

Zeitschrift:	Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales
Herausgeber:	Société d'Etudes Economiques et Sociales
Band:	61 (2003)
Heft:	1: Management et culture féminine ; Cadres, chefs d'entreprise : cherchez la femme!
 Artikel:	Présentation des résultats d'une enquête auprès des entreprises 2000-2002
Autor:	Rosa Caldi, Diana de la
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-141333

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 15.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS D'UNE ENQUÊTE AUPRÈS DES ENTREPRISES 2000 - 2002

Diana DE LA ROSA CALDI

*Isocèle**

Genève, Suisse

delarosa.isocele@gkb.com

Introduction

En tant qu'organisme compétent dans la mise en œuvre de programme d'égalité des chances entre femmes et hommes dans les entreprises depuis 1998, Isocèle a lancé, en automne 2000, une enquête par questionnaires auprès d'une centaine d'entreprises lémaniques (ayant plus de 50 employé-e-s) du secteur tertiaire dans un premier temps, puis à des entreprises du secteur secondaire, afin de connaître la situation du personnel féminin, le contexte et les pratiques favorables à l'égalité entre femmes et hommes.

Le questionnaire est construit autour des objectifs suivants :

- I. Connaitre la situation du personnel féminin et leur condition de travail,
- II. Faire le point sur l'application des mesures qui favorisent l'égalité des chances entre hommes et femmes et les lacunes en la matière,
- III. Réfléchir aux moyens d'améliorer la situation professionnelle des femmes à partir des pratiques en matière d'égalité des chances entre femmes et hommes dans les entreprises concernées.

Vingt-deux entreprises ont répondu à ce jour. Il s'agit d'une Fondation publique, d'une entreprise du secteur médical, de deux assurances, de trois banques, d'une agence immobilière, d'une chaîne de restauration. Le domaine des médias compte 3 entités. Deux entreprises s'occupent de tourisme et de voyages, deux de transports, deux de commerce et deux sont issues du secteur secondaire. Nous comptons également deux organisations internationales.¹

* Collectif de recherche sur les rapports sociaux entre femmes et hommes.

La majorité des entreprises concernées ont signé une convention collective de travail. Elles offrent généralement certaines prestations sociales pour leur personnel (cf. ci-dessous). C'est dans ce contexte que nous souhaitons soutenir des mesures coordonnées, définissant une véritable politique en faveur de la promotion des femmes et de la famille ; mesures qui amélioreront les rapports de travail entre femmes et hommes, offriront une meilleure gestion des compétences et apporteront enfin une valorisation de la culture de l'entreprise et de son image.

I. Situation du personnel féminin

La part des cadres supérieurs féminins varie de 16% au maximum à 0% dans cinq entreprises. Ces chiffres traduisent une véritable stagnation aux plus hauts échelons hiérarchiques ; à savoir dans les cas les plus favorables, la nomination d'une, voire exceptionnellement de deux femmes au sein d'un collège de directeurs, membres de la direction. L'OFS estime qu'il y a environ 12% de femmes aux postes de direction en Suisse, alors que la part des hommes est de 24.5% dans la période considérée. Nous constatons avec cette enquête que cette stagnation se produit également dans des entreprises qui ont une bonne proportion des cadres moyens féminins ou qui sont très féminisées quelle que soit la taille de l'entreprise.

Ce phénomène général, appelé plafond de verre, est connu et se manifeste pour chaque entreprise à des niveaux différents².

Trois entreprises ont indiqué qu'un facteur générationnel se produit. En effet, parmi les femmes de moins de 40 ans, nous comptons plus de femmes cadres moyens que parmi celles de plus de 40 ans.

II. Politique d'égalité des chances

Un axe principal: la promotion des femmes

Pour améliorer l'égalité des chances entre femmes et hommes, il faut agir sur le contexte et les conditions de travail. Les entreprises commencent à prendre conscience du problème de la situation inéquitable du personnel féminin et tentent d'infléchir le phénomène.

La moitié des entreprises pense œuvrer pour l'égalité des chances entre femmes et hommes. Certaines mentionnent avoir une politique de soutien à la promotion des femmes dans 10 cas sur 22, comme par exemple programme de relève de cadres féminins. 15 entreprises sur 22 font un recensement régulier, ou selon la demande, des femmes qui désirent plus de responsabilités. Toutes les entreprises (sauf deux) favorisent une mobilité horizontale (transfert dans un autre service) de leurs employé-e-s à l'aide généralement d'un guide d'entretien (les entretiens d'évaluation) ou par la voie hiérarchique.

Mesures qui accompagnent la mise en oeuvre de l'égalité de chances :

- L'élaboration de directives en matière d'égalité des chances apparaît 11 fois, dans la majorité des cas dans le cadre de la convention de travail ou du statut du personnel. Quand les directives existent, la moitié d'entre elles contiennent généralement une clause sur le harcèlement sexuel. A cet effet, une personne est nommée à l'interne.
Les directives sont connues du personnel, mais elles font peu souvent l'objet d'un contrôle dans leur application.
- Les grilles salariales peuvent être connues des employés dans 11 entreprises sur 18.
- La représentation paritaire des femmes dans les groupes de travail est une exigence pour 8 entreprises.
- L'intégration de ce thème dans la formation des cadres apparaît 7 fois sur 22.
- La quasi-totalité des entreprises offre les mêmes formations pour les hommes et les femmes quel que soit leur temps de travail (les femmes à temps partiel peuvent donc prétendre aux mêmes formations).
- Cinq entreprises accordent des congés payés pour les nouveaux pères d'une durée d'une semaine à 8 semaines.
- La nomination d'une déléguée responsable de l'égalité apparaît pour trois entreprises.
- Des cours de perfectionnement ciblés pour les femmes sont offerts dans trois entreprises.
- Six entreprises offrent une prime à la naissance des enfants des employé-e-s.
- Une entreprise accorde un soutien financier pour la garde des enfants dans une crèche.
- Un congé non payé de 6 mois, voire d'une année (dans seulement 3 cas) est accordé par 6 entreprises avec garantie du poste au retour.

Les lacunes en matière d'égalité professionnelle :

- Six entreprises n'ont jamais comparé les salaires des femmes et des hommes à l'interne. Parmi celles qui le font, deux entreprises ont mentionné que les écarts de salaires existaient à fonction égale.
- Les politiques du temps de travail flexible sont rarement globales ou généralisées. Une seule entreprise pense qu'il existe des lacunes dans ce domaine.
- Six entreprises ne pratiquent pas du tout le *job sharing*.
- Les modèles de classification des fonctions sont utilisés dans presque toutes les entreprises, sauf trois. Le contrôle des biais sexistes de la grille n'est généralement pas contrôlé ou ne fait pas question.

Mesures favorables à la famille

Nous souhaitons développer ici une discussion concernant les points relatifs au temps partiel/ travail flexible et le congé maternité, éléments constitutifs des principaux obstacles vécus en entreprise par les femmes.

Des mesures favorisant la conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale sont souvent nécessaires pour améliorer la représentation des femmes cadres avec charge de famille. Toutefois, la part du personnel travaillant à temps partiel est généralement faible parmi les entreprises sondées. Elle varie de 2% à 23% selon les entreprises. Il concerne plus souvent les femmes que les hommes. Il est même parfois exclusivement féminin. Une seule entreprise connaît le travail à temps partiel de manière plus répandue pour les hommes que pour les femmes.

Plusieurs entreprises mentionnent encourager et promouvoir le temps partiel pour les cadres ou éventuellement offrir à la demande des arrangements de partage du travail. Elles accordent du travail à temps partiel aux hommes comme aux femmes, surtout, à des postes d'exécution, car elles considèrent que le temps partiel est un problème pour les cadres.

De ce fait, le temps partiel reste un mode d'organisation marginal pour les entreprises concernées. La plupart des entreprises trouvent des arrangements au cas par cas selon les contraintes spécifiques. Elles préfèrent les modèles de job splitting à ceux de job sharing³. Une politique générale et plus systématique du travail à temps partiel pour les hommes et les femmes à des positions d'encadrement ne semble pas être la norme et se heurte encore à des freins culturels. Le temps partiel est dans ce contexte encore considéré comme un obstacle pour l'avancement.

Congés maternité, parental et sabbatique

Les modalités de congé de maternité sont multiples, comme le sont par exemple les montants des allocations familiales en Suisse romande. Ces résultats reflètent la situation avant l'entrée en vigueur de la Loi sur assurance maternité genevoise. Toutefois, presque toutes les entreprises répondantes (sauf deux sur 21), qu'elles soient basées sur Genève ou l'arc lémanique, accordent un congé maternité payé. La durée du congé payé est de 6 semaines au minimum à 16 semaines. Il existe aussi des modèles différenciés qui accordent une période de congé définie par l'ancienneté. Dans deux entreprises, cela permet d'allonger la durée du congé à 24 semaines avec 5 ans d'ancienneté. Toutefois, ce congé plus long est accordé sur demande avec l'accord du chef ou de la cheffe de service.

Le congé parental rémunéré pour le père est peu fréquent, mais commence à se répandre. Cinq entreprises l'octroient. La durée de ce congé varie de moins d'une semaine à 8 semaines.

Le congé sabbatique avec garantie de trouver le poste antérieur ou un poste équivalent se

pratique dans 11 entreprises consultées. Les modalités sont très diverses. Pour certaines, cela dépend du poste, de la fonction (par exemple seulement les cadres) et de la durée du congé. Un congé de trois mois ne pose aucune difficulté (par exemple en termes de continuité dans les assurances sociales).

III. Comment améliorer la situation ?

Les mesures que les entreprises souhaiteraient mettre en place ou qui sont nécessaires dans la branche d'activité sont les suivantes :

- Les mesures de garde des enfants (par exemple : congé parental) et l'ouverture d'une crèche sont cautionnées par un tiers des entreprises.
- Le partage du travail, les modèles de temps de travail flexible et de temps partiel pour les cadres.
- Formation des cadres à l'égalité des chances.
- Statistiques comparatives sur les salaires et modèles statistiques pour déterminer la situation des femmes dans les entreprises.
- Promotion des femmes dans toutes les fonctions.
- Mentoring et networking (réseau).
- Cours de management pour femmes.
- Reconnaissance des qualifications liées au travail familial.
- Nomination d'une personne chargée des questions de harcèlement sexuel.

Le rôle des entreprises est primordial.

Au XXI^e siècle, les entreprises ne peuvent plus se permettre d'ignorer les ambitions professionnelles des femmes dans tous les domaines. De plus, comme la plupart des pays occidentaux, la Suisse s'est dotée d'un instrument juridique : la Loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes (Leg) entrée en vigueur en juillet 1996. Les entreprises seront ainsi toujours plus amenées à justifier leur contribution en raison du rôle primordial qu'elles jouent en matière de conciliation des tâches professionnelles et privées, d'embauche et de conditions de travail et en matière d'offre de perfectionnement professionnel.

Ces dernières peuvent, en effet, par des mesures appropriées contribuer à promouvoir un tel changement. Après tout, l'égalité des chances est un principe de justice et d'équité qui permet, en outre, de bénéficier de toutes les ressources internes.

NOTES :

- 1 Au vu du nombre des entreprises ayant répondu à notre questionnaire, ces résultats ne sont pas représentatifs au sens statistique. Toutefois, des comparaisons avec d'autres données ont pu être établies.
- 2 Le plafond de verre : "barrières invisibles artificielles, créées par des préjugés comportementaux et organisationnels, qui empêchent les femmes d'accéder aux plus hauts postes de responsabilités ". OIT, La promotion des femmes dans les postes de direction. Notes sur les travaux. Réunion tripartite sur la promotion des femmes aux postes de direction, Genève, décembre 1997, p.3.
- 3 Le job sharing au sommet de l'entreprise n'est pas souhaité, car il faut selon la majorité des répondant-e-s, une seule tête dirigeante. Par contre, des appuis spécialisés nécessaires à la direction de l'entreprise peuvent parfaitement exister à temps partiel (Ex : juriste et finance/ contrôle de gestion).

L'association romande des crèches d'entreprises (ARCE) a été constituée le 31 octobre 2002.

Les membres du comité sont : Crédit Suisse, Isocèle, Serono et la Crèche La Boironette à Nyon.

Ses buts:

- création et mise en réseau des crèches d'entreprises
- élaboration des projets et aide à la mise en oeuvre
- soutien juridique et diffusion des informations et des procédures pour les entreprises membres
- coordination des places, des projets et des tâches de gestion
- dialogue avec les autorités cantonales et communales (en amont et en aval de l'obtention des autorisations)
- financements publics (confédération et cantons)

La création d'un réseau interentreprise romands est un avantage si l'on considère la dispersion géographique des employé-e-s, ainsi que le besoin de fournir les mêmes avantages à tout le personnel dans les différents cantons romands.

L'adhésion à l'ARCE permet d'investir dans un certain nombre de places, pour un nombre d'années déterminées.

Nous vous invitons donc à rejoindre les membres fondateurs !

Informations complémentaires: Diana de la Rosa Caldi

Isocèle, CP 5732, 1211 Genève 11 - Tél 022 781 81 10