés aux femmes ou aux hommes et de la planification de la vie et du travail, pendant que, de l'autre côté, les filles se plongent dans le travail quotidien des laboratoires, des bureaux et des magasins afin de susciter un intérêt accru de leur part dans des secteurs traditionnellement réservés aux hommes.

Ces deux initiatives sont financées par le gouvernement allemand. À l'occasion de la journée des filles, par exemple, des entreprises et des organisations participent chaque année à environ 10 000 événements, la Confédération des organisations d'employeurs allemandes (BDA) étant un partenaire officiel de l'initiative depuis le tout début en 2001. En 2019, la BDA a accueilli 20 lycéennes qui ont participé à des discussions sur les différences au niveau des choix de carrière entre les hommes et les femmes, la rémunération et les perspectives d'emploi au sein de différents secteurs. En outre, elles ont eu la possibilité de pouvoir programmer un robot, confirmant ainsi que le secteur technique peut être tout aussi intéressant pour les filles que pour les garçons.

Pour plus d'informations (*en allemand uniquement*) :

<https://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/id/77A07B971683F325C1257FA300492401>

Il existe également différents projets qui approfondissent cette question d'un point de vue psychologique. Les activités comprennent des jeux permettant de renforcer la confiance en soi chez les filles et encouragent à briser les stéréotypes en s'appuyant sur différents exemples. L'une des initiatives mises en œuvre en la matière et pouvant inspirer les gouvernements est disponible à l'adresse suivante (*en anglais uniquement*) : <https://www.youtube.com/watch?v=t4JK-pQzFPk>

2. Promouvoir l'enseignement des disciplines relevant des STIM auprès des femmes dès leur plus jeune âge

L'accélération et la nature des changements technologiques, ainsi que l'étendue de la mondialisation requièrent une main d'œuvre qualifiée, en particulier dans les disciplines relevant des STIM (science, technologie, ingénierie et mathématiques). Ce type de compétences étant de plus en plus demandé

et mieux rémunéré sur le marché du travail⁵, il est important que les femmes se dotent de ces compétences nécessaires pour rester attractives et maintenir leur employabilité sur le marché du travail. L'OCDE indique, à cet égard, que les disciplines relevant des STIM ont tendance à être mieux rémunérées et offrent de meilleures perspectives en termes d'accès aux postes de direction⁶. L'élimination des obstacles dans l'accès à l'éducation primaire et la promotion des disciplines relevant des STIM auprès de tous les enfants, et en particulier des filles, constitue une étape essentielle pour susciter l'intérêt envers ces disciplines traditionnellement considérées comme principalement masculines.

Investir dans les initiatives STIM - Australie

Le gouvernement australien considère qu'un enseignement de haute qualité dans les disciplines relevant des STIM est essentiel au regard de la productivité actuelle et future, ainsi que pour garantir une prise de décision personnelle éclairée et une citoyenneté communautaire, nationale et mondiale efficace. Le gouvernement est déterminé à améliorer les compétences des jeunes australiens dans les disciplines relevant des STIM, afin de s'assurer qu'ils soient dotés des compétences nécessaires pour vivre et travailler à l'ère de la mondialisation. Dans le cadre du [Programme national pour l'innovation et les sciences](#) doté d'un budget s'élevant à 1,1 milliard de dollars, le gouvernement australien a alloué plus de 65 millions de dollars au financement de l'apprentissage précoce des disciplines relevant des STIM et des initiatives scolaires en la matière, dans le cadre d'une mesure intitulée "Inciter tous les australiens à la culture numérique et aux STIM". Cela comprend deux mesures distinctes : "S'emparer du monde numérique" (initiatives en milieu scolaire - 51 millions de dollars) et "Encourager l'enseignement des disciplines relevant des STIM" (initiatives d'apprentissage précoce - 14 millions de dollars).

Pour plus d'informations (*en anglais uniquement*): <https://www.education.gov.au/support-science-technology-engineering-and-mathematics>

Pologne

En Pologne, il existe une initiative dénommée "[LEAN IN STEM](#)" qui est considérée comme un programme de mentorat donnant d'excellents résultats.

La Pologne accueille également le sommet annuel sur "Les femmes et la technologie". Il s'agit de la plus grande conférence rassemblant des femmes dans le secteur de l'informatique et les disciplines relevant des STIM en Europe et Asie (organisée par une ONG polonaise la "Fundacja Perspektywy"). L'édition s'étant tenue en 2019 a rassemblé plus de 6300 participantes originaires de 52 pays.

Pour plus d'informations (*en anglais et polonais uniquement*) : <https://womenintechsummit.pl/>

⁵ *Burning Glass Technologies, 2014, "Real-Time Insight into the Market for Entry-level STEM Jobs"*

⁶ Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), 2017, *Atteindre l'égalité femmes-hommes*, chapitre sur "La sous-représentation des femmes dans les domaines des STIM" pp. 119-127

SCHULEWIRTSCHAFT Deutschland (Allemagne)

SCHULEWIRTSCHAFT Deutschland est un réseau mis en place au niveau régional, intégré au réseau national existant, afin de mieux concilier l'enseignement scolaire et les demandes au niveau du marché du travail. À cette fin, les écoles et les entreprises s'engagent sur une base volontaire à améliorer les qualifications en matière d'éducation et de formation en adoptant une approche orientée vers le marché du travail. Ce réseau est soutenu au niveau fédéral par la BDA et de nombreuses organisations d'employeurs en partenariat avec les autorités locales.

En 2019, plus de 14 000 partenaires (parmi lesquels des écoles, des entreprises, des institutions, des agences d'emploi, des experts bénévoles et des sponsors) ont collaboré et régulièrement pris part à 382 groupes de travail, organisant 4100 événements ayant rassemblés au total 135 000 participants.

L'objectif de cette initiative est d'assurer aux élèves une orientation professionnelle, des notions économiques ainsi que la possibilité de mieux appréhender des domaines de plus en plus demandés, telles que notamment les disciplines relevant des STIM. Ce réseau s'efforce d'assurer une transition durable entre l'école et l'emploi, tout en respectant les programmes d'études et en permettant aux écoles de décider de la manière dont le matériel pédagogique fourni par ce réseau sera amené à être utilisé dans le cadre du processus d'apprentissage. Ce réseau soutient également le prix du "choix de carrière" venant récompenser les écoles offrant d'excellents services d'orientation professionnelle à leurs élèves. En 2019, 1580 écoles ont reçu ce prix en Allemagne, 1520 personnes s'étant portées volontaires dans les jurys d'audition.

Pour plus d'informations (*en allemand uniquement*) : <https://www.schulewirtschaft.de> et www.netzwerk-berufswahlsiegel.de

3. Garantir la mise en place d'une infrastructure propre à permettre aux femmes d'équilibrer vie familiale et vie professionnelle

De nombreuses femmes ont tendance à fuir les responsabilités attachées aux postes d'encadrement lorsqu'elles doivent en même temps assumer des responsabilités familiales tout aussi prenantes à la maison. Dans la plupart des pays, les femmes sont toujours considérées comme ayant la charge principale de prendre soin d'autrui au sein de la famille, dans la mesure où l'on attend toujours d'elles qu'elles s'occupent des enfants et des personnes âgées en sus de leur travail rémunéré. Bien que certains progrès puissent être observés dans certaines sociétés, les mères qui travaillent effectuent, en moyenne, 76,2 pour cent de l'ensemble du travail de soins à autrui non rémunéré, y consacrant en moyenne 3,2 fois plus de temps que les hommes⁷.

Afin de les aider à mieux concilier responsabilités familiales et professionnelles, les pouvoirs publics peuvent, selon les besoins de leur pays, mettre en œuvre des politiques sociales appropriées et

⁷ Bureau international du Travail (BIT), 2018, *Prendre soin d'autrui : un travail et des emplois pour l'avenir du travail décent* : https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_633167.pdf

garantir l'accès à des infrastructures adaptées, telles que des centres de garde d'enfants de qualité, fiables et accessibles et des services d'aide à domicile, ainsi qu'à une éducation de qualité. Ces différents types de structures et d'options se sont avérés efficaces pour retenir les talents féminins au sein de nombreuses économies.

L'Islande, par exemple, propose différents systèmes de garde d'enfants qui sont accessibles, le coût inhérent à la garde des enfants étant déterminé par le niveau du revenu et la capacité de paiement⁸.

En République tchèque, le Fonds national pour le développement des capacités des écoles maternelles et primaires vient en aide aux services de garde d'enfants⁹.

En Amérique latine, où le secteur public est fortement engagé dans les services de garde d'enfants, les données disponibles suggèrent que les programmes soutenus par les pouvoirs publics sont accessibles (moins de 10 pour cent du revenu moyen des ménages par habitant) ou le sont de manière modérée (entre 10 et 20 pour cent)¹⁰.

En outre, une expérience menée à Nairobi a révélé que le recours des femmes pauvres aux services de garde d'enfants subventionnés augmentait de 20 points de pourcentage leurs chances de trouver un emploi, démontrant ainsi l'importance de disposer de services de garde d'enfants accessibles et de qualité pour promouvoir l'égalité hommes-femmes¹¹.

4. Unir les efforts pour s'attaquer aux stéréotypes de genre et à la discrimination hommes-femmes

Les gouvernements peuvent donner l'exemple en veillant à ce que les femmes qui travaillent au sein des institutions publiques ne soient pas victimes de discrimination et jouissent des mêmes perspectives d'évolution de carrière que leurs homologues masculins. En outre, des ressources peuvent être investies pour financer des campagnes de sensibilisation sur les questions de genre, notamment sur la manière de lutter contre les stéréotypes de genre.

⁸ UNICEF, 2019, "Are the world's richest countries family friendly? Policy in the OECD and EU", p. 19

⁹ Forum économique mondial (FEM), 2019, "These countries have the most expensive childcare", blog

¹⁰ UNICEF, 2019, "Childcare and working families: New opportunity or missing link? An evidence brief"

¹¹ Clark, Shelley, et coll., 2017, "Can Subsidized Early Child Care Promote Women's Employment? Evidence from a Slum Settlement in Africa", *Grow Working Paper Series (GWP-2017-05)*, Institute for the Study of International Development, Montréal, Canada

Le gouvernement de la **Thaïlande** est déterminé à faire progresser l'égalité entre hommes et femmes et a élaboré, à cette fin, un programme sur les rôles attachés aux femmes et aux hommes afin que les jeunes enfants adoptent des attitudes positives et soient favorables à l'égalité entre hommes et femmes dès leur plus jeune âge. Le gouvernement a adopté plusieurs mesures pour renforcer l'égalité entre hommes et femmes et l'autonomisation des femmes, notamment en examinant les programmes scolaires sous l'angle de la question du genre, en élaborant des budgets favorisant l'égalité entre hommes et femmes et en collectant davantage de données ventilées par sexe. Le gouvernement collectera des données ventilées par sexe à des fins d'analyse et d'élaboration de politiques intégrant la dimension de genre, ainsi que pour mesurer les progrès accomplis pour parvenir à l'égalité entre hommes et femmes. En dispensant une formation aux organismes publics nationaux concernés, le gouvernement permettra d'encourager l'élaboration de budgets favorisant l'égalité entre hommes et femmes.

Pour plus d'informations : <https://www.unwomen.org/fr/get-involved/step-it-up/commitments/thailand>

5. Assurer le suivi des politiques mises en œuvre pour mesurer les progrès accomplis

S'agissant d'une des meilleures pratiques déjà mise en œuvre dans de nombreux pays, il incombe aux gouvernements de contribuer à institutionnaliser une approche inclusive dans le cadre de ses activités, politiques et programmes et surtout, de mesurer les progrès accomplis grâce à ces mesures afin de mieux appréhender l'efficacité ou l'inefficacité des politiques et programmes mis en œuvre.

En mesurant ces progrès, les gouvernements peuvent ainsi mieux comprendre ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas et pour quelles raisons. Ces informations peuvent alors aider les gouvernements à améliorer leurs politiques en supprimant les obstacles qui entravent les progrès en la matière. Ce suivi ne permet pas seulement de voir où et comment les actions sont mises en œuvre, mais peut également permettre de savoir si des changements en profondeur ont lieu ou non.

Plusieurs organisations internationales ont publié des directives sur la manière dont les gouvernements peuvent surveiller leurs politiques en matière d'égalité hommes-femmes afin de mesurer les progrès accomplis. En vue de promouvoir de solides systèmes de suivi et d'évaluation des politiques en général, l'OCDE se concentre sur trois étapes principales :

1. Élaborer un cadre institutionnel en adoptant les bonnes mesures juridiques, politiques et organisationnelles afin de soutenir la performance des politiques publiques.
2. Encourager l'utilisation de données probantes ainsi que le suivi et l'évaluation des politiques, en investissant dans les compétences des pouvoirs publics, les processus d'élaboration des politiques et en soutenant l'engagement des parties prenantes.
3. Promouvoir la qualité du suivi et de l'évaluation des politiques, notamment en élaborant des lignes directrices, en investissant dans le renforcement des capacités et en développant les mécanismes d'examen et de contrôle a posteriori.

Pour plus d'informations (*en anglais uniquement*) : <http://www.oecd.org/fr/gov/policy-monitoring-evaluation.htm>

Recommandations pour les organisations d'employeurs

1. Inscrire l'égalité hommes-femmes à l'ordre du jour

Les organisations d'employeurs (OE) devraient initier des discussions avec leurs organisations membres sur les politiques d'égalité entre hommes et femmes, notamment en ce qui concerne le recrutement, l'emploi, la promotion et les possibilités de formation. Elles peuvent également, le cas échéant, élaborer elles-mêmes des politiques sur les modalités de travail flexibles et les régimes de travail mobile afin que les hommes puissent en bénéficier tout autant que les femmes. Les entreprises confrontées à des problèmes de mise en œuvre peuvent ainsi s'adresser aux OE pour obtenir des conseils sur la manière de mettre en œuvre certaines formes de politiques. D'autres politiques internes en matière d'égalité hommes-femmes peuvent viser à garantir l'égalité de chances dans l'accès aux formations d'encadrement ou à mener des campagnes de sensibilisation sur les questions de genre. En offrant un exemple de la manière dont ces politiques sont formulées et mises en œuvre au sein des OE, les OE peuvent aider de manière concrète, en particulier les petites et moyennes entreprises, sur la manière d'attirer et conserver les talents féminins aux postes de cadres dirigeants.

Le manuel de *BusinessNZ* sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée (Nouvelle-Zélande)

BusinessNZ a publié une brochure afin d'aider ses membres, et plus particulièrement les petites et moyennes entreprises, à offrir davantage de flexibilité à leurs employés. Ce manuel rassemble des exemples de politiques, ainsi que des études de cas pertinentes avec des personnes à contacter, en vue de mieux accompagner ses membres dans ce domaine. Ce manuel souligne également l'importance de mettre en œuvre volontairement ce type de politique, par opposition à une obligation légale en la matière qui pourrait s'avérer contre-productive.

Pour plus d'informations (*en anglais uniquement*) :

https://www.businessnz.org.nz/_data/assets/pdf_file/0020/74720/Balancing-Work-and-Life.pdf

2. Renforcer et actualiser les arguments en faveur de la mixité

Alors que de nombreux gouvernements et entreprises s'accordent sur l'importance de la mixité, il est essentiel que le message soit renforcé et actualisé de manière constante par les OE afin que les décideurs politiques ne perdent pas de vue cet objectif important. Actualiser les arguments en faveur de la mixité et suivre les progrès réalisés par leurs membres dans le cadre de leurs politiques internes peuvent doter les OE des bons outils pour renforcer en permanence les arguments en faveur de la mixité et même offrir de nouvelles perspectives sur les mesures qui fonctionnent et celles qui ne fonctionnent pas.

Le comité d'action pour l'égalité en vue de promouvoir l'autonomisation des femmes de CONFIEP (Pérou)

L'objectif principal de ce comité d'action est de promouvoir, en collaboration avec les organisations affiliées à la Confédération nationale des institutions des entreprises privées (CONFIEP) et d'autres entreprises, les actions qui facilitent les progrès vers l'égalité de chances et l'autonomisation des femmes. D'importantes fédérations d'employeurs sont regroupées au sein de ce comité d'action qui bénéficie de l'assistance technique du BIT.

Pour plus d'informations (*en espagnol uniquement*) :

<https://www.confiep.org.pe/quienes-somos-2/comites/comite-igualdad-empoderamiento-mujer/>

Le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF)

Le MEDEF souhaite montrer l'exemple au sein de son organisation et faire partager cet objectif de mixité par ses membres. Le MEDEF doit faire en sorte que de plus en plus de femmes participent plus étroitement à la vie de leur secteur professionnel, de leur territoire et prennent des responsabilités de représentation.

Dans cette perspective :

- les organisations professionnelles et les organisations territoriales s'engagent, d'ici 2023, à atteindre un objectif de « parité économique », pour leurs propositions de nomination de représentants dans les instances du MEDEF, étant estimé que les femmes représentent en 2018 environ 30 pour cent des dirigeants,
- cet engagement est porté à 50 pour cent d'ici la même échéance, pour les personnalités élues au Conseil selon la proposition du Président Emmanuel Macron.

Un bilan annuel sur la parité au sein du MEDEF est présenté lors de la séance au cours de laquelle le Conseil exécutif apprécie la conformité de ses actions à sa raison d'être.

Cours de formation OIE-UE sur les femmes aux postes de direction en 2020

Dans le cadre d'un accord de partenariat conclu entre l'OIE et l'UE, l'OIE organisera, en 2020-2021, deux sessions de formation intensive pour ses membres sur "les femmes cadres et les femmes d'affaires". L'objectif principal de cette formation est d'apporter de nouvelles compétences, former, renforcer les capacités et créer de nouveaux espaces d'échanges mutuels sur les compétences nécessaires pour l'autonomisation des femmes sur le lieu de travail.

3. Conclure des partenariats avec d'autres organisations pour renforcer mutuellement les compétences

Les OE peuvent conclure des partenariats avec d'autres organisations afin de travailler conjointement sur cette question. Elles peuvent conclure des partenariats avec des universitaires pour mener des recherches leur permettant d'actualiser leur approche. Elles peuvent également travailler en collaboration avec les médias pour encourager certains changements, ainsi qu'avec des associations de femmes d'affaires qui peuvent les aider à mieux comprendre les expériences vécues par les femmes chef d'entreprise ainsi que les obstacles existants à l'entrepreneuriat féminin et l'autonomisation des femmes.

Collaboration de l'OIE avec l'UNICEF sur les politiques favorables à la famille

L'UNICEF plaide en faveur de politiques favorables à la famille en s'appuyant sur les preuves substantielles de l'impact de ces politiques sur le lieu de travail en termes de santé, éducation et bénéfices économiques. L'UNICEF propose plus particulièrement un ensemble de recommandations aux décideurs politiques, telles que notamment :

- Soutenir les mères pour qu'elles puissent allaiter
- Assurer l'accès à des services de garde d'enfants abordables, accessibles et de qualité
- Octroyer des prestations familiales.

Toutes ces politiques doivent être envisagées en fonction des besoins de chaque pays. L'OIE travaillera en étroite collaboration avec l'UNICEF en 2020 afin de mieux comprendre l'élaboration des politiques favorables à la famille au sein des organisations.

Pour plus d'informations : <https://www.unicef.org/fr/developpement-de-la-petite-enfance/travail-et-vie-de-famille>

Collaboration avec Ranking PAR

La Confédération nationale des institutions des entreprises privées (CONFIEP) est chargée d'encourager les entreprises privées à adhérer à cette initiative. Il s'agit d'un outil gratuit qui facilite la production de données de référence en termes d'égalité hommes-femmes en interrogeant les organisations et les entreprises par l'intermédiaire d'un questionnaire virtuel conçu par une ONG dénommée Aequales. Cette enquête évalue la performance des organisations au Pérou, en Colombie et au Mexique en termes d'égalité hommes-femmes et reconnaît la contribution de ceux qui œuvrent en faveur de pratiques égalitaires. En outre, cela permet d'accompagner ceux qui souhaitent s'engager en faveur de l'égalité. Les aspects évalués au sein de ce questionnaire sont les suivants : gestion des objectifs, culture organisationnelle, structure organisationnelle et gestion des talents.

Pour plus d'informations (*en anglais et espagnol uniquement*) : <https://par.aequales.com/>

Le "Programa SENAI de Ações Inclusivas - PSAI" du SENAI

Avec l'organisation d'employeurs brésilienne CNI, le Service national de l'apprentissage industriel (SENAI) fait partie du système industriel et offre une formation professionnelle, ainsi que des services technologiques visant à promouvoir l'innovation industrielle et le transfert de technologie.

Son programme intitulé "Programa SENAI de Ações Inclusivas - PSAI" vise à promouvoir l'égalité hommes-femmes, ainsi que l'inclusion et la formation formelle des femmes, notamment dans les secteurs traditionnellement réservés aux hommes, tels que les travaux de construction et d'électricité, la mécanique automobile, l'informatique et la micro-informatique. Ce programme soutient différents groupes et met en œuvre des actions inclusives au sein des 27 départements régionaux du SENAI, du Centre technologique de l'industrie chimique et textile (CETIQT) et de plus de 465 unités opérationnelles, couvrant 522 villes à travers le Brésil.

Ce programme mène également des actions de sensibilisation, organise des ateliers et des conférences et élabore des directives pour les formateurs et les collaborateurs, afin de lutter contre les préjugés, la stigmatisation et la discrimination. Il convient de noter qu'en 2018, les femmes représentaient 33 pour cent des 2,3 millions de personnes inscrites à une formation dans le cadre du SENAI (soit plus de 700 000 inscrites).

Pour plus d'informations (*en portugais uniquement*) :

<https://noticias.portaldaindustria.com.br/noticias/inovacao-e-tecnologia/dia-mundial-da-propriedade-intelectual-destaca-papel-das-mulheres-na-inovacao/>

<https://noticias.portaldaindustria.com.br/noticias/educacao/curso-do-senai-profissionaliza-detentas-para-o-mercado-de-confeccao/>

La certification "Entreprise sûre, sans violence ni discrimination à l'égard des femmes"

La CONFIEP a encouragé les entreprises privées du Pérou à participer à cette initiative. Il s'agit d'une reconnaissance octroyée par le Ministère de la femme et des populations vulnérables aux entreprises qui démontrent de bonnes pratiques dans leur gestion en vue de promouvoir l'égalité au sein de leurs organisations et de la communauté locale dans le cadre de leur responsabilité sociale, par opposition à la violence à l'égard des femmes. Cette certification est semestrielle et s'adresse à toutes les entreprises nationales.

Pour plus d'informations (*en espagnol uniquement*) :

<https://www.mimp.gob.pe/empresasegura/>

Note : S'agissant du contexte de la violence à l'égard des femmes, l'université San Martín de Porres a réalisé une étude¹² sur le coût de la violence à l'égard des femmes dans les micro-entreprises formelles du Pérou. Selon les résultats de cette étude, la violence à l'égard des femmes se traduit par une perte en termes de productivité de 47,3 jours par an, ainsi que par une perte de valeur commerciale ajoutée de 9130 USD. Pour l'ensemble des 550 000 micro-

¹² Voir (*en espagnol uniquement*) :

https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/Costos_VcM_microempresas_formales_peruanas-1.pdf

entreprises dirigées par des femmes, cela représente un coût pour le pays qui se situe entre 1982 et 2497 millions USD par an, dont 90 pour cent correspondent au coût d'opportunité et 10 pour cent aux dépenses directes.

4. Soutenir et proposer de nouveaux services aux membres sollicitant des orientations

Les OE peuvent mettre en œuvre de nouvelles initiatives et proposer des services innovants aux membres qui sollicitent des orientations en matière de parité au niveau des cadres. Les OE peuvent, par exemple, mettre à disposition des formations via des plateformes en ligne pour une grande majorité de leurs membres. Dans la mesure du possible, elles peuvent créer en interne des plateformes permettant aux femmes cadres d'avoir accès à des programmes de mentorat et autres ressources, ou permettant aux femmes entrepreneurs de créer des réseaux et d'apprendre les unes des autres. Les OE peuvent également mettre en place des partenariats avec des hommes PDG afin d'encourager un changement au niveau des mentalités dans les entreprises. Entretenir des échanges réguliers avec leurs membres sur les services offerts peut aider les EO à mettre en place de nouveaux services innovants et ainsi soutenir au mieux leurs membres dans leurs efforts pour renforcer le caractère inclusif de la culture d'entreprise.

La Fédération des industries égyptiennes (FEI)

Au cours de ces dernières années, le BIT a collaboré avec la FEI afin de l'aider à accroître le nombre de femmes siégeant au sein de son conseil d'administration, à publier un rapport d'évaluation sur le développement de l'entrepreneuriat féminin (WED) et à mettre en place une académie sociale dénommée l'"Académie des ressources humaines : stratégie et solutions pratiques pour de meilleures politiques en matière de RH et d'égalité hommes-femmes". Cette académie propose un cycle de formation spécialement conçu pour les directeurs RH et autres cadres et fait partie des services offerts par la FEI à ses membres.

Pour plus d'informations (*en anglais uniquement*) : https://www.ilo.org/africa/media-centre/video/WCMS_711225/lang--en/index.htm

Le "Proyecto Promociona" de la CEOE

Depuis 2013, l'organisation d'employeurs espagnole, la CEOE, collabore avec l'Institut national des femmes pour dispenser un programme de formation de haut niveau pour les femmes cadres dénommé "Proyecto Promociona". L'objectif de ce programme est d'accroître le nombre de femmes cadres supérieurs dans les entreprises. Suite au succès de ce programme, la CEOE a également récemment lancé un autre programme dénommé "Progesa Proyecto" destiné quant à lui aux femmes cadres intermédiaires.

Pour plus d'informations (*en espagnol uniquement*) : <https://proyectopromociona.com/>

ECOP (Philippines) - Favoriser les compétences non techniques des femmes

La Confédération des employeurs des Philippines (ECOP) collabore avec ACT/EMP pour former des formateurs aux compétences non techniques des femmes sur le lieu de travail. Ce projet s'appuie sur les modules et matériels du "In Business Soft Skills" destinés aux organisations d'employeurs et aux entreprises privées. Les modules et matériels se basent sur une méthode de formation où les participants travaillent en groupe, apprennent les uns des autres ainsi qu'au travers d'activités plutôt que par le biais d'informations théoriques complexes. À terme, ce projet vise à mettre en évidence l'importance et la pertinence des compétences non techniques au regard de la productivité personnelle et de la compétitivité des entreprises. Ce projet vise en outre à améliorer les perspectives de carrière et à autonomiser les travailleurs aux Philippines, en particulier les femmes.

Pour plus d'informations (*en anglais uniquement*) : <https://ecop.org.ph/ecop-conducts-training-of-trainers-on-soft-skills/>

Le programme "Female Future" de la NHO

Le programme "Female Future" est un programme de perfectionnement sur la gestion et les conseils d'administration destiné aux femmes cadres. L'objectif principal de ce programme est de permettre aux femmes d'acquérir des connaissances, de les aider à prendre conscience d'elles-mêmes, ainsi que de les encourager à occuper des postes au sein des conseils d'administration et à assumer des tâches importantes en matière de gestion dans les entreprises et l'industrie. Ce programme s'est avéré un succès en Norvège. Il est désormais mis en œuvre au sein des organisations apparentées à la NHO en Ouganda, au Kenya, en Tanzanie, au Ghana et en Tunisie avec de bons résultats. Ce programme se base sur un modèle développé par la NHO au titre des services offerts à ses membres. Il permet de disposer d'un vivier de femmes qualifiées dans lequel il est possible de puiser en cas de recrutement au sein du conseil d'administration et aux postes d'encadrement. Cela s'avère bénéfique non seulement pour les femmes, mais également pour les entreprises et les pays qui travaillent activement à ce que davantage de femmes occupent des postes de direction.

Pour plus d'informations (*en anglais uniquement*) : <https://www.decp.nl/friends/nho-confederation-of-norwegian-enterprise-4617>

5. Partager les meilleures pratiques régionales via l'OIE

Grâce au propre Réseau de l'OIE sur le genre, les OE sont en contact avec d'autres OE dans leur région ou d'autres parties du monde et peuvent ainsi apprendre de leurs expériences respectives en matière d'égalité hommes-femmes. Le Réseau de l'OIE sur le genre met également à disposition des brochures sur les bonnes pratiques en la matière et offre des orientations politiques sur la parité au sein des différents niveaux d'encadrement, facilement accessibles à l'ensemble des OE sur le site Internet de l'OIE. Les OE peuvent puiser dans les importantes ressources et le vaste réseau de l'OIE afin de partager

leurs meilleures pratiques et apprendre les unes des autres. Ces ressources sont non seulement des informations utiles pour les membres de l'OIE, mais permettent également de mesurer les progrès accomplis par les OE dans leurs efforts pour faire de l'objectif de développement durable n° 5 une réalité. Le travail des OE sera surtout déterminant pour démontrer l'engagement du secteur privé dans la promotion de l'égalité hommes-femmes.

La remise du prix des "meilleures femmes cadres" au Monténégro

La remise du prix des "meilleures femmes cadres" au Monténégro est un événement traditionnellement organisé chaque année par la Fédération des employeurs monténégrins (MEF) dans le but de mettre en avant les femmes d'affaires dont l'activité a été couronnée de succès tout en ayant adopté une attitude responsable et professionnelle dans la réalisation de leur travail, confirmant ainsi le pouvoir du leadership des femmes et une plus grande représentation des femmes aux postes d'encadrement. En 2018 et 2019, les prix de la MEF ont été décernés à des femmes chefs d'entreprises ayant réussi dans les catégories suivantes : 1) l'économie, 2) le secteur public, 3) le secteur de la société civile, et 4) les médias. Trois prix de même importance sont décernés par la MEF dans chacune de ces catégories, ce qui signifie qu'au total douze prix pour les "meilleures femmes cadres au Monténégro" sont remis chaque année. En outre, lors du même événement, la MEF rend hommage aux représentants du secteur privé et/ou public et leur décerne des plaques d'honneur reconnaissant leur contribution spéciale à l'autonomisation économique des femmes au Monténégro.

La MEF a également élaboré un programme de formation pour les femmes cadres sous la forme d'une plateforme leur permettant de développer leurs connaissances, compétences et résultats professionnels. Ce programme de formation est spécialement conçu pour les femmes cadres, ainsi que pour celles qui souhaitent accéder à des postes de direction. Il vise à encourager les ambitions et à soutenir les initiatives des femmes d'affaires en les aidant à s'accomplir et à progresser professionnellement, tout en leur permettant d'exprimer leur plein potentiel dans le cadre de leur vie économique, politique et sociale.

Note : En 2018, cet événement et ce programme de formation ont été organisés dans le cadre du projet "Les femmes cadres au Monténégro - Soutenir le leadership et le développement professionnel des femmes au Monténégro" mis en œuvre par la MEF, avec l'assistance du BIT. La pérennité de ce projet est due au fort engagement de la MEF à poursuivre seule ces activités.

Le rapport sur "Les femmes cadres au Monténégro" présente les différents résultats atteints et formule des recommandations au niveau politique. Pour plus d'informations (*en anglais uniquement*) : <http://poslodavci.org/en/publications/women-in-management-in-montenegro>

Recommandations pour les entreprises

1. Introduire des changements organisationnels pour faire évoluer la culture d'entreprise

Même dans les pays où la culture reste fortement dominée par les hommes, les entreprises peuvent instaurer une culture organisationnelle inclusive leur permettant d'enranger les dividendes de la mixité. L'une des solutions en la matière consiste à introduire des changements au niveau de la culture d'entreprise en interne. Des hommes PDG pouvant inspirer de tels comportements peuvent être utilisés comme "ambassadeurs" ou "champions" afin de plaider en faveur de ces changements. Il pourrait être fait appel à eux pour promouvoir la mixité au sein de leurs entreprises, ainsi que pour former des talents féminins à leurs postes.

Le Club des "Champions masculins du changement" en Pologne - Une plus grande diversité au niveau des cadres dirigeants rendra les entreprises polonaises plus compétitives

Le Club des "champions du changement" est la première organisation polonaise à réunir les présidents de 11 grandes entreprises en vue de soutenir les femmes et la diversité dans les entreprises. Ce club a été fondé le 25 octobre 2018 par l'ambassadeur d'Australie en Pologne, la Fondation Sukces Pisany Szminka et les PDG de six grandes entreprises : BGŻ BNP Paribas, Citi Handlowy, Coca-Cola Services en Pologne, Deloitte, Mastercard et Microsoft.

Les principaux objectifs de ce club sont de promouvoir les meilleures pratiques et les initiatives destinées à accroître le nombre de femmes aux postes de cadres supérieurs et de direction, d'éliminer l'écart de rémunération entre hommes et femmes et d'introduire de nouveaux outils efficaces afin de faire un meilleur usage des talents des femmes et des hommes. Les membres fondateurs ont souligné que même s'ils reconnaissent l'importance de s'inspirer des tendances et idées développées au niveau international, leur objectif principal est de développer des solutions spécifiquement adaptées aux questions polonaises. Ils estiment que cela se traduira par un recours renforcé aux équipes mixtes, entraînant ainsi une plus grande compétitivité des entreprises du pays. Au cours des 12 premiers mois d'activité de ce club, ses membres ont mis en place des équipes de travail composées d'experts originaires des entreprises fondatrices chargés d'identifier et d'élaborer des bonnes pratiques en termes de diversité et d'inclusion au sein de leurs organisations et plus largement du marché du travail. Ils ont également concentré leurs efforts à l'élaboration de programmes de formation destinés à constituer des équipes mixtes et hautement performantes, et à la création d'outils dénommés "All roles flex" afin de permettre des parcours professionnels flexibles pour tous.

Pour plus d'informations (*en polonais uniquement*) : <https://sukcespisanyszminka.pl/powstal-klub-champions-of-change-pierwsza-taka-organizacja-polsce-dzialajaca-rzecz-wspierania-kobiet-roznorodnosci-biznesie/>

Évaluation de la diversité et de l'inclusion - Une évaluation objective et transparente de la gestion de la diversité et de l'inclusion

L'évaluation de la diversité et de l'inclusion permet d'évaluer de manière objective et transparente la façon dont la diversité est gérée au sein des organisations. Les employeurs peuvent s'en servir pour déterminer des objectifs concrets et élaborer des plans d'action. Cela leur permet de mieux définir les opportunités et les risques liés à la gestion de la diversité ainsi que d'identifier les domaines qui nécessitent des améliorations afin de garantir un lieu de travail caractérisé par la diversité et l'inclusion. Le Forum des entreprises responsables (Forum "Odpowiedzialnego Biznesu"), qui coordonne la Charte de la diversité en Pologne, a lancé un projet destiné à évaluer le degré de maturité des entreprises au regard de la diversité et de l'inclusion. Deloitte, la société d'audit de cette étude, garantit que le processus d'évaluation soit mené correctement. L'évaluation de la diversité et de l'inclusion se base sur les expériences et méthodologies polonaises et internationales. Le questionnaire est basé sur les normes ISO et GRI (diversité et égalité des chances) ainsi que sur les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (emploi et relations professionnelles).

Pour plus d'informations (*en polonais uniquement*) :

<https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/solutions/hr-diversity-inclusion-rating.html>

2. Mettre en place des politiques de diversité et d'inclusion pour retenir et promouvoir les talents

Les entreprises peuvent, lorsque cela est réalisable, adopter des politiques en matière de recrutement ou encourager des politiques de développement professionnel, telles que l'égalité d'accès à la formation professionnelle, des programmes de mentorat et l'accès des talents féminins à l'ensemble des activités et fonctions de l'entreprise afin d'enrichir leur expérience. Les entreprises peuvent également instaurer des échanges inter-entreprises pour avoir accès à plus grand réseau de femmes compétentes et ainsi développer leurs propres talents féminins.

La Charte polonaise de la diversité

La Charte de la diversité est un engagement écrit signé par des entreprises qui s'engagent à mettre en place une politique d'égalité de traitement et une gestion de la diversité, ainsi qu'à œuvrer activement pour prévenir les discriminations sur le lieu de travail. En signant cette Charte de la diversité ("Karta Różnorodności"), l'entreprise s'engage à lutter contre la discrimination sur le lieu de travail et à adopter des politiques encourageant la diversité. En Pologne, la mise en œuvre de cette charte est entièrement coordonnée par le Forum des entreprises responsables, sous l'égide du Commissaire aux droits de l'homme. À ce jour, cette charte réunit plus de 7000 signataires dans 24 pays européens et plus de 270 signataires en Pologne.

Pour plus d'informations (*en anglais uniquement*) : <http://odpowiedzialnybiznes.pl/diversity-charter/>

3. Adopter des politiques favorables à la famille

Les entreprises peuvent adopter des politiques favorables à la famille qui soient accessibles aussi bien aux hommes qu'aux femmes, permettant à un plus grand nombre d'hommes de partager les responsabilités familiales. Des modalités de travail flexibles peuvent être proposées à tous les salariés et plus les cadres dirigeants auront recours à ces mesures, plus ces dernières progresseront au sein de l'entreprise. D'autres politiques favorables à la famille qui sont déjà utilisées dans différents cas permettent notamment, lorsque cela est possible et pertinent au niveau de l'entreprise, d'offrir un congé parental pour les pères ainsi que les mères dans l'entreprise ou de garantir le versement de contributions supplémentaires en cas de congé parental, de contribuer au financement de structures de garde d'enfants spécifiques à l'entreprise et de mettre en place des salles d'allaitement. Bien que certaines de ces mesures puissent être difficiles à mettre en œuvre pour certaines entreprises, les entreprises pourraient, au-delà de leurs propres initiatives rechercher le soutien des autorités politiques afin d'avoir accès aux ressources potentielles.

Nestlé soutient les familles grâce à une nouvelle politique en matière de congé parental

Nestlé a adopté une nouvelle politique neutre du point de vue du genre pour l'ensemble de ses salariés dans le monde. Dans le cadre de cette nouvelle politique, le congé parental de la personne qui a la charge principale de prendre soin d'autrui au sein de la famille sera étendu à 18 semaines de congé pleinement rémunéré contre 14 semaines auparavant. En outre, la politique de soutien parental renforce la protection de l'emploi, la lutte contre la discrimination, la protection de la santé, le recours aux modalités de travail flexibles, ainsi que les mesures de soutien à l'allaitement.

Pour plus d'informations (*en anglais uniquement*) :

<https://www.nestle.com/media/pressreleases/allpressreleases/nestle-supports-families-new-parental-leave-policy>

4. Mettre en place des structures pour les femmes réintégrant le marché du travail

Les femmes ont tendance à s'absenter du lieu de travail suite au congé de maternité obligatoire ou à prolonger leur absence pendant de plus longues périodes pour s'occuper de leurs jeunes enfants. Les entreprises peuvent élaborer des politiques permettant de mieux intégrer à leurs postes précédents les femmes qui reprennent leur travail grâce à une formation approfondie. Elles peuvent, par exemple, choisir d'offrir une formation en ligne aux femmes qui souhaitent retourner travailler afin qu'elles continuent à être intégrées au marché du travail.

Laboratoria

Laboratoria est une organisation péruvienne à but non lucratif ayant pour objectif d'assurer l'éducation et la formation de jeunes femmes défavorisées aux postes de programmeurs et développeurs informatique. L'objectif est de leur offrir des perspectives sur le marché du travail dans le secteur du numérique. Cette organisation permet actuellement de faciliter la formation de femmes à Lima, Arequipa, Santiago du Chili, Mexico, Guadalajara et Sao Paulo. En avril 2016, Laboratoria a reçu le "Google Rise Award" venant récompenser la nature inclusive de son travail dans le secteur de la technologie. De même, en août de la même année, ce projet a été reconnu par la "MIT Technology Review" comme l'un des projets les plus innovants portés par des entrepreneurs de moins de 35 ans.

Pour plus d'informations (*en espagnol, anglais et portugais uniquement*) :

<https://www.laboratoria.la/>

Le Programme de reprise du travail chez Goldman Sachs

Goldman Sachs a été l'une des premières entreprises à mettre en place un programme de reprise du travail en 2008 et il existe désormais au moins 50 programmes similaires à travers les États-Unis. Ces programmes s'apparentent à des stages et sont ouverts aux femmes et aux hommes qui ont interrompu leur carrière pendant une période minimum de deux ans. Leur durée est généralement comprise entre huit semaines et six mois.

Source : *Harvard Business Review*, 2019, "Helping Stay-at-Home Parents Reenter the Workforce", voir (*en anglais uniquement*) : <https://hbr.org/2019/06/helping-stay-at-home-parents-reenter-the-workforce>

5. Sensibiliser les cadres supérieurs aux arguments en faveur d'un plus grand nombre de femmes cadres

Pour que les entreprises soient en mesure de pouvoir pleinement intégrer les changements nécessaires au niveau de la culture d'entreprise et s'orienter vers une plus grande mixité dans l'encadrement, il est essentiel de sensibiliser les salariés à la question de la promotion de l'égalité hommes-femmes. Cela peut notamment se traduire par des actions de sensibilisation destinées à l'ensemble des salariés, et plus particulièrement aux cadres supérieurs. Ce type de formation peut aborder des thèmes tels que les politiques favorables à la famille ou les mesures nécessaires pour attirer et retenir les talents féminins. Assurer la formation des cadres supérieurs peut s'avérer utile dans certains cas pour s'assurer qu'ils soient non seulement conscients et convaincus de la nécessité de la mixité au niveau de l'encadrement, mais qu'ils disposent également des bons outils pour adopter les bonnes mesures. Bien que cela puisse être plus difficile à mettre en place pour les PME, ces dernières peuvent envisager de puiser dans les ressources existantes. Elles peuvent solliciter l'assistance des organisations d'employeurs ou associations de femmes auxquelles elles peuvent avoir adhéré, ou envisager un partenariat avec des entreprises de taille supérieure dans leur secteur et offrant une formation similaire à leurs salariés. Dans certains pays également, compte tenu du

vieillesse croissant de la population, les femmes âgées qui n'ont plus à assumer de responsabilités familiales témoignent d'un intérêt à consacrer davantage de temps au travail.

La campagne en interne de Kering contre les stéréotypes de genre

Kering, une entreprise française de luxe, a lancé une campagne interne contre les stéréotypes de genre, dans le but d'inviter tous ses collaborateurs à participer à une discussion sur la représentation des femmes et des hommes et d'étudier comment ces stéréotypes enferment les femmes et les hommes dans des rôles sociaux déterminés en fonction du sexe.

Source : BusinessEurope, 2019, "*Key issues to Strengthen Gender Equality in Europe*", Document de position



A powerful
and balanced
voice for business



© OIE 2020

International Organisation of Employers | Organisation Internationale des Employeurs | Organización Internacional de Empleadores
Avenue Louis-Casali 71 – CH-1216 Geneva • T +41 22 929 00 00 F +41 22 929 00 01 • ioe@ioe-emp.com • ioe-emp.org