

# Les politiques d'égalité professionnelle entre femmes et hommes en France et aux États-Unis

*Françoise de BRY  
Michele McCABE*

Une étude de Catalyst (2001)<sup>1</sup> met en avant, par ordre décroissant, huit obstacles rencontrés par les femmes dans le déroulement de leur carrière : le manque de parrainage, les responsabilités familiales, l'exclusion des réseaux informels de communication, l'absence de modèles féminins, la non-responsabilisation des seniors managers pour l'avancement des femmes, les stéréotypes et préjugés sur leurs rôles et leurs capacités, le manque d'opportunité, et finalement le manque d'expérience dans le management et l'opérationnel.

Qu'il s'agisse des statistiques françaises ou américaines, les constats ne sont guère différents : le taux d'activité des femmes est en hausse, leur taux de chômage est supérieur à celui des hommes, leur carrière se heurte au « plafond de verre », enfin il existe un écart moyen de 20 % entre les rémunérations masculines et féminines. Les politiques d'égalité professionnelles mises en place par les États et les entreprises, en France comme aux États-Unis, reposent sur des principes de politiques publiques différentes (principe d'égalité dans le premier pays, principe d'*affirmative action* dans le second), et sur l'utilisation de bonnes pratiques entrepreneuriales très proches dans les deux pays.

---

1. Catalyst : centre de recherche et organisme de consultants américains travaillant à la promotion des femmes dans l'entreprise : [www.catalyst.org](http://www.catalyst.org)

## 1. L'égalité professionnelle femmes-hommes à la française

Pour lutter contre les inégalités entre les femmes et les hommes dans le monde du travail, des politiques sont mises en place en France tant sur le plan public qu'organisationnel, oscillant entre des politiques familialistes et des politiques féministes. Les premières considèrent que l'accès des femmes au marché du travail s'inscrit dans la continuité des tâches ménagères et n'est tout au plus que le moyen de fournir un salaire d'appoint au ménage, la priorité restant à la famille. Quant aux politiques féministes, elles cherchent à faciliter l'accès des femmes au marché du travail et à assurer l'égalité professionnelle, mais elles restent cependant imprégnées des rôles attribués conventionnellement aux femmes et aux hommes dans la société. Le temps partiel et l'allocation parentale d'éducation (APE) illustrent ces politiques familiales alors que les crèches ou les allocations pour garde d'enfant relèvent des politiques féministes.

### *L'impulsion des politiques publiques*

Depuis une trentaine d'années, les politiques publiques se sont focalisées sur l'éradication de la discrimination des femmes à tous les stades de la relation de travail. Au-delà des lois (trois lois notables en une vingtaine d'années : 1983, 2001 et 2006), des mesures incitatives sont également mises en place : accord national interprofessionnel, charte et label égalité.

### Passage d'une logique de protection à une logique d'égalité : la loi Roudy<sup>1</sup>

La loi Roudy (13 juillet 1983) transpose dans le droit français la directive européenne du 7 février 1976. Elle consacre notamment :

- ▶ Le principe de non-discrimination entre les sexes depuis le recrutement jusqu'au licenciement, en passant par la rémunération, l'évolution de carrière, la formation.
- ▶ Une certaine forme de discrimination positive puisqu'elle autorise des mesures temporaires d'embauche, de promotion, de rémunération (« à travail égal, salaire égal » pour les emplois de « valeur égale »)... en faveur des femmes pour remédier aux inégalités de fait.

---

1. Yvette Roudy : ministre des Droits de la femme de 1981 à 1986.

Pour promouvoir l'égalité professionnelle (EP), la loi dote l'entreprise de différents instruments :

- ▶ Un rapport annuel obligatoire (entreprises de plus de 50 salariés) sur la situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des hommes et des femmes dans l'entreprise.
- ▶ La signature d'un plan d'EP entre la direction et les syndicats de l'entreprise, visant par des mesures temporaires à la rétablir.
- ▶ Une aide financière de l'État à ces plans d'EP s'ils contiennent des « actions exemplaires » en faveur des femmes dans l'entreprise. Seuls 34 accords d'EP seront signés dont 22 recevront un financement public. Quant aux rapports sur l'EP dans les entreprises, ils seront établis par moins de 50 % d'entre elles.

Force est de constater que, dans un contexte économique difficile (chômage persistant, précarité...), l'EP n'est pas apparue comme prioritaire aux parties prenantes. Devant la persistance de ces inégalités, une nouvelle loi, dite loi Génisson, est votée le 9 mai 2001.

### De nouveaux outils pour négocier l'EP : la loi Génisson<sup>1</sup>

Cette loi (9 mai 2001) vise à renforcer la loi Roudy et à mieux assurer l'EP dans la fonction publique. Dorénavant, le rapport annuel de situation comparée des hommes et des femmes (loi Roudy) doit comporter des indicateurs pertinents reposant sur des éléments chiffrés, définis par décret (cf. annexe en fin de chapitre). Ces indicateurs doivent être affichés sur le lieu du travail, après avis motivé du comité d'entreprise. La loi crée également une obligation spécifique de négocier sur l'EP au niveau de l'entreprise (tous les ans) et au niveau de la branche (tous les trois ans). Cette négociation doit porter, notamment, sur les conditions d'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion professionnelle, ainsi que sur les conditions de travail et d'emploi.

Dans le domaine des élections professionnelles (élections prud'homales, des délégués du personnel, des représentants au comité d'entreprise), la loi incite à réduire l'écart de représentation entre les femmes et les hommes dans le but d'aboutir, à terme, à une égalité de représentation.

Les dernières statistiques du marché du travail montrent à l'évidence que ces lois n'ont guère modifié les données. Pour répondre à ces préoccupations, une ultime loi est votée le 23 mars 2006.

---

1. Catherine Génisson, députée socialiste du Pas-de-Calais depuis 1987, auteure d'un rapport remis au Premier ministre en juillet 1999, intitulé « Femmes-hommes. Quelle EP ? La mixité professionnelle pour plus d'égalité entre les hommes et les femmes ».

### Des inégalités persistantes : loi du 23 mars 2006

Cette loi, initiée en juin 2005, à la demande du président de la République, impose différentes mesures aux entreprises :

- ▶ La suppression, d'ici 5 ans, des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, en imposant aux entreprises de définir et de programmer des mesures en ce sens et en neutralisant les incidences du congé de maternité.
- ▶ La facilitation de la conciliation vie privée/ vie professionnelle par une aide au remplacement des salariés en congé de maternité dans les entreprises de moins de 50 salariés et la majoration de l'allocation de formation pour frais de garde d'enfant.
- ▶ L'incitation des régions à organiser des actions favorisant un accès plus équilibré des femmes et des hommes aux différentes filières de formation.

Parallèlement à cette législation et sous l'impulsion de Nicole Ameline, ministre de la Parité et de l'Égalité professionnelle, l'année 2004 est marquée par de nouvelles mesures qui, selon l'auteure, ont pour objectif de « convaincre plutôt que de contraindre ». Il s'agit de la signature d'un accord national interprofessionnel, de la mise en place d'une charte pour l'EP et de la création d'un label égalité.

### Convaincre plutôt que contraindre : accord, charte, label

L'accord national interprofessionnel « relatif à la mixité et à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes », conclu le 1<sup>er</sup> mars, a été ratifié le 7 avril 2004 au siège du Médef par les organisations syndicales. Le texte ne comporte ni engagement chiffré ni sanction. Il renvoie pour l'essentiel à des accords de branche et d'entreprise pour permettre un accès équilibré des deux sexes au recrutement et à la formation et pour assurer l'égalité des rémunérations.

Par ailleurs, en 2004, les ministères, les partenaires sociaux, les associations d'élus et les réseaux associatifs signent une « charte de l'égalité entre hommes et femmes ». Les acteurs s'engagent à faire progresser l'égalité dans quatre domaines : la parité politique, le respect de la dignité de la personne, l'EP et l'articulation de la vie privée et de la vie professionnelle.

Enfin, pour valoriser les organisations exemplaires dans le domaine de l'EP, le gouvernement a lancé le 28 juin 2004 un label « égalité hommes-femmes ». Il se matérialise par un logo qui apparaîtra sur les produits et les services de ces organisations, récompensées pour leur application de l'EP.

Le label<sup>1</sup> est délivré pour une durée renouvelable de trois ans, avec un contrôle intermédiaire à 18 mois. Les syndicats regardent cette initiative avec scepticisme.

Trois lois en 20 ans sur l'EP, des mesures incitatives et, malgré tout, un sentiment partagé que la situation n'a guère progressé, voire régressé dans certains domaines.

Ce contexte d'inégalité n'est pas l'apanage de la France, il concerne une grande partie des pays développés<sup>2</sup> (à l'exception des pays du nord de l'Europe où la situation, sans être totalement égalitaire, a fortement progressé dans ce sens). Si les politiques publiques sont peu performantes, on peut maintenant s'interroger sur l'efficacité des politiques des entreprises dans le domaine de l'EP.

### *Des politiques d'EP conformes à l'intérêt de l'entreprise*

Faire progresser l'EP dans l'entreprise, c'est d'abord sensibiliser et former les salariés, et les premiers d'entre eux les dirigeants, c'est ensuite l'inscrire dans la stratégie de l'entreprise.

#### **Pourquoi les entreprises sont-elles concernées par le travail des femmes ?**

***L'intérêt bien compris de l'entreprise.*** Les deux guerres mondiales et l'évolution des mentalités ont modifié progressivement l'image de la femme au travail. Un pays démocratique ne peut pas faire l'impasse sur la nécessaire égalité des hommes et des femmes dans le travail. L'entreprise, elle-même, modifie progressivement son comportement lorsqu'il s'agit de son intérêt bien compris : image de l'organisation qui assoit sa légitimité, avantage de la diversité des points de vue et besoin en main-d'œuvre qualifiée. Aujourd'hui, l'égalité des hommes et des femmes dans l'entreprise relève du politiquement correct. Les organisations peuvent se faire condamner juridiquement (même si cela reste difficile à prouver) pour salaires inégaux entre

---

1. Dix-sept entreprises sont aujourd'hui labellisées, la première étant PSA Peugeot Citroën, les autres sont les suivantes : Airbus France SAS, Airbus SAS, Astrim, Barbin Associés Assurances, BETC Euro RSCG, Cetelem, Deloitte, Dexia Sofaxis, EADS France, EADS Space Transportation SAS, Eau de Paris, Eurocopter SAS, Matra Électronique, Orange France, Services funéraires Ville de Paris, Transports Wim Bosman Paris SA.

2. Cf. notamment aux États-Unis, les poursuites engagées par des salariées pour discrimination sexuelle chez Wal-Mart et à la banque Morgan Stanley (juin 2004).

les hommes et les femmes, harcèlement sexuel ou discrimination à l'embauche. Des hebdomadaires publient des articles sur des entreprises où il fait bon travailler pour les femmes<sup>1</sup>.

Un autre facteur intervient en termes de management : c'est l'évolution des méthodes et le passage d'une gestion guerrière, autoritaire et pyramidale, réputée masculine, à une gestion plus consensuelle, en équipe et de conviction, réputée plus féminine.

Le déficit en cerveaux dans certains domaines (notamment dans les sciences) et le souci de ne pas passer à côté d'un grand nombre de talents constituent également des facteurs favorables au recrutement des femmes ou à leur évolution de carrière. À défaut d'hommes, les firmes embauchent des femmes, l'évolution démographique confortant cette tendance.

Les dirigeants d'entreprises voient donc aujourd'hui dans le recrutement et la promotion des femmes un moyen, non seulement d'améliorer l'image de leur entreprise, mais encore de rester compétitifs dans l'avenir, et éventuellement de réexaminer leur mode de fonctionnement à la lueur de l'arrivée des femmes dans leur organisation. Dans son étude, Catalyst (2004) montre que les entreprises qui se préoccupent des carrières des femmes sont plus motivées par la rentabilité que par l'égalité ; 78 % des 500 directeurs généraux interrogés par le magazine Fortune 500 ont cité « la présence accrue des femmes talentueuses », comme une motivation pour augmenter la représentation des femmes<sup>2</sup>.

***Une justification quantitative : l'existence d'un lien entre la performance des entreprises et la mixité de la main-d'œuvre.*** Des études américaines montrent qu'il existe un lien entre les performances financière, humaine et commerciale et la diversité femmes/hommes dans les entreprises. Ainsi, l'étude de Catalyst (2004) démontre que les entreprises, où les femmes sont nombreuses dans le « top management », ont des performances financières supérieures à celles qui ont peu ou pas de femmes à ce niveau<sup>3</sup>. D'autres études montrent que l'introduction de la mixité exerce une influence positive sur les cours de bourse (Wright *et al.*, 1995) ou qu'il existe un lien entre le pourcentage de femmes dans l'équipe dirigeante et les performances financières de l'entreprise (Welbourne, 1999).

1. Le mensuel américain *Working mother* publie tous les ans, au mois d'octobre, depuis 20 ans, les « 100 Best companies which are the family-friendliest ».

2. Cité par S. Belghiti (2002).

3. L'échantillon de Catalyst concerne 353 entreprises. Les deux indicateurs retenus pour mesurer la performance financière de l'entreprise sont : Return On Equity (ROE) et Total Return to Shareholders (TRS).

En termes de ressources humaines, la diversité (plus large que la mixité) apparaît également comme un avantage concurrentiel. Elle rend le travail en équipe plus efficace (Watson, 1993) et a un impact fondamental sur le moral des salariés (Thomas, Ely, 1996). Enfin, une enquête de Catalyst (1998) montre que 70 % des femmes sont prêtes à quitter leur emploi si elles ne sont pas satisfaites de la gestion de leur carrière.

La diversité peut aussi être au service des performances commerciales. L'innovation est d'autant mieux stimulée qu'elle est perçue par une main-d'œuvre représentative. Dans la mesure où une grande partie des achats sont effectués par les femmes, il est important pour l'entreprise de mettre en avant son respect de l'EP. Selon Le Quéau (2000), quatre Français sur cinq se déclarent prêts à défendre l'EP femmes/hommes par leur consommation.

### Les bonnes pratiques des entreprises

Ainsi, sous la pression des parties prenantes, de la législation et de leurs intérêts bien compris, certaines entreprises mettent en place, volontairement ou non, des bonnes pratiques pour favoriser l'embauche des femmes, mais aussi leur déroulement de carrière. Ces actions peuvent être classées en six catégories<sup>1</sup>.

**Des actions de sensibilisation et de formation.** Pour lutter contre les stéréotypes et montrer l'intérêt de la direction sur ce sujet, des entreprises mettent en place des actions de formation et de sensibilisation à tous les niveaux. Seule une prise de conscience collective sur la nécessité de l'EP pourra faire avancer le sujet.

**Des bonnes pratiques de recrutement.** Certaines entreprises mettent en place des politiques accordant une priorité systématique (voire des quotas) à l'embauche des femmes sur les hommes, à compétence égale. D'autres interpellent les directeurs des ressources humaines lorsqu'il apparaît que, dans un service, aucune femme n'accède au processus de recrutement et qu'aucune femme n'est jamais embauchée, en dépit de candidatures féminines.

**Des bonnes pratiques de promotion.** Elles concernent surtout les femmes cadres. Il s'agit de repérer les femmes à haut potentiel et de faciliter leur promotion grâce au coaching ou au tutorat. L'entreprise s'assure que les femmes ne se heurtent pas au plafond de verre en employant des mesures plus ou moins directives : incitation, interpellation des directions des ressources humaines (DRH) qui n'ont pas de femmes sur la liste des hauts

---

1. Cette classification a été établie par F. de Bry et J. Ballet (2004) à partir d'un échantillon de 117 entreprises françaises. Il s'agit de données recueillies dans la presse et différents ouvrages. L'échantillon ainsi constitué n'est pas représentatif, mais donne une première photographie de ces bonnes pratiques.

potentiels, ou encore, plus directif, l'existence de demande explicite d'identification de candidates internes pouvant accéder à des postes de direction.

***Des bonnes pratiques favorisant la mobilité professionnelle des femmes.***

Elles se font notamment par le biais de réseaux. Ainsi, General Electric a créé « l'European Women Network », réseau intranet des filiales européennes, qui vise à favoriser les évolutions de carrières des femmes au sein du groupe. Il en est de même avec le réseau « Elle » proposé par IBM ou avec le réseau « Great place for women work » chez Accenture.

***Des bonnes pratiques par une assistance personnelle.*** Elles visent à permettre aux salariés (qu'il s'agisse de salariés masculins ou féminins) de concilier plus facilement leur vie professionnelle et leur vie privée par la création de services appropriés dans l'entreprise : service de nettoyage, appel d'un médecin, mini-marché, livraison des courses au parking de l'entreprise, service pour une nounou de remplacement, crèches, dépannage de la voiture...

***L'aide au retour de congés de maternité et du congé parental.*** Les entreprises mettent en place des politiques de lissage des carrières, notamment en évitant les ruptures trop brutales lors de ces différents congés. Elles proposent par exemple à la salariée de garder le contact avec l'entreprise grâce aux technologies informatiques. Plus rarement, elles procèdent à une formation de quelques jours au retour de ce congé.

Ces bonnes pratiques ont souvent des effets pervers, stigmatisant encore davantage la place des femmes dans les organisations.

## 2. L'égalité professionnelle femmes-hommes à l'américaine

La situation actuelle aux États-Unis semble mitigée : d'une part, une prise en compte de l'importance stratégique de la mixité et de la diversité a été actée dès les années 1970. D'autre part, certaines évolutions récentes posent la question de savoir si oui ou non le sol américain restera celui de la liberté... pour la femme, en ce début de troisième millénaire.

### *Le rôle influent de la sphère des pouvoirs publics*

La sphère des pouvoirs publics a servi aux États-Unis de catalyseur au changement dans le monde des affaires. Dans les années 1970, l'affirmative



*action*<sup>1</sup> a été lancée afin de bannir toute discrimination et assurer une opportunité d'emploi équitable pour tous les individus, sans distinction de race, de couleur, de religion, de sexe, d'origine nationale ou de handicap. Cette initiative incluait également les appels d'offres et les sous-traitants du gouvernement fédéral américain. Grâce aux contrôles systématiques, soutenus par des sanctions pour faire respecter cette initiative, l'*affirmative action* a aidé surtout à améliorer le ratio femmes/hommes dans les entreprises depuis 1970<sup>2</sup>. Si les États-Unis pensent faire évoluer cette législation aujourd'hui, c'est parce que le programme a répondu à son objectif de faire progresser la diversité au travail à une époque donnée, avec des spécificités précises, non en raison d'un échec.

L'implication et l'aide des pouvoirs publics envers le secteur privé continuent aux États-Unis. Ainsi, l'US Secretary of Labor, Elaine L. Chao<sup>3</sup>, constate en mai 2006 qu'aux États-Unis, « les femmes ont mis la pression sur le gouvernement et les entreprises pour briser le plafond de verre : aujourd'hui elles détiennent presque la moitié des postes de manager et d'exécutif. Elles sont nombreuses dans la création d'entreprise, créant des emplois et enrichissant l'économie nationale. La croissance d'une entreprise est multipliée par deux quand elle est dirigée par une femme ; elles emploient plus de 9 millions de salariés et génèrent plus d'un trillion de dollars en chiffres d'affaires. La femme est le moteur de la croissance économique américaine et le vecteur d'un énorme changement dans la culture des affaires du pays ».

Chao explique également que « depuis 1997, la croissance des entreprises tenues par une femme a augmenté surtout dans les secteurs "non traditionnel", tels que la construction, les finances et les transports. Le US Department of Labor et le Small Business Administration ont créé récemment un site web : [www.women-21.gov](http://www.women-21.gov) dédié à la femme entrepreneuse. Ce « guichet unique » pour les femmes offre des informations sur les appels d'offres et les achats, l'accès au capital, les assurances santé et prévoyance. Le Department of Labor a lancé également un site web interactif, *First Step Employment Law Advisor*, afin d'aider l'employeur et l'employé à se conformer au Code du travail américain<sup>4</sup>.

1. *Affirmative action* : en français, cela est traduit par discrimination positive ou action positive. La traduction étant approximative, nous garderons la locution anglaise.

2. Voir Données du gouvernement des États-Unis : [www.eeoc.gov/](http://www.eeoc.gov/). EEOC = Equal Employment Opportunity Commission, agence fédérale américaine qui fournit notamment des données sur la discrimination par catégorie d'individus.

3. [www.dol.gov](http://www.dol.gov)

4. [www.dol.gov/elaws](http://www.dol.gov/elaws)

D'autres réseaux existent également, tels que le National Foundation of Women Business Owners (NFWBO) et le Small Business Administration, qui a créé Online Women's Business Center, un site web qui aide la femme à créer ou à développer son entreprise.

Le « Women's Business Enterprise National Council » (WBENC) développe des partenariats avec les entreprises du réseau « Minority & Women Business Enterprises » (M/WBEs) en les incorporant dans le processus des achats et d'appels d'offres. L'initiative de ces fournisseurs vise à favoriser la diversité à travers le processus d'achats par le développement de fortes relations d'affaires avec un groupe comme M/WBEs qui fournit des produits et services de qualité, un service client excellent à un coût compétitif. Les catégories de diversité reconnues sont : Asian-American, African-American, Hispanic-American et Native American.

## *L'absence patente de femmes dans le monde des affaires*

### **L'exemple du secteur du capital risque**

Dans le secteur du « capital risque », les femmes représentent moins de un tiers des créatrices et dirigeantes de PMI-PME. Susan Lucas Conwell, fondatrice et présidente de Clear Day (Paris/Palo Alto) et de Forum for Women Entrepreneurs, conseillent deux actions pour augmenter le nombre de femmes candidates :

1. Les femmes ont besoin de se faire connaître auprès des investisseurs de capital risque qui ont tendance à travailler avec des individus qu'ils connaissent. Il est donc indispensable qu'elles fassent partie de réseaux visibles.
2. Les femmes ont besoin d'un mentor capable de leur expliquer les rouages de ce secteur, et ainsi de les aider à créer leur entreprise.

Eleanor Tabi Haller-Jorden, Head of European Operations, de Catalyst<sup>1</sup>, souligne le progrès que pourrait constituer le *partenariat femmes-hommes*. Elle évoque le piège simpliste dans lequel le débat hommes-femmes s'enlise souvent : le stéréotype de la femme « anti-risque » et « malaise avec les capitaux risqués et l'entrepreneuriat ». En conséquence, les femmes sont peu aidées dans leurs investissements. Un partenariat femmes-hommes apparaît comme la meilleure solution, mais avec une responsabilité conjointe. Les investisseurs doivent aller chercher les femmes entrepreneuses ; elles existent. Afin d'avancer sur le plan économique, Miss Haller-Jorden

---

1. [www.catalystforwomen.org](http://www.catalystforwomen.org)

constate qu'il faudrait faire évoluer le conflit « innovation *ou* efficience » vers une approche dualiste innovation *et* efficience.

L'exemple parfait d'une approche dualiste se trouve chez Volvo, avec sa voiture YCC, qui a bénéficié d'une conception et production entièrement féminine, en réponse aux souhaits des femmes. Cette initiative a donné naissance à la voiture YCC, 215 chevaux, facile à garer, entretenir et nettoyer. Hans-Olov Olsson, P.-D.G. de Volvo, lors de la sortie du véhicule, a souligné que cette initiative lui a appris qu'en répondant aux besoins des femmes, on surpasse les résultats des hommes, preuve que l'entreprise peut travailler de manière innovatrice, tout en restant efficiente.

### Les pratiques et modèles d'entreprise favorables à la mixité

Depuis plus de vingt ans, des politiques ont été mises en œuvre pour faire évoluer les mentalités et les pratiques dans l'entreprise américaine. Ainsi, des organisations tiennent des séminaires de sensibilisation sur l'égalité femmes-hommes au travail et sur le harcèlement. D'autres procèdent à un audit de l'existant quantitatif et qualitatif dans le domaine de la mixité et une remise à plat de tous les processus clés des ressources humaines. Ce processus est propice à donner de la visibilité à un *baseline* pour une entreprise donnée. Le fait que le vice-président Director Women's Initiatives ou Director Diversity dépende hiérarchiquement directement du P.-D.G démontre son rôle stratégique dans l'entreprise américaine.

Il est toujours délicat de prôner la transposition simpliste d'une approche américaine en Europe. Chaque pays a sa propre culture et son propre contexte. En revanche, il est intéressant et efficace d'analyser les principes qui ont fonctionné ou non dans d'autres États, afin d'éviter de « réinventer la roue ». Qui peut ignorer la décision de la Norvège d'atteindre 40 % de femmes dans les conseils d'administration des entreprises cotées, ou le débat en Espagne de légiférer pour que 40 % des membres des partis politiques et des conseils d'administration soient des femmes. Quelle belle reconnaissance que le talent existe, côté femmes comme côté hommes ? Quelle belle volonté d'accélérer la pleine participation des talents dans la création de valeurs d'un pays ?

### Une analyse comparative récente et inquiétante

Le « Global Competitiveness Network » du « World Economic Forum » a mené l'étude « Gender Gap » afin de quantifier l'écart femmes-hommes dans 58 pays, incluant les 30 pays de l'OCDE et 28 pays émergents<sup>1</sup>.

1. L'étude utilise des données et indicateurs d'organisations internationales et des informations qualitatives de l'« Executive Opinion Survey » du Forum dans le calcul du classement. Près de 9 000 dirigeants d'entreprise à travers le monde ont été consultés en 2004.

L'étude montre que, pour que les femmes accèdent à une égalité complète avec les hommes, cinq mesures sont déterminantes :

1. Égalité économique : à travail égal, rémunération égale.
2. Opportunité économique : accès au marché du travail hors postes non spécialisés à rémunération basse.
3. *Empowerment* politique : représentation de femmes dans les organes de décision.
4. Accès plus large à l'éducation.
5. Santé et bien-être : accès à des soins permanents.

Cette étude place les États-Unis en 17<sup>e</sup> position. Ce pays développé possède le taux le plus élevé de grossesse parmi les adolescentes, ce qui a réduit leur résultat global. Le volet santé de la femme (« *reproductive health rights* ») n'est pas l'objet de cette étude ; pourtant, il faut garder à l'esprit le fait que les droits de la femme américaine à l'éducation, à la contraception, ou à l'avortement (dans le cas d'inceste, de viol ou de mise en danger de la vie de la mère), sont en train d'être progressivement supprimés depuis la fameuse décision de *Roe vs Wade* en 1973. Sans prôner une politique ou une autre, on peut simplement constater une entrave à la liberté individuelle de la femme<sup>1</sup>. Les faibles résultats des États-Unis dans le domaine de l'égalité économique et de l'*empowerment* politique, ainsi que la faible durée de ses congés de maternité et le manque d'aide aux crèches ou aux garderies qui obligent les femmes à choisir entre leur carrière et leur famille, expliquent également cette 17<sup>e</sup> place.

Dans le classement effectué par l'étude « Gender Gap », les cinq premiers pays retenus sont dans l'ordre : la Suède, la Norvège, l'Islande, le Danemark et le Finlande, séparés par des écarts minimes<sup>2</sup>. L'étude constate également que la transparence gouvernementale d'un pays et l'accès égal aux ressources pour la femme et l'homme créent un niveau de vie élevé pour les deux sexes. Pourquoi les pays nordiques sont-ils précurseurs en Europe ? Des études accusent certains pays d'Europe d'avoir adopté des politiques familialistes (longs congés de maternité, temps partiel, salaire parental) qui « cocourent » tellement la femme qu'elle quitte le monde du travail.

Miss Haller-Jorden, Catalyst Europe, pose la question suivante : « Sur quelle base devons-nous mesurer le progrès ? La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est de plus en plus mesurée dans les entreprises par les parties

1. Une féministe américaine a dit : « Si l'homme pouvait être enceinte, l'avortement serait un Sacrement... »

2. Autres pays classés avant les États-Unis : la Nouvelle Zélande (6), le Canada (7), le Royaume-Uni (8), l'Allemagne (9), l'Australie (10), la Lettonie (11), la Lituanie (12), la France (13), les Pays-Bas (14), l'Estonie (15) et l'Irlande (16).

prenantes. Est-il possible d'analyser aujourd'hui l'entreprise avec une approche plus systémique ? » La RSE vise à mesurer l'impact de l'activité d'une entreprise dans sa communauté. Quels seront les coûts futurs sur l'économie d'un pays si on ignore l'environnement holistique : la couverture sociale des employés, la qualité de l'éducation, l'infrastructure, l'accès aux crèches et leur coût, l'impact des lois concernant la maternité sur l'embauche des femmes, la participation de la femme dans le secteur du travail et l'impact des inégalités de rémunération. Quel est le rôle de l'entreprise dans l'évolution du cadre holistique d'un pays ?

Mörtvik et Spänt (OCDE, 2005) démontre que parmi les « sociétés modernes » ayant une attitude fortement ou modérément favorable à l'égalité des sexes : le Canada, les États-Unis et les pays nordiques, affichent un taux de naissance plus élevé, ce qui est plus propice au développement démographique et économique à long terme. Les pays ayant une attitude moins favorable à l'égalité des sexes sont le Japon, l'Allemagne, l'Italie et l'Espagne. Sans un changement de mentalité, ces pays risquent de tomber dans la spirale d'un taux de naissance et d'une croissance économique moins élevés. Cet écart entre les pays lié à l'égalité femmes-hommes se retrouve dans les écarts des PNB entre ces mêmes pays. En conclusion, les pays qui n'exploitent pas la moitié de leurs ressources humaines handicapent fortement leur potentiel concurrentiel.

Nous, pays « démocratiques » occidentaux, devons rester exemplaires dans l'égalité femmes-hommes. Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme est un des huit objectifs<sup>1</sup> du Millenium Development Goals de l'ONU (New York, 2005), qui conditionne la réussite des sept autres. Les régions du monde qui ont réussi à éliminer les écarts d'éducation femmes-hommes depuis quelques décennies ont également atteint un plus haut niveau sur les plans économique et social : ce sont l'Asie de l'Est et du Sud-Est et l'Amérique latine. Le taux d'alphabétisation des femmes le plus élevé se trouve en Asie du Sud, dans le monde arabe et l'Afrique sub-saharienne. Mohammed Yunus, le fondateur de la Grameen Bank au Bangladesh, a promu le micro-financement auprès des femmes parce qu'elles remboursent leur emprunt de manière plus sérieuse que les hommes. Les femmes représentent 80 % des 70 millions de micro-emprunteurs du monde.

---

1. Les huit objectifs du Millénaire pour le développement sont les suivants : 1) Réduction de l'extrême pauvreté et de la faim. 2) Assurer l'éducation primaire pour tous. 3) Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme. 4) Réduire la mortalité des enfants de moins de 5 ans. 5) Améliorer la santé maternelle. 6) Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies. 7) Assurer un environnement durable. 8) Mettre en place un partenariat mondial pour le développement.

En conclusion, la méthodologie d'audit d'une entreprise au niveau de la mixité existe depuis des années ; les bonnes pratiques en matière de sensibilisation, de mise à niveau des processus ressources humaines et de reporting ont également cours. Aujourd'hui, les entreprises atteignent une plus grande mixité parmi les jeunes recrues ; il suffit maintenant d'oser incorporer plus de femmes au niveau des directions, des comités exécutifs et des conseils d'administration. Le stéréotype de la « femme alibi » a vécu ; il est essentiel désormais d'atteindre la masse critique. Les jeunes ont besoin de modèles, les aînés de faire table rase de quelques paradigmes et stéréotypes. Tout le monde, femme, homme et famille, ainsi que l'économie, gagneront à un meilleur équilibre femmes-hommes. Continuons à oser créer une nouvelle page où « Liberté » de choix, « Égalité » de traitement et « Fraternité » entre tous deviennent la réalité quotidienne pour les femmes et les hommes.

## Annexe

### *Indicateurs obligatoires du rapport sur la situation comparée des hommes et des femmes (art. D. 432.1 du Code du travail)*

Art. D. 432.1 (décret n° 2001-832 du 12 sept. 2001)

Le rapport annuel mentionné à l'article L. 432.3.1 comporte des indicateurs qui doivent permettre la réalisation d'une analyse de la situation comparée des femmes et des hommes dans l'entreprise, et de son évolution.

Ces indicateurs comprennent des données chiffrées permettant de mesurer les écarts et, le cas échéant, des données explicatives sur les évolutions constatées ou à prévoir.

Ces indicateurs sont les suivants :

#### **1. CONDITIONS GÉNÉRALES D'EMPLOI**

##### *Effectifs*

Données chiffrées par sexe :

- répartition par catégorie professionnelle selon les différents contrats de travail ;
- pyramide des âges par catégorie professionnelle.

##### *Durée et organisation du travail*

Données chiffrées par sexe :

- répartition des effectifs selon la durée du travail : temps complet, temps partiel > 50 % ou < ou égal à 50 % ;
- répartition des effectifs selon l'organisation du travail : travail posté, travail de nuit, horaires variables, travail atypique dont travail durant le week-end...

*Données sur les congés*

Données chiffrées par sexe :

- répartition par catégorie professionnelle selon :
  - le nombre et le type de congés dont la durée est supérieure à six mois : compte épargne temps, congé parental, congé sabbatique.

*Données sur les embauches et les départs*

Données chiffrées par sexe :

- répartition des embauches par catégorie professionnelle et type de contrat de travail ;
- répartition des départs par catégorie professionnelle et motifs : retraite, démission, fin de contrat à durée déterminée, licenciement.

*Positionnement dans l'entreprise*

Données chiffrées par sexe :

- répartition des effectifs selon les niveaux d'emplois définis par les grilles de classification au sens des conventions collectives.

*Promotions*

Données chiffrées par sexe :

- répartition des promotions au regard des effectifs de la catégorie professionnelle concernée ;
- nombre de promotions suite à une formation.

## **2. RÉMUNÉRATIONS**

Données chiffrées par sexe, et selon les catégories d'emplois occupés au sens des grilles de classification ou des filières/métiers :

- éventail des rémunérations ;
- rémunération moyenne annuelle ;
- nombre de femmes dans les dix plus hautes rémunérations.

## **3. FORMATION**

Données chiffrées par sexe :

- répartition par catégorie professionnelle selon :
  - la participation aux actions de formation,

- la répartition par type d'action : formation d'adaptation, formation qualifiante, congé,
- individuel de formation, formation en alternance ;
- ▶ le nombre moyen d'heures d'actions de formation.

#### **4. CONDITIONS DE TRAVAIL**

Données générales par sexe :

- ▶ répartition par poste de travail selon :
  - l'exposition à des risques professionnels ;
- ▶ la pénibilité, dont le caractère répétitif des tâches.