



Enquête mondiale sur les entreprises



Femmes d'affaires et femmes cadres :

Enquête mondiale sur les entreprises



ACT/EMP
Bureau des activités pour les employeurs

Mai, 2019

Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP)
Bureau international du Travail

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole n° 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que la source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à l'adresse suivante: Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel: pubdroit@ilo.org. Ces demandes sont toujours les bienvenues.

Les bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés après d'un organisme de gestion des droits de reproduction ne peuvent faire des copies qu'en accord avec les conditions et droits qui leur ont été octroyés. Visitez le site www.ifrro.org afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

Titre: Femmes d'affaires et femmes cadres
Sous-titre: Enquête mondiale sur les entreprises

Édition française
ISBN: 978-92-2-132139-2 (imprimé)
978-92-2-132140-8 (pdf)

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de proposition quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes n'engagent que leurs auteurs, et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Des informations sur les publications et les produits numériques du BIT sont disponibles sur:
www.ilo.org/publns.

Préface

Les dirigeants de société affirment souvent que le principal atout d'une entreprise ce sont ses employés et qu'un lieu de travail inclusif, qui encourage la diversité, obtient de meilleurs résultats. Des politiques en milieu de travail à la culture d'entreprise, l'inclusion est une approche de la gestion d'organisation qui contribue à aider les employés à donner le meilleur d'eux-mêmes.

La question de la diversité et de l'inclusion n'est pas nouvelle. Le Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP) de l'Organisation internationale du Travail (OIT) a travaillé avec les organisations d'employeurs et d'entreprises pour sensibiliser aux bénéfices commerciaux tangibles liés à la diversité et à l'inclusion. Par exemple, nous nous sommes associés à des réseaux d'entreprises et à des organisations d'employeurs afin de promouvoir la question de l'inclusion des personnes handicapées et des personnes vivant avec le VIH/sida. Il y a cinq ans, nous avons décidé d'étudier de près les bénéfices pour les entreprises de la mixité dans l'encadrement et les conseils d'administration, grâce à un processus de collecte des données sur la façon dont les entreprises des Etats Membres de l'OIT tirent profit de cette opportunité.

La première de ces initiatives a abouti à la publication en 2015 du rapport mondial *Femmes d'affaires et femmes cadres: une montée en puissance*. Depuis cette date, des informations et des données spécifiques à certaines régions ont été rassemblées et publiées dans cinq rapports sur l'Asie et le Pacifique, les Caraïbes, l'Europe orientale et l'Asie centrale, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, et l'Amérique latine et les Caraïbes. Les rapports régionaux fournissent des informations locales stratifiées pour les entreprises et leurs organisations représentatives afin de soutenir les femmes d'affaires et les femmes cadres dans leurs propres pays et contextes régionaux.

Après cette série de publications, nous sommes heureux de vous présenter ce rapport d'enquête analytique global qui étudie les pratiques des entreprises et les résultats obtenus en matière de mixité hommes-femmes dans quelque 13 000 entreprises dans plus de 70 pays. Cela représente une augmentation substantielle de la taille de l'échantillon depuis notre rapport de 2015 qui portait sur 1 300 entreprises dans 39 pays. Nous exprimons nos sincères remerciements aux organisations d'employeurs et d'entreprises nationales pour leur engagement en faveur de la diversité hommes-femmes et parce qu'elles nous ont permis d'atteindre un plus vaste panel d'entreprises à intégrer dans notre base scientifique d'analyse.

Ce rapport d'enquête complète le rapport principal sur *Femmes d'affaires et femmes cadres: les arguments en faveur du changement*. La multitude de données collectées grâce à l'enquête effectuée auprès des entreprises est présentée séparément dans ce rapport d'enquête pour les lecteurs qui désirent étudier de plus près la situation, les faits et les opinions sur la façon dont les entreprises mondiales bénéficient d'une main-d'œuvre diversifiée, y compris dans leurs instances dirigeantes.

Nous espérons que ce rapport d'enquête fournira aux entreprises et à leurs organisations représentatives, aux gouvernements et aux autres acteurs concernés, des données empiriques utiles et une base de connaissances qu'ils peuvent utiliser pour améliorer leurs indicateurs de performance, leurs pratiques de ressources humaines et leur culture d'entreprise tout en s'affranchissant de la pensée unique. La mixité parmi les cadres et les membres de conseil d'administration est un impératif pour relever les défis du contexte économique actuel. De plus, notre enquête montre que tous les pays, qu'ils soient développés ou en développement, ainsi que toutes les entreprises, des plus petites aux plus grandes, des locales aux multinationales, tirent profit d'une équipe dirigeante mixte.

Enfin, nous espérons que cette recherche apportera une contribution utile à *L'initiative du centenaire de l'OIT sur les femmes au travail* qui a pour but de mieux comprendre la situation des femmes au travail et d'identifier les mesures innovantes et efficaces susceptibles de leur assurer un avenir meilleur. Alors que nous œuvrons en faveur de la réalisation des Objectifs de développement durable, notamment l'Objectif 5 qui porte sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, nous invitons toutes les entreprises et leurs organisations représentatives, les gouvernements et les autres acteurs concernés, à adopter une approche proactive, mûrement réfléchie, pour l'atteindre.

Deborah France-Massin



Directrice

Bureau des activités pour les employeurs
Bureau international du Travail

Table des matières

Préface	iv
Remerciements	xii
Abréviations	xiii
Résumé analytique	xiv

Introduction	1
--------------	---

Partie I

Analyse de l'enquête mondiale sur les entreprises

1	Caractéristiques des entreprises ayant participé à l'enquête	4
1.1	Echantillon 2018 de l'enquête sur les entreprises	4
1.2	Taille des entreprises et effectifs	7
1.3	Caractéristiques des répondants à l'enquête	11
2	Les politiques d'entreprise et les arguments en faveur de la mixité	16
2.1	Des politiques d'entreprise pour renforcer la diversité hommes-femmes	16
2.2	L'amélioration des résultats des entreprises résulte d'une plus grande mixité	22
3	Données d'entreprise et statistiques sur la représentation des femmes aux postes d'encadrement et de direction	30
3.1	Les femmes aux postes de direction	30
3.2	Femmes dans les domaines fonctionnels de l'encadrement	37
3.3	Les femmes dirigeantes	40
3.4	Les femmes dans les conseils d'administration	42
4	Perception de la promotion de la mixité par les dirigeants d'entreprise	48
4.1	Fidélisation des femmes qualifiées et usage des technologies	48
4.2	Culture d'entreprise et convictions au travail	51

Partie II

Analyse comparative des enquêtes de 2013 et 2018 du BIT auprès des entreprises

5	Caractéristiques des entreprises ayant participé à l'enquête en 2013 et 2018	57
5.1	Echantillons des enquêtes auprès des entreprises 2013 et 2018	57
5.2	Caractéristiques des effectifs des entreprises participant à l'enquête en 2013 et 2018	59
6	Politiques des entreprises en matière de mixité	62
7	Données d'entreprise et statistiques sur les femmes cadres, directrices générales et membres de conseil d'administration	66
7.1	Femmes cadres	66
7.2	Femmes directrices générales	68
7.3	Femmes aux conseils d'administration	69
8	Moyens favorisant l'accès des femmes aux sphères dirigeantes	73
	Conclusion	74
	Annexe I: Enquête du BIT auprès des entreprises sur les femmes d'affaires et les femmes cadres 2018: questionnaire d'enquête	76
	Annexe II: Comparaison par pays – Les Philippines et la Serbie	86
	Les Philippines	86
	Serbie	90

Liste des figures

Figure 1.1	Part des entreprises dans l'échantillon d'enquête par secteur économique, échantillon mondial (en pourcentage).....	5
Figure 1.2	Part des entreprises interrogées par secteur économique, résultats mondiaux et régionaux (en pourcentage).....	6
Figure 1.3	Echelle opérationnelle des entreprises interrogées, distribution mondiale et régionale (en pourcentage).....	6
Figure 1.4	Part des entreprises interrogées par taille, échantillon mondial et distribution régionale (en pourcentage).....	7
Figure 1.5	Entreprises interrogées par part de (A) travailleurs à temps plein et (B) de travailleurs à temps partiel, échantillon mondial et distribution régionale (en pourcentage).....	8
Figure 1.6	Présence des femmes dans les effectifs des entreprises sondées par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) secteur d'activité (en pourcentage).....	10
Figure 1.7	Répondants à l'enquête par sexe, échantillon mondial et distribution régionale (en pourcentage).....	11
Figure 1.8	Répondants à l'enquête par situation professionnelle, échantillon mondial et distribution régionale (en pourcentage).....	12
Figure 1.9	Répondants à l'enquête selon leurs fonctions dans l'entreprise, échantillon mondial et distribution régionale (en pourcentage).....	12
Figure 1.10	Direction fonctionnelle des répondants à l'enquête, échantillon mondial (en pourcentage).....	13
Figure 1.11	Direction fonctionnelle des répondants à l'enquête, distribution mondiale et régionale (en pourcentage).....	14
Figure 2.1	Entreprises dotées d'une politique d'égalité des chances dans l'emploi ou de politiques de diversité et d'inclusion par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage).....	16
Figure 2.2	Part des entreprises dotées de politiques de promotion de l'égalité, par (A) taille d'entreprise et (B) par région (en pourcentage).....	18
Figure 2.3	Réponses à la question «Les initiatives prises en matière de mixité et d'égalité hommes-femmes ont-elles contribué à améliorer les résultats de votre entreprise?», par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage).....	22
Figure 2.4	Réponses à la question «Les résultats de votre entreprise se sont-ils améliorés grâce aux initiatives relatives à la mixité et l'égalité des sexes?», par (A) taille d'entreprise, (B) par région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage).....	23

Figure 2.5	Hausse des profits résultant des initiatives relatives à la mixité et à l'égalité des sexes, par (A) taille d'entreprise, (B) par région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage).....	27
Figure 3.1	Entreprises comptant des femmes aux quatre niveaux d'encadrement, (A) moyenne mondiale et résultats par (B) taille d'entreprise, (C et D) par région et (E) pour certains secteurs (en pourcentage).....	31
Figure 3.2	Distribution des entreprises par région et part des femmes dans les quatre niveaux d'encadrement, (A) responsables hiérarchiques/administratifs/débutants, (B) cadres intermédiaires, (C) supérieurs et (D) dirigeants (en pourcentage).....	35
Figure 3.3	Femmes dans les domaines fonctionnels de l'encadrement intermédiaire et supérieur, par (A) taille d'entreprise et (B) région (en pourcentage)	37
Figure 3.4	Part des femmes employées dans l'encadrement intermédiaire et supérieur par domaine fonctionnel, résultats globaux (en pourcentage)	39
Figure 3.5	Part des entreprises dotées d'un PDG, par (A) taille d'entreprise et (B) région (en pourcentage).....	40
Figure 3.6	Sexe du PDG dans les entreprises déclarant en avoir un, par (A) taille d'entreprise, (B) par région et (C) pour certains secteurs	41
Figure 3.7	Part des entreprises déclarant avoir un conseil d'administration, par (A) taille d'entreprise et (B) par région (en pourcentage)	42
Figure 3.8	Distribution selon le sexe du président dans les entreprises qui ont un conseil d'administration, par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage).....	43
Figure 3.9	Proportion de femmes au conseil d'administration par (A) taille d'entreprise, (B) par région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage).....	44
Figure 4.1	Réponses à la question «La fidélisation des femmes qualifiées est-elle un défi?», par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage).....	48
Figure 4.2	Réponses à la question «La technologie facilite-t-elle la flexibilité du travail et le travail à distance/le télétravail?», par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage).....	49
Figure 4.3	Evolution de la productivité pour les entreprises proposant des horaires de travail flexibles et du travail à distance/télétravail grâce aux technologies, par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage).....	50
Figure 4.4	Evaluation de la culture d'entreprise en matière de mixité des sexes, par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage).....	52
Figure 4.5	Réponses à l'affirmation «A compétences et qualifications égales, les femmes ont plus de difficultés à accéder au sommet de la hiérarchie» (en pourcentage) ...	54

Figure 4.6	Réponses à l'affirmation «Occuper un poste à responsabilités exige une disponibilité totale (horaire et géographique) et une certaine mobilité géographique» (en pourcentage)	54
Figure 4.7	Réponses à l'affirmation «Les femmes sont aussi capables que les hommes de diriger» (en pourcentage)	55
Figure 4.8	Réponses à l'affirmation «Notre culture d'entreprise est le reflet de notre société et de ses traditions» (en pourcentage)	55
Figure 5.1	Echantillon de l'enquête du BIT auprès des entreprises de 2013 par secteur économique	58
Figure 5.2	Echelle opérationnelle des entreprises dans l'enquête de 2013 (en pourcentage) .	59
Figure 5.3	Taille des entreprises dans l'échantillon d'enquête de 2013 (en pourcentage)	59
Figure 5.4	Part des femmes dans les effectifs des entreprises participant à l'enquête, 2013 et 2018 (en pourcentage)	60
Figure 6.1	Entreprises dotées d'une politique d'égalité des chances dans l'emploi ou d'une politique de mixité et d'inclusion, échantillon mondial et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)	62
Figure 6.2	Initiatives visant à promouvoir l'égalité dans certains domaines, échantillon mondial et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)	63
Figure 7.1	Distribution des entreprises selon la part des femmes dans les domaines fonctionnels de l'encadrement supérieur, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)	67
Figure 7.2	Entreprises déclarant avoir ou non un PDG, résultats mondiaux et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)	68
Figure 7.3	Sexe du PDG dans les entreprises déclarant avoir un PDG, résultats mondiaux et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)	69
Figure 7.4	Entreprises déclarant avoir ou non un conseil d'administration, échantillon mondial et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)	69
Figure 7.5	Sexe du président du conseil d'administration dans les entreprises déclarant avoir un conseil d'administration, résultats mondiaux et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)	70
Figure 7.6	Proportion de membres féminins dans les conseils d'administration, résultats mondiaux et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage) .	71
Figure 8.1	Réponses à la question «La fidélisation des femmes qualifiées représente-t-elle un défi?», échantillon mondial et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)	73

Liste des tableaux

Tableau 1.1	Echantillon de l'enquête du BIT auprès des entreprises de 2018 par région.....	4
Tableau 2.1	Classement des mesures mises en œuvre selon leur efficacité, échantillon mondial des entreprises.....	20
Tableau 2.2	Classement des mesures selon leur efficacité, écart des réponses féminines par rapport au référentiel masculin, résultats mondiaux et régionaux.....	21
Tableau 5.1	Echantillon de l'enquête du BIT auprès des entreprises de 2013 par région.....	57

Remerciements

Ce rapport doit beaucoup à toutes les entreprises qui ont participé à l'enquête et aux organisations d'employeurs et d'entreprises qui ont facilité sa réalisation et ont manifesté leur volonté de faire progresser la cause de la mixité à tous les échelons de direction, et nous les en remercions.

Nous tenons en particulier à exprimer notre reconnaissance aux spécialistes principaux des employeurs de l'Organisation internationale du Travail (OIT) dans les régions qui ont joué un rôle déterminant pour mobiliser les organisations d'employeurs et d'entreprises afin de diffuser cette enquête auprès des entreprises. En outre, l'enquête a bénéficié de l'aide de collègues du BIT qui ont révisé le questionnaire, notamment Andrés Yurén, Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes; Fernanda Barcia de Mattos, Service de l'Emploi et des marchés du travail; Julia Lusiani, Bureau de pays – Djakarta; et Parissara Liewkeat, Bureau de pays – Beijing.

La recherche a été dirigée par le Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP) du BIT, notamment Jae-Hee Chang, Administrateur principal Programme et opérations, qui a assuré la coordination générale de l'enquête et la rédaction du rapport, et Jose Luis Viveros Añorve, économiste, qui a beaucoup travaillé à la rédaction de l'analyse de l'enquête. Laura Greene, coordinatrice de projet, Réseau des entreprises sur le travail forcé du BIT, a contribué à la conception initiale de la recherche et à la mise en place de l'enquête. Linda Vega Orozco a réalisé une analyse approfondie de l'enquête et contribué à la rédaction du rapport.

Abréviations

ACT/EMP	Bureau des activités pour les employeurs (OIT)
AFRIQUE	Afrique subsaharienne
AP	Asie et Pacifique
ALC	Amérique latine et Caraïbes
EAC	Europe et Asie centrale
MOAN	Moyen-Orient et Afrique du Nord
OIT	Organisation internationale du travail
PDG	Président directeur général
R&D	Recherche et développement

Résumé analytique

Renforcer la diversité des sexes dans les effectifs n'est pas seulement une cause juste, cela peut aussi produire des résultats économiques en permettant aux entreprises d'exploiter les meilleurs talents et compétences disponibles – quelles que soient les autres caractéristiques particulières des travailleurs.

Ces dernières années, le grand public et les entreprises ont davantage pris conscience des avantages liés à des lieux de travail plus inclusifs et beaucoup d'entreprises et de pays ont pris, à titre individuel, des mesures pour garantir une représentation plus équilibrée des sexes à tous les niveaux. Mais, à ce jour, les progrès ont été inégaux. Pour son rapport de 2019 sur Les femmes d'affaires et les femmes cadres, l'Organisation internationale du Travail a enquêté auprès de 12 940 entreprises entre novembre 2017 et janvier 2018 dans plus de 70 pays afin d'évaluer comment les entreprises de toutes tailles envisagent la mixité des sexes.

Le rapport 2019 s'appuie sur une enquête antérieure, conduite par le BIT auprès des entreprises en 2013, et s'interroge sur les arguments en faveur d'une main-d'œuvre diversifiée, de la représentation des femmes au sommet de la hiérarchie, et sur le succès de diverses initiatives en faveur de la diversité et de l'inclusion. Le rapport montre que de nombreuses entreprises ont pris des mesures pour améliorer l'équilibre entre hommes et femmes au travail. Une bonne majorité des employeurs (73 pour cent) se sont maintenant dotés de politiques d'égalité des chances ou de diversité et d'inclusion, même si ce sont plutôt les grandes organisations qui ont tendance à adopter ces politiques. Les politiques de recrutement, de fidélisation et de promotion sont jugées comme l'initiative la plus efficace par 71,6 pour cent des entreprises. Parmi les autres stratégies très bien classées, figurent les politiques de formation (27,5 pour cent), la flexibilité des horaires de travail (25,6 pour cent) et le mentorat (24,6 pour cent).

Les données indiquent clairement que ces programmes peuvent porter leurs fruits. Dans l'ensemble, l'enquête a constaté que les entreprises disposant de politiques de mixité ont 31 pour cent de chances supplémentaires de déclarer des résultats commerciaux en hausse que celles qui n'en ont pas. Ces résultats concernent la rentabilité et la productivité, citées par 60,2 pour cent des répondants, et la capacité à attirer et fidéliser les talents, mentionnée par 56,8 pour cent des répondants. Près de la moitié des entreprises dotées de ces politiques ont évoqué un surcroît de créativité, d'innovation et d'ouverture d'esprit comme le principal résultat, ainsi qu'un bénéfice en termes de réputation. En outre, l'impact de ces programmes peut être considérable: près de 30 pour cent des entreprises qui ont cité une rentabilité accrue grâce aux mesures en faveur de la diversité ont rapporté une augmentation de 10 à 15 pour cent des profits, tandis que 18 pour cent ont déclaré une hausse de 15 à 20 pour cent.

A noter que l'enquête a trouvé des disparités dans les réponses des répondants des deux sexes, indiquant que des préjugés sexistes affectaient les réponses. Les données laissent entendre que les femmes accordent davantage d'importance au congé de maternité, à la garde d'enfants et aux soins aux personnes âgées, ainsi qu'aux politiques de travail à distance, que les répondants hommes par exemple.

La présence de femmes aux postes de direction est utile. Les entreprises qui ont des femmes directrices générales ou présidentes de société, ou un conseil d'administration paritaire, ont davantage tendance à déclarer une rentabilité plus élevée que les autres, selon les données.

Malgré cela, d'autres efforts doivent être consentis pour améliorer la représentation des femmes au sommet de la hiérarchie. Plus de 60 entreprises interrogées comptent au moins une femme parmi leurs cadres débutants ou intermédiaires. Mais cette proportion diminue à mesure qu'on grimpe les échelons; 48 pour cent des entreprises ont des femmes cadres supérieures tandis que moins d'un tiers ont des femmes aux postes de premier plan. Seul un cinquième des entreprises interrogées qui disposent d'une direction générale ont une femme à leur tête.

Cette raréfaction des femmes vers le sommet de la hiérarchie est particulièrement marquée dans des régions comme l'Asie et Pacifique, et le Moyen-Orient et Afrique du Nord. Parallèlement, les petites et moyennes entreprises sont à la traîne des grandes entreprises, et tendent à employer moins de femmes pour les postes de direction.

L'enquête a prouvé que la ségrégation professionnelle persistait. Quand les femmes occupent des postes d'encadrement, il s'agit généralement des ressources humaines, de la finance et de l'administration, du marketing et des ventes. Parallèlement, la plus forte incidence de cadres exclusivement masculins est observée dans des domaines comme l'exploitation et le contrôle de gestion qui servent souvent de tremplin vers des postes de direction. Plus largement, le secteur de la construction a tendance à se distinguer comme le secteur le moins paritaire s'agissant des femmes cadres, par rapport à l'éducation qui excelle sur de nombreux indicateurs d'égalité entre les sexes. Pour lutter efficacement contre le manque de parité au travail, toutes les entreprises doivent agir. Le rapport considère qu'il est vital d'instiller une culture inclusive au travail et de reconnaître que de nombreuses femmes réussissent à concilier leurs responsabilités familiales et leur vie professionnelle.

Aujourd'hui encore, la majorité des entreprises – 77 pour cent – attendent une disponibilité «spatio-temporelle» complète et une certaine mobilité géographique pour les carrières de haut niveau. De même, une entreprise interrogée sur deux considère le maintien en fonctions des femmes qualifiées comme un défi. Des solutions se font jour cependant et plus de 60 pour cent des entreprises ayant participé à l'enquête affirment que les technologies telles que les plates-formes de gestion de projet numériques et la technologie du nuage les ont aidées à offrir des conditions de travail plus flexibles et à proposer de travailler à distance. Parmi elles, quelque 70 pour cent déclarent que cela a contribué à doper leur productivité.

Le ton doit être donné depuis le sommet de la hiérarchie. En effet, les entreprises disposant de conseils d'administration équilibrés ou d'une directrice générale ont davantage tendance à appliquer la parité à d'autres niveaux d'encadrement, ce qui laisse entendre que les femmes dirigeantes réussissent mieux à donner la priorité à la diversité, et que l'inclusion entraîne l'inclusion. Comme le démontre l'enquête, les arguments en faveur de la diversité – notamment pour améliorer les résultats financiers – sont évidents. Fortes de ce constat, les entreprises doivent s'appuyer sur le mouvement actuel dans ce domaine et investir davantage dans le développement d'une culture au service de tous, à tous les niveaux.

Introduction

Parvenir à la parité des sexes est de plus en plus considéré comme utile à la compétitivité des entreprises et un nombre croissant d'éléments attestent des efforts déployés par les entreprises pour accroître le nombre des femmes dans leur vivier de talents destinés à devenir cadres et à siéger au conseil d'administration. Cependant, les statistiques confirment la variabilité et la lenteur des progrès globaux en faveur de la mixité à divers niveaux de direction. En outre, les données disponibles sur l'utilisation de la parité comme facteur de création de valeur et de croissance des entreprises concernent en priorité les économies développées, il est donc difficile pour les entreprises des économies émergentes et en développement de se référer utilement aux conclusions pour tirer parti d'éventuelles possibilités.

Pour combler le manque de connaissances et mieux comprendre la dynamique, le Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP) de l'Organisation internationale du Travail (OIT) a analysé la situation, les politiques et les pratiques, ainsi que les difficultés à faire entendre les arguments en faveur de la diversité hommes-femmes. En partenariat avec les organisations nationales d'employeurs et d'entreprises, ACT/EMP a lancé en 2013 un processus mondial de collecte de données d'entreprise relatives aux femmes d'affaires et aux femmes cadres. La première étape fut la publication en 2015 d'un rapport mondial intitulé *Femmes d'affaires et femmes cadres: une montée en puissance*. S'appuyant sur une enquête réalisée auprès de 1 300 entreprises dans 39 pays, le rapport constatait que moins de cinq pour cent des plus grandes firmes mondiales étaient dirigées par des femmes. En outre, plus on monte dans la hiérarchie et plus l'entreprise est grande, moins les femmes sont nombreuses. Si les femmes réussissent en tant qu'administratrices de haut niveau, directrices des ressources humaines ou des relations publiques, elles sont absentes des postes de gestion stratégique qui mènent au sommet de la hiérarchie.

Entre novembre 2017 et janvier 2018, ACT/EMP a réalisé une seconde enquête mondiale auprès des entreprises pour élargir la base de données sur les femmes d'affaires et les femmes cadres, suivre les progrès accomplis et mieux évaluer la relation entre le rendement des entreprises et la parité des sexes. Les données représentent un échantillon de 12 940 entreprises dans 70 pays de cinq régions: Asie et Pacifique, Europe et Asie centrale, Amérique latine et Caraïbes, Moyen-Orient et Afrique du Nord, et Afrique subsaharienne. Les données d'entreprise ont été collectées par l'intermédiaire d'une enquête en ligne diffusée en 15 langues: anglais, arabe, bulgare, chinois, croate, espagnol, français, indonésien, malais, portugais, roumain, serbe, tagalog, thaï et vietnamien.

Le questionnaire s'articule autour de trois thèmes majeurs:

- Les arguments en faveur de la diversité hommes-femmes des effectifs, en particulier l'expérience des entreprises en matière d'attraction et de conservation des talents; surcroît de créativité, d'innovation et d'ouverture d'esprit; augmentation de la rentabilité et de la productivité; meilleure réputation de l'entreprise; plus grande aptitude à jauger l'intérêt et la demande des consommateurs.
- La représentation des femmes parmi les cadres débutants, les cadres moyens et supérieurs, dans la haute direction et les conseils d'administration, ainsi que leur représentation dans les différents domaines fonctionnels au sein de l'entreprise;
- Les politiques et la culture d'entreprise, et le point de vue des décideurs sur la mixité.

Ce rapport d'enquête analytique comporte deux parties. La première partie présente l'analyse quantitative de l'enquête de 2018 du BIT auprès des entreprises, y compris les principaux résultats, tendances et conclusions¹. Le questionnaire utilisé pour cette enquête du BIT auprès des entreprises en 2018 sur les femmes d'affaires et les femmes cadres est présenté en intégralité en annexe A.

Les résultats globaux de l'enquête 2018 sont présentés par taille d'entreprise, région et pour les principaux secteurs économiques. La première partie est divisée en quatre chapitres:

1. Les caractéristiques des entreprises ayant participé à l'enquête
2. Les politiques d'entreprise et les arguments en faveur de la mixité
3. Les données d'entreprise et les statistiques sur la représentation des femmes dans l'encadrement et les conseils d'administration
4. Le point de vue des dirigeants d'entreprise sur la promotion de la diversité hommes-femmes

La deuxième partie effectue une analyse comparative pour mettre en exergue les principales différences entre les résultats des enquêtes du BIT auprès des entreprises sur les femmes d'affaires et les femmes cadres menées en 2013 et 2018². Dans le cadre de cette analyse, les résultats d'enquête pour deux pays, à savoir les Philippines et la Serbie, ont été comparés et les résultats figurent dans l'annexe B. Ces deux pays ont été sélectionnés parce que leur échantillon d'enquête individuel comptait plus d'une centaine d'entreprises dans l'enquête de 2013 menée par le BIT sur les femmes d'affaires et les femmes cadres.

L'objectif de la comparaison présentée en deuxième partie est de suivre les progrès et l'évolution des politiques et des pratiques d'entreprise. Cette comparaison donne une idée de la situation, il n'est cependant pas possible de réaliser une comparaison directe puisque les enquêtes ne portent pas sur les mêmes entreprises. En outre, l'échantillon de l'enquête de 2018 était plus important et comprenait des entreprises présentes dans plus de pays que dans celle de 2013.

Le chapitre final est une conclusion de l'analyse. Il présente des observations sur l'interprétation des résultats des enquêtes de 2013 et 2018 et le progrès global vers la réalisation de l'égalité entre hommes et femmes au travail et en dehors.

¹ Le rapport fait référence à cette enquête comme «Enquête du BIT auprès des entreprises 2018». Les précédents rapports sur les données rassemblées grâce à cet outil d'enquête sont cités comme «Enquête du BIT auprès des sociétés».

² En 2013, l'enquête du BIT avait été réalisée auprès de 1 300 entreprises dans 39 pays. Cependant, le rapport analytique portait sur une série de données apurées concernant 1 048 entreprises.

Partie I

Analyse de l'enquête mondiale sur les entreprises



1. Caractéristiques des entreprises ayant participé à l'enquête

1.1 Echantillon 2018 de l'enquête sur les entreprises

L'enquête du BIT auprès des entreprises sur les femmes d'affaires et les femmes cadres a été réalisée de novembre 2017 à janvier 2018. Pour l'enquête, un échantillon total de 12 940 entreprises dans 70 pays de cinq régions (Afrique³, Asie et Pacifique, Europe et Asie centrale, Amérique latine et Caraïbes, et Moyen-Orient et Afrique du Nord) a été constitué. Sur le total des réponses, la majorité venait d'Amérique latine et des Caraïbes, représentant 37,2 pour cent de l'échantillon mondial, suivi par l'Asie et le Pacifique (20,2 pour cent), l'Europe et l'Asie centrale (19,4 pour cent), le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord (16,9 pour cent) et l'Afrique (10,9 pour cent). Le tableau 1.1 montre les proportions d'entreprises par pays et région respectifs.

Tableau 1.1 Echantillon de l'enquête du BIT auprès des entreprises de 2018 par région

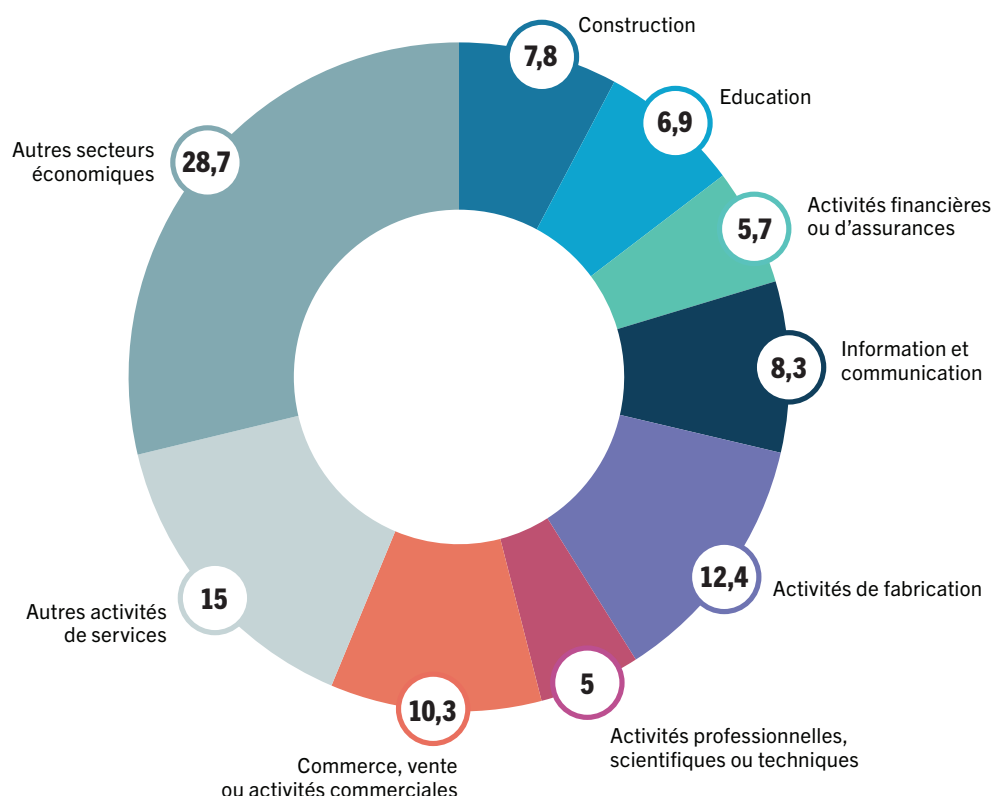
Région	Pays (part de l'échantillon régional en %)	Pays (nombre)	Entreprises (nombre)	Part des entreprises dans l'échantillon total (%)
Afrique (subsaharienne)	Afrique du Sud (56,5 %), Nigeria (15,3 %), Kenya (13,8 %), Ghana (4,3 %), autres pays (10,0 %)	19	1 406	10,9
Asie et Pacifique	Inde (19,1 %), Indonésie (15,9 %), Chine (15,3 %), Philippines (14,9 %), Thaïlande (14,1 %), Vietnam (11,5 %), Singapour (3,9 %), Malaisie (3,0 %), autres pays (2,3 %)	12	2 615	20,2
Europe et Asie centrale	Roumanie (31,5 %), Croatie (20,5 %), Serbie (20,3 %), Bulgarie (16,7 %), Slovénie (11,0 %)	5	2 512	19,4
Amérique latine et Caraïbes	Honduras (13,6 %), Brésil (10,7 %), Mexique (10,0 %), Colombie (9,7 %), Argentine (8,1 %), Chili (7,1 %), Equateur (6,4 %), République bolivarienne du Venezuela (5,9 %), Panama (5,9 %), Uruguay (5,3 %), autres pays (17,2 %)	28	4 222	32,7
Moyen-Orient et Afrique du Nord	Egypte (45,5 %), Emirats arabes unis (23,1 %), Arabie saoudite (21,3 %), Jordanie (5,6 %), Liban (3,2 %), Koweït (1,4 %)	6	2 185	16,9
Total		70	12 940	100

Note: En Afrique, en Amérique latine et Caraïbes et en Asie et Pacifique, la notion «autres pays» fait référence aux pays qui représente chacun moins de 3 pour cent de l'échantillon de leur région. En Amérique latine et Caraïbes, les «autres pays» comptent 653 entreprises de 12 pays et territoires de la sous-région caribéenne.

³ Pour les besoins de ce rapport, l'Afrique fait référence à la sous-région de l'Afrique subsaharienne.

Parmi les secteurs d'activité des entreprises sondées, les réponses les plus nombreuses sont venues des «autres secteurs économiques» (28,7 pour cent), «autres activités de service» (15 pour cent), des activités de fabrication (12,4 pour cent), du secteur commerce, vente ou activités commerciales (10,3 pour cent) et du secteur information et communication (8,3 pour cent) (voir figure 1.1).⁴

Figure 1.1 Part des entreprises dans l'échantillon d'enquête par secteur économique, échantillon mondial (en pourcentage)

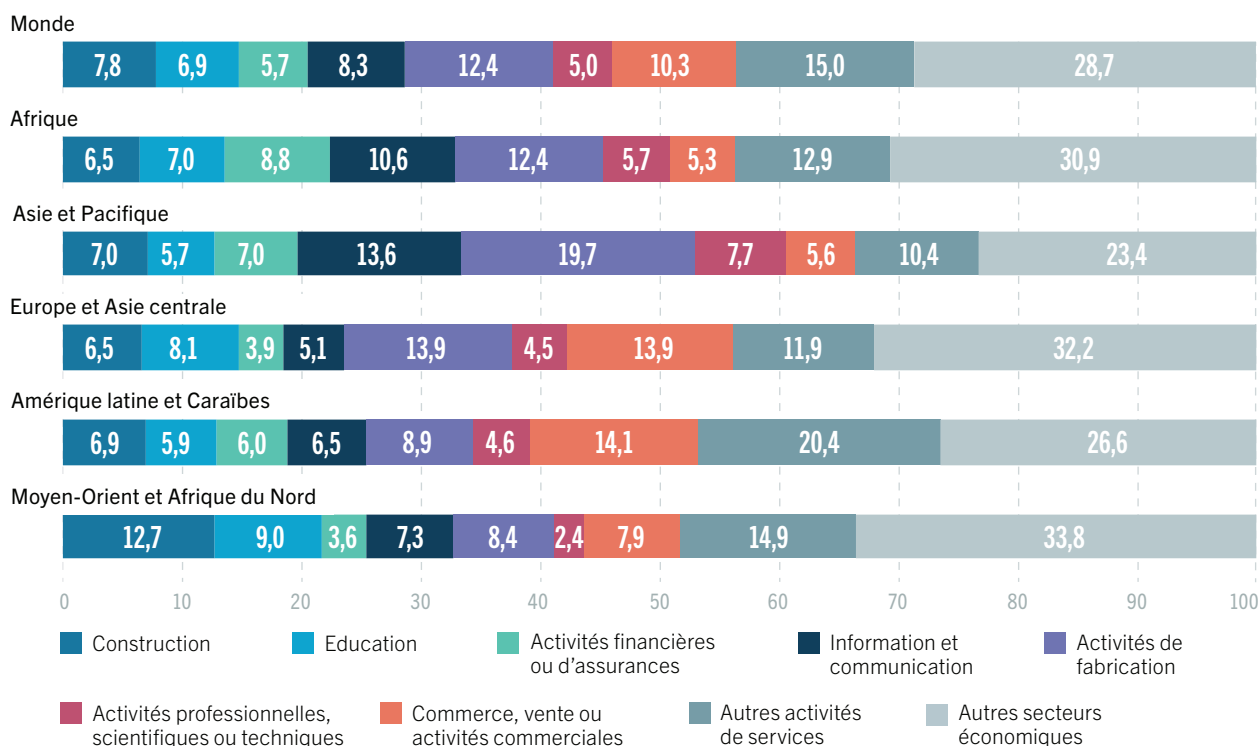


Note: «Autres secteurs économiques» correspond aux secteurs représentant moins de 5 pour cent de l'échantillon global, y compris les services administratifs ou d'assistance; l'agriculture, la sylviculture et la pêche; les arts, spectacles et loisirs; l'hébergement et la restauration; la santé et l'action sociale; les activités extractives; l'administration publique ou la défense; les activités immobilières; l'approvisionnement en électricité, gaz et eau ou la gestion des déchets; les services de transport et d'entreposage.

La figure 1.2 montre la distribution des secteurs économiques des entreprises participant à l'enquête par région. Les autres activités de service sont les plus fréquentes dans les entreprises d'Amérique latine et Caraïbes (20,4 pour cent) et celles du Moyen-Orient et Afrique du Nord (14,9 pour cent). Les activités de fabrication comptent le plus d'entreprises en Asie et Pacifique (19,7 pour cent) et en Europe et Asie centrale (13,9 pour cent). Les entreprises de commerce et de vente au détail sont les plus nombreuses en Amérique latine et dans les Caraïbes (14,1 pour cent).

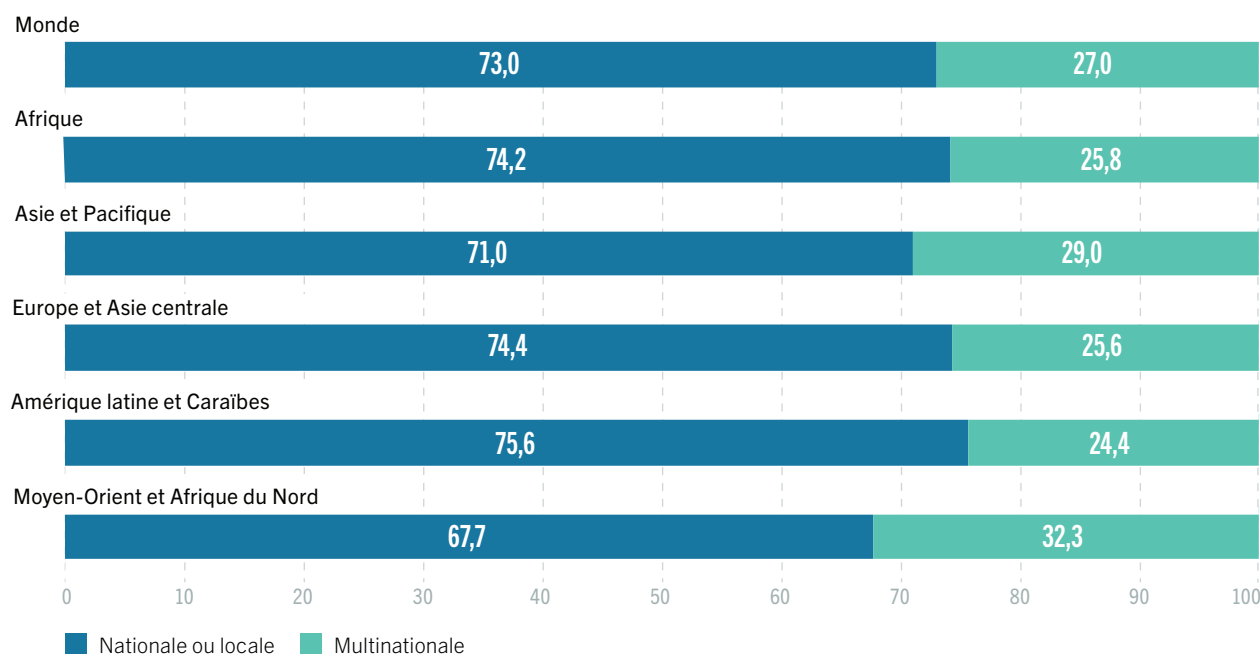
⁴ Dans l'enquête auprès des entreprises, les secteurs économiques ont été définis conformément à la Classification internationale type, par industrie, de toutes les branches d'activité économique (CITI), révision 4. L'enquête auprès des entreprises, cependant, n'incluait pas les secteurs suivants: G. Réparation de véhicules automobiles et de motocycles; T. Activités des ménages employant du personnel domestique; activités non différenciées de production de biens et services des ménages privés pour usage propre; U. Activités des organisations et organismes extraterritoriaux. Les huit secteurs économiques inclus dans l'analyse de ce rapport représentent 71,3 pour cent du total des entreprises interrogées à l'échelle mondiale; les autres secteurs économiques représentant moins de 5 pour cent chacun ont été exclus de toutes les figures du rapport.

Figure 1.2 Part des entreprises interrogées par secteur économique, résultats mondiaux et régionaux (en pourcentage)



Au cours de l'enquête, on a demandé aux entreprises si elles effectuaient leurs opérations au niveau local ou national ou à l'échelle multinationale. Parmi les entreprises interrogées, 73 pour cent opéraient à l'échelle locale ou nationale et 27 pour cent à l'échelle multinationale (voir figure 1.3).

Figure 1.3 Echelle opérationnelle des entreprises interrogées, distribution mondiale et régionale (en pourcentage)

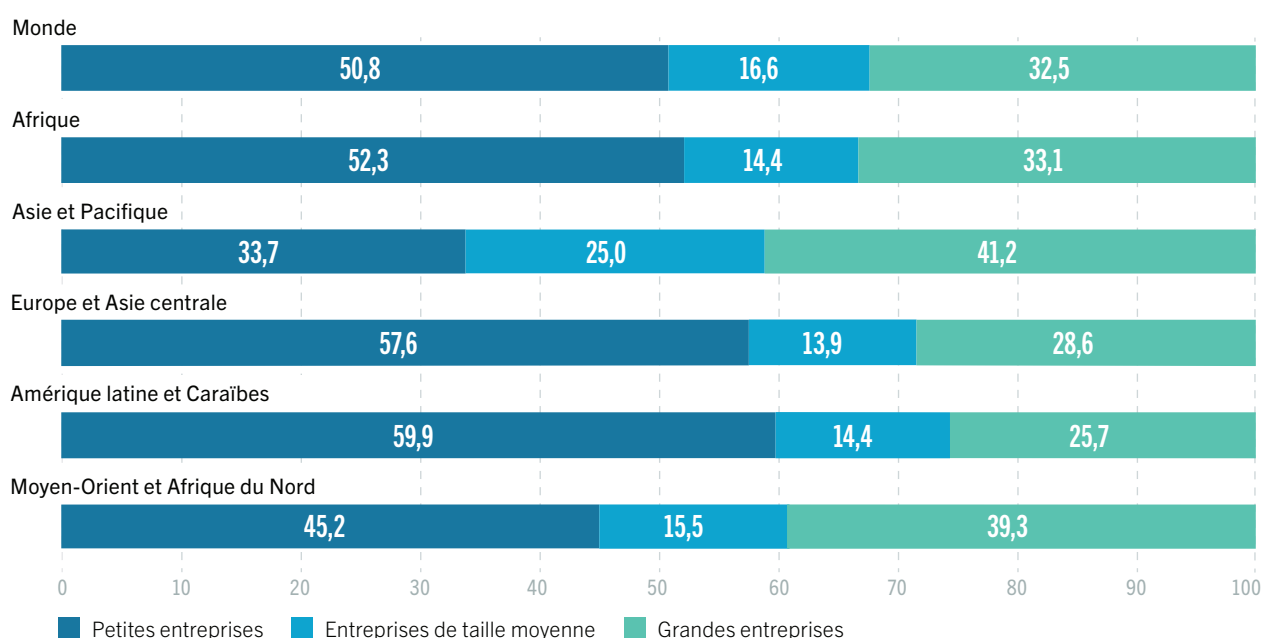


1.2 Taille des entreprises et effectifs

Dans l'enquête, les entreprises ont été classées en quatre catégories en fonction du nombre de travailleurs employés: micro (employant moins de deux travailleurs), petites (employant de 2 à 100 travailleurs), moyennes (employant de 101 à 250 travailleurs) et grandes (employant plus de 250 travailleurs). Dans l'échantillon global, 50,8 pour cent étaient des petites entreprises, 16,6 pour cent des entreprises de taille moyenne et 32,5 pour cent étaient de grandes entreprises⁵. L'échantillon incluait une forte présence d'entreprises locales et nationales. Dans la sélection des entreprises formant l'échantillon, les petites et moyennes entreprises ont été privilégiées afin de combler le manque de données pour les entreprises de cette taille.

Parmi les entreprises interrogées, c'est en Amérique latine et Caraïbes qu'on trouve la plus forte proportion de petites entreprises (59,9 pour cent); l'Asie et Pacifique recèle les plus fortes proportions de grandes entreprises (41,2 pour cent) et d'entreprises de taille moyenne (25,0 pour cent) (voir figure 1.4).

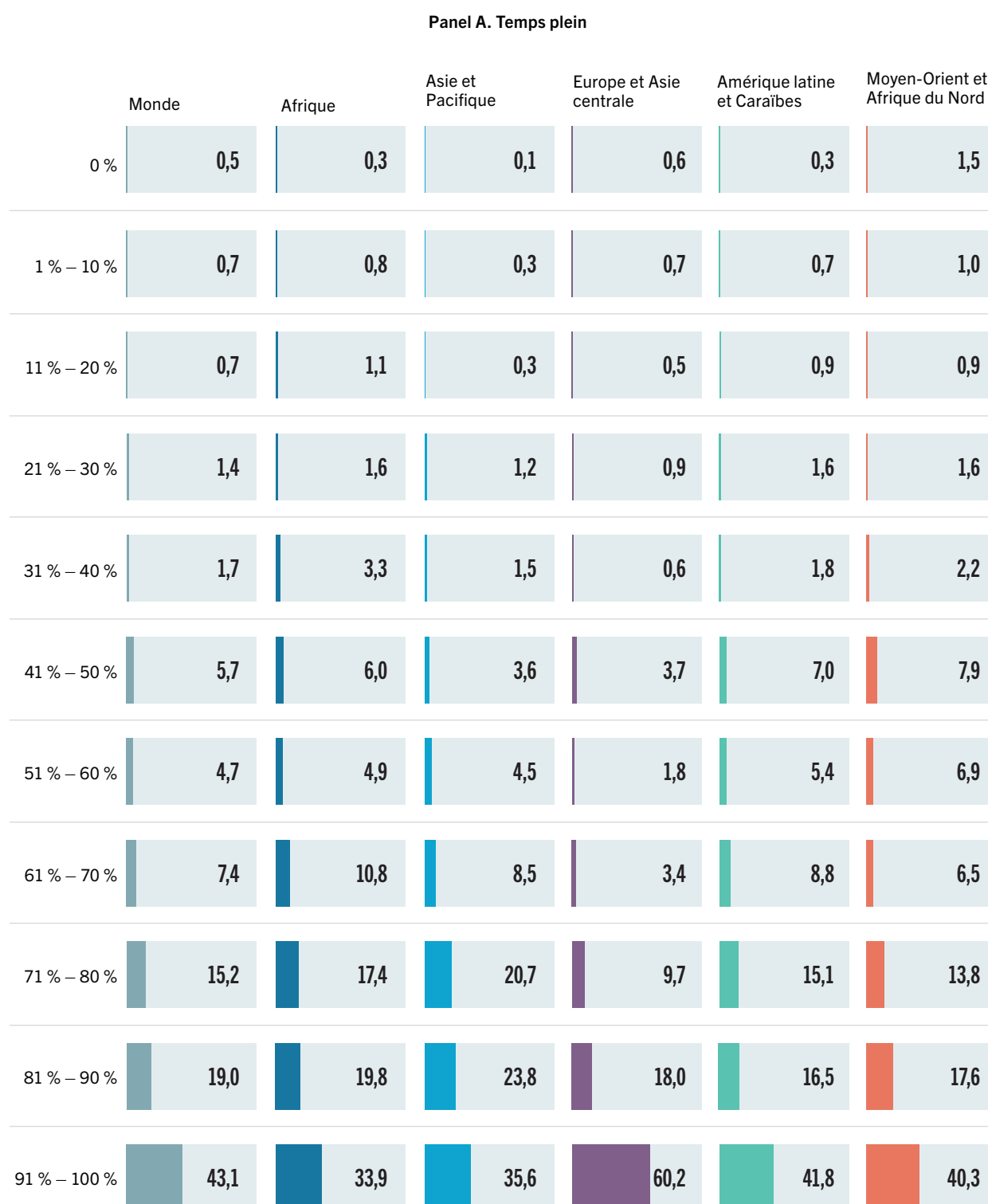
Figure 1.4 Part des entreprises interrogées par taille, échantillon mondial et distribution régionale (en pourcentage)



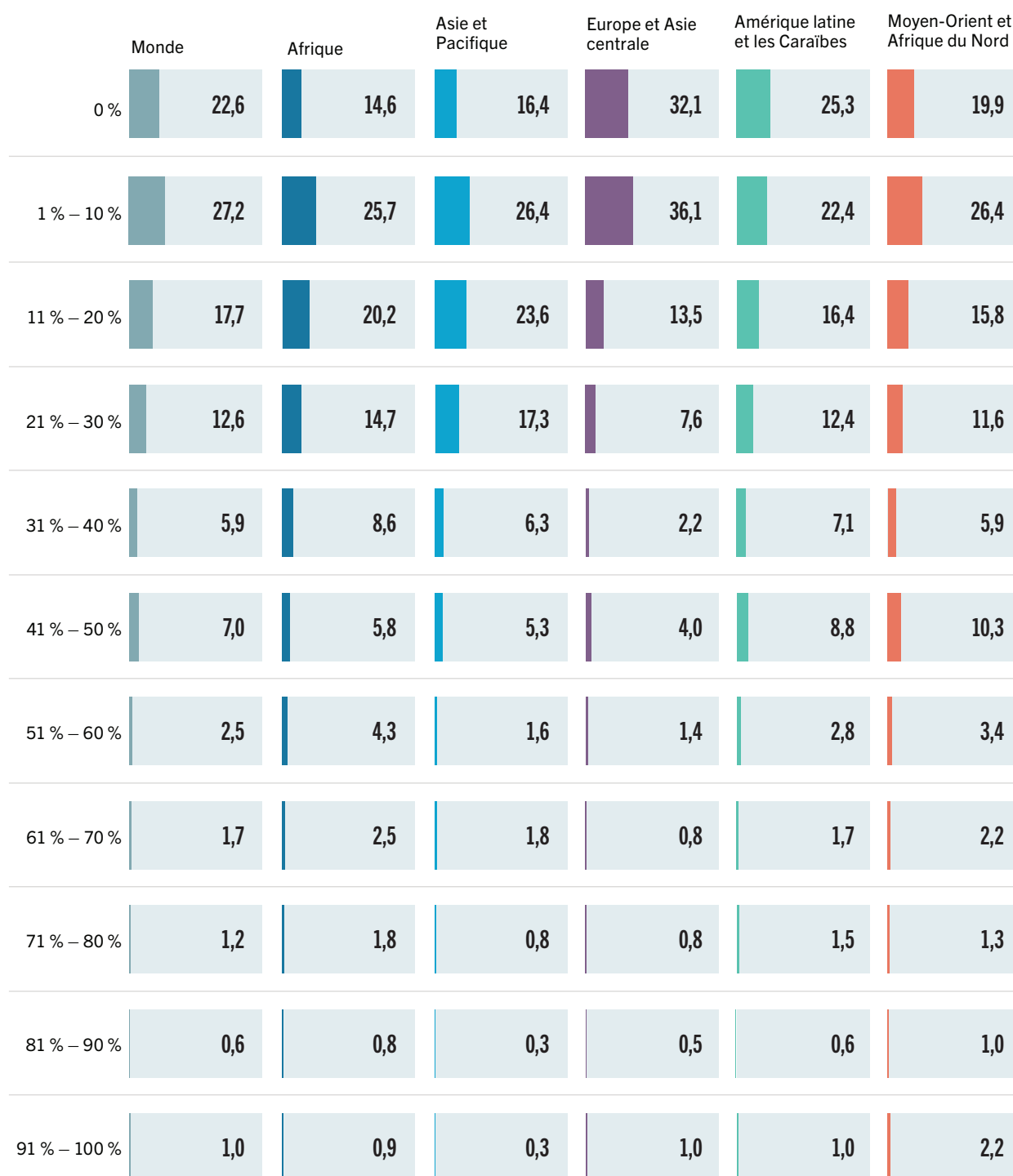
L'enquête a interrogé les entreprises sur la part de travailleurs à temps plein et de travailleurs à temps partiel qu'elles emploient (voir figure 1.5, panels A et B). Parmi toutes les entreprises analysées, environ 43,1 pour cent ont déclaré que plus de 91 pour cent de leur personnel travaillent à temps plein; et près de la moitié des entreprises ont répondu que les travailleurs à temps partiel représentent moins de 10 pour cent de leurs effectifs.

⁵ Les microentreprises représentaient moins de 0,05 pour cent de l'échantillon global et ne sont donc pas incluses dans l'analyse présentée dans ce rapport.

Figure 1.5 Entreprises interrogées par part de (A) travailleurs à temps plein et (B) de travailleurs à temps partiel, échantillon mondial et distribution régionale (en pourcentage)



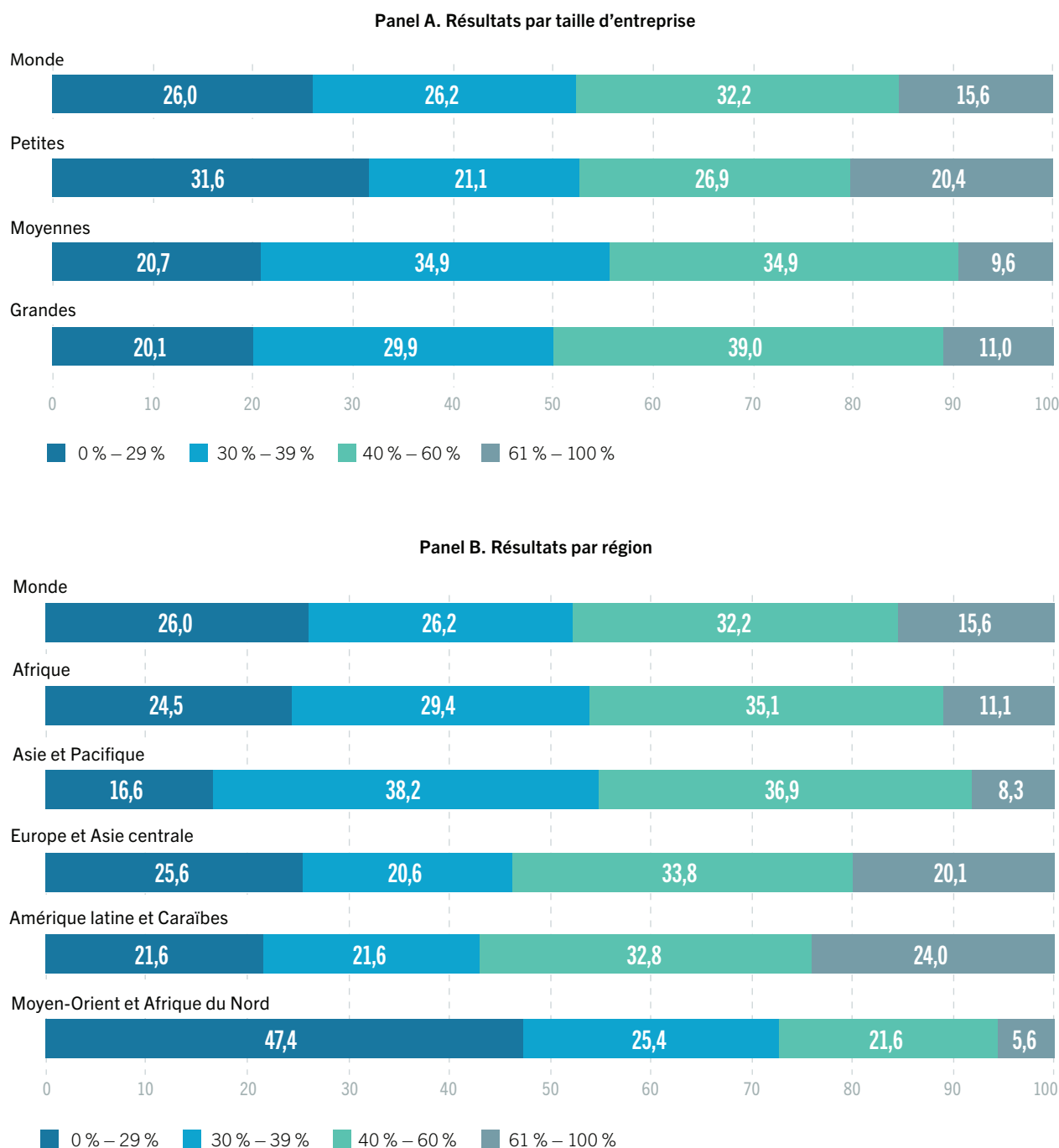
Panel B. Temps partiel



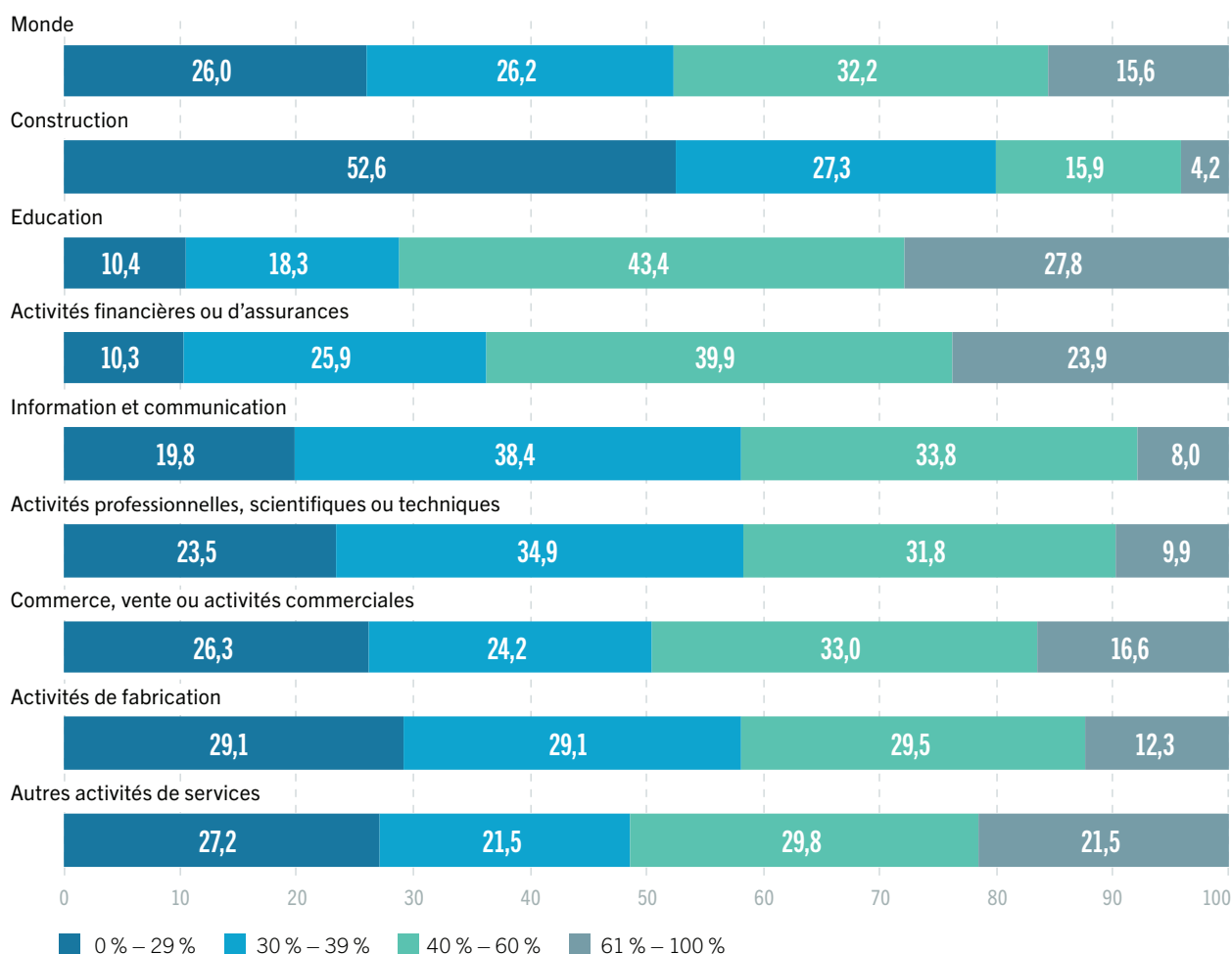
Les entreprises figurant dans l'enquête ont aussi été interrogées sur la proportion de femmes dans leurs effectifs (voir figure 1.6, panels A, B et C). Globalement, sur toutes les entreprises interrogées, 32,3 pour cent ont déclaré que les femmes représentaient de 40 à 60 pour cent de leur main-d'œuvre, 52,2 pour cent ont déclaré qu'elles représentaient moins de 40 pour cent de leurs effectifs et 15,6 pour cent ont dit employer plus de 61 pour cent de femmes.

Environ 47,3 pour cent des petites entreprises et 44,5 pour cent des entreprises de taille moyenne emploient plus de 40 pour cent de femmes (voir figure 1.6, panel A). De même, parmi les grandes entreprises, 39 pour cent emploient de 40 à 60 pour cent de femmes, ce qui représente une main-d'œuvre relativement paritaire dans l'ensemble. Quelque 11 pour cent des grandes entreprises emploient plus de 61 pour cent de femmes.

Figure 1.6 Présence des femmes dans les effectifs des entreprises sondées par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) secteur d'activité (en pourcentage)



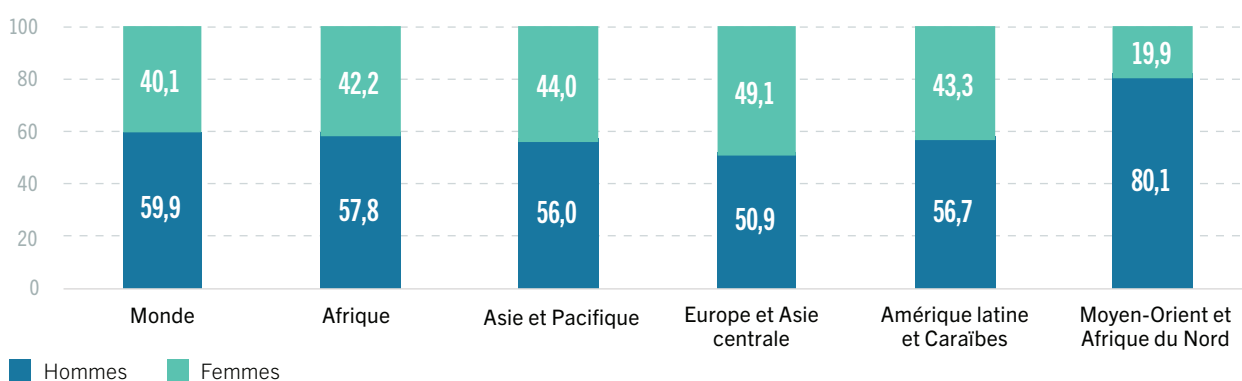
Panel C. Résultats pour certains secteurs d'activités



1.3 Caractéristiques des répondants à l'enquête

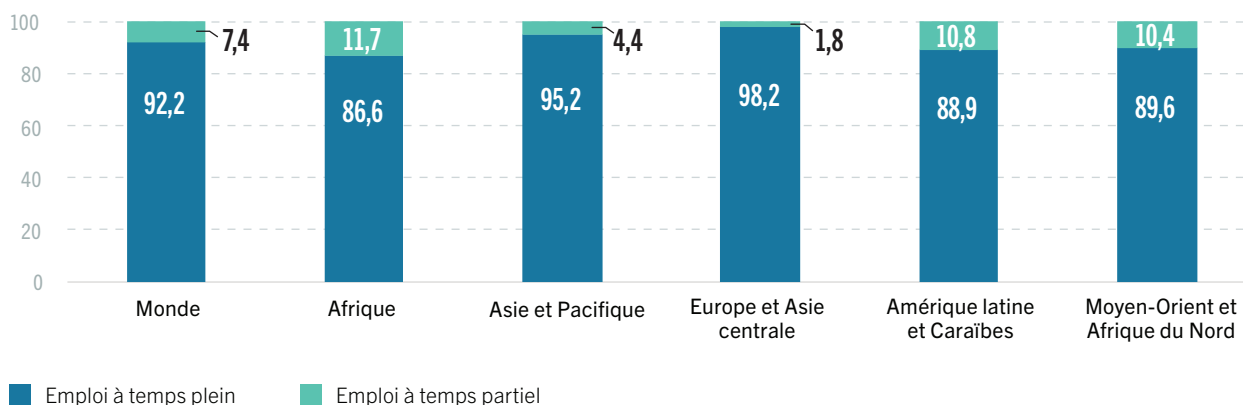
Près de 60 pour cent des répondants à l'enquête à travers le monde étaient des hommes et 40 pour cent des femmes. Si les proportions d'hommes et de femmes parmi les répondants étaient presque égales en Europe et Asie centrale, 80 pour cent des répondants étaient des hommes au Moyen-Orient et Afrique du Nord contre moins de 20 pour cent de femmes (voir figure 1.7).

Figure 1.7 Répondants à l'enquête par sexe, échantillon mondial et distribution régionale (en pourcentage)



En termes de situation professionnelle des personnes ayant répondu à l'enquête à l'échelle mondiale, plus de 92 pour cent avaient un emploi à temps plein et 7,4 pour cent avaient un emploi à temps partiel. Au niveau régional, de 86,6 à 95,2 pour cent étaient employées à plein temps et de 1,8 à 11,7 pour cent étaient employées à temps partiel (voir figure 1.8).

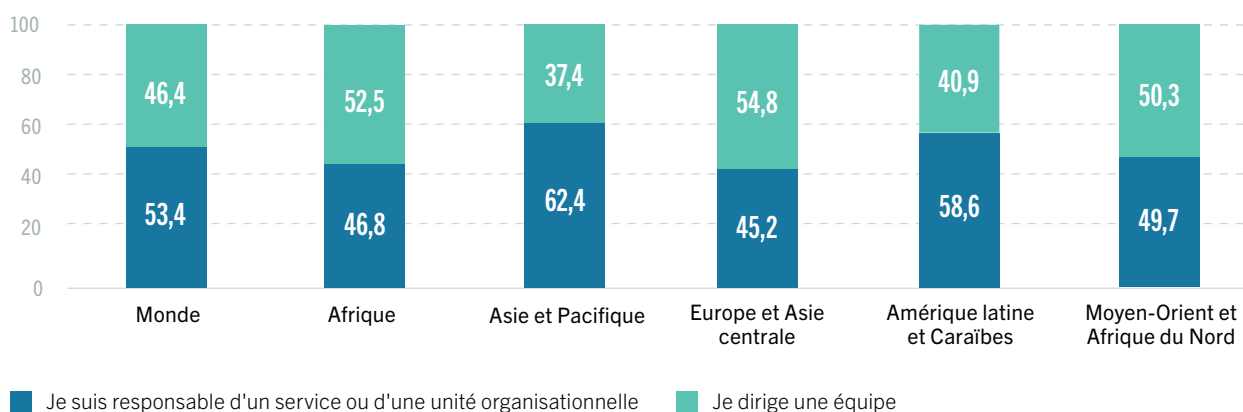
Figure 1.8 Répondants à l'enquête par situation professionnelle, échantillon mondial et distribution régionale (en pourcentage)



Note: Les proportions inférieures à 1 pour cent ne sont pas incluses dans cette figure, notamment les travailleurs indépendants et/ou à leur compte, les retraités, les chômeurs, et ceux qui ne travaillent pas et sont à la recherche d'un emploi.

La figure 1.9 montre les fonctions exercées par les répondants à l'enquête au sein de leur entreprise. Sur l'ensemble des répondants à travers le monde, 53,4 pour cent sont en charge de départements ou d'unités de leur entreprise, et 46,4 pour cent gèrent une équipe. L'enquête a ciblé à dessein ces catégories de répondants pour assurer la crédibilité des réponses au questionnaire.

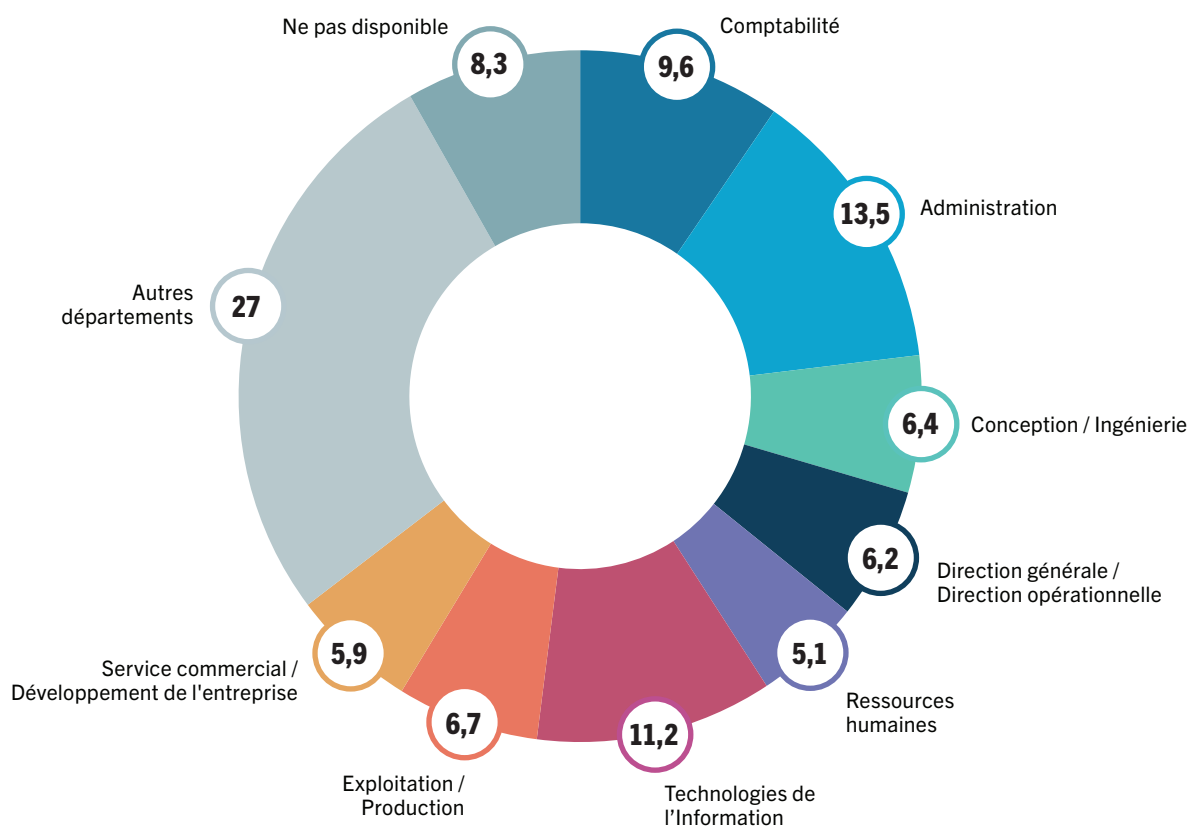
Figure 1.9 Répondants à l'enquête selon leurs fonctions dans l'entreprise, échantillon mondial et distribution régionale (en pourcentage)



Note: Les proportions inférieures à 1 pour cent ne sont pas incluses dans cette figure. Les participants à l'enquête qui ont indiqué «personne n'est placé sous ma responsabilité» ont été exclus de l'analyse globale.

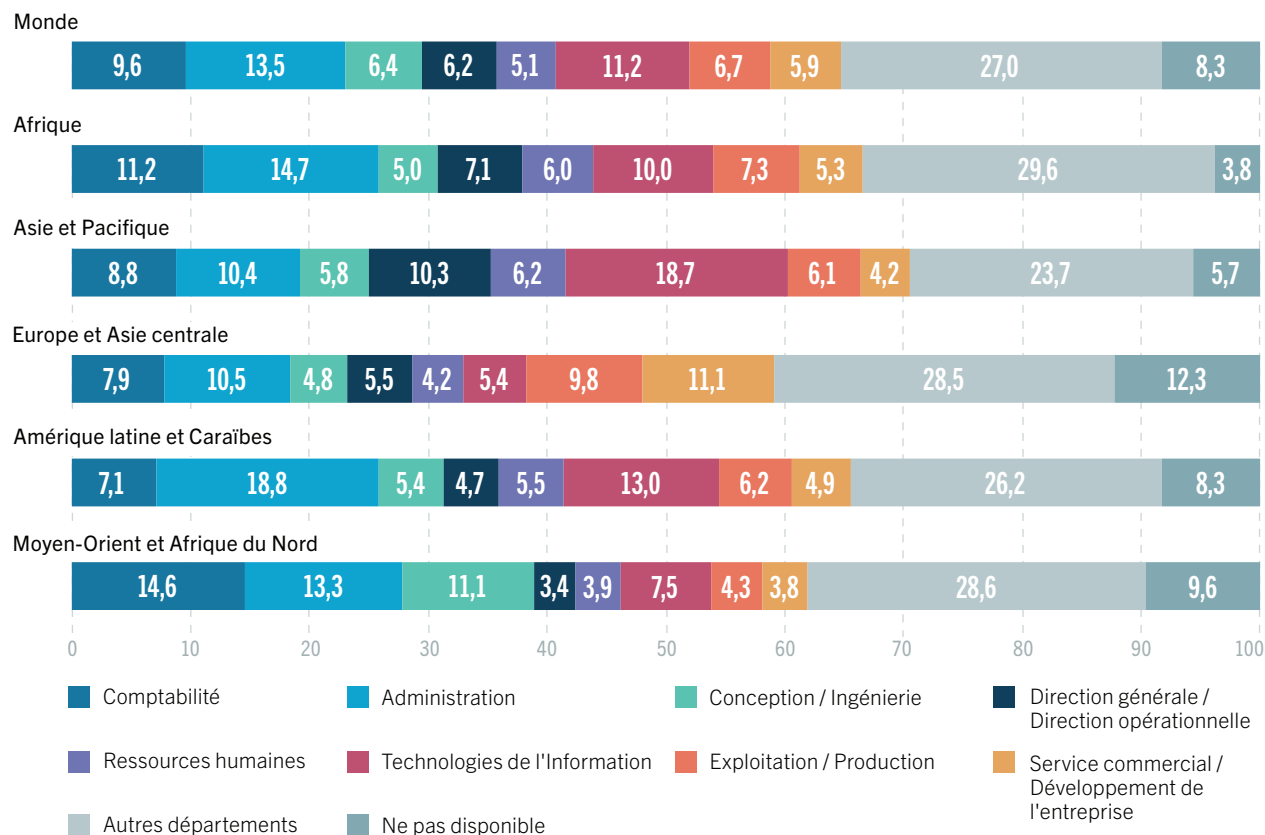
En ce qui concerne les directions fonctionnelles dans lesquels exercent les répondants à l'enquête, la plus forte proportion (13,5 pour cent) travaille dans l'administration, suivie par l'information et la communication (11,2 pour cent) et la comptabilité (9,6 pour cent). Voir la figure 1.10 pour les résultats globaux et la figure 1.11 pour les résultats par région.

Figure 1.10 Direction fonctionnelle des répondants à l'enquête, échantillon mondial (en pourcentage)



Note: Les autres directions représentent des proportions inférieures à 5 pour cent: service après-vente, finances, formation, services consultatifs, contrôle qualité, marketing/publicité, approvisionnements, recherche et développement (R&D), communication/relations publiques, planification, expédition/réception/gestion des stocks, services de création et études de marché.

Figure 1.11 Direction fonctionnelle des répondants à l'enquête, distribution mondiale et régionale (en pourcentage)



Note: Les autres directions représentent des proportions inférieures à 5 pour cent: service après-vente, finances, formation, services consultatifs, contrôle qualité, marketing/publicité, approvisionnements, R&D, communication/relations publiques, planification, expédition/réception/gestion des stocks, services de création et études de marché.



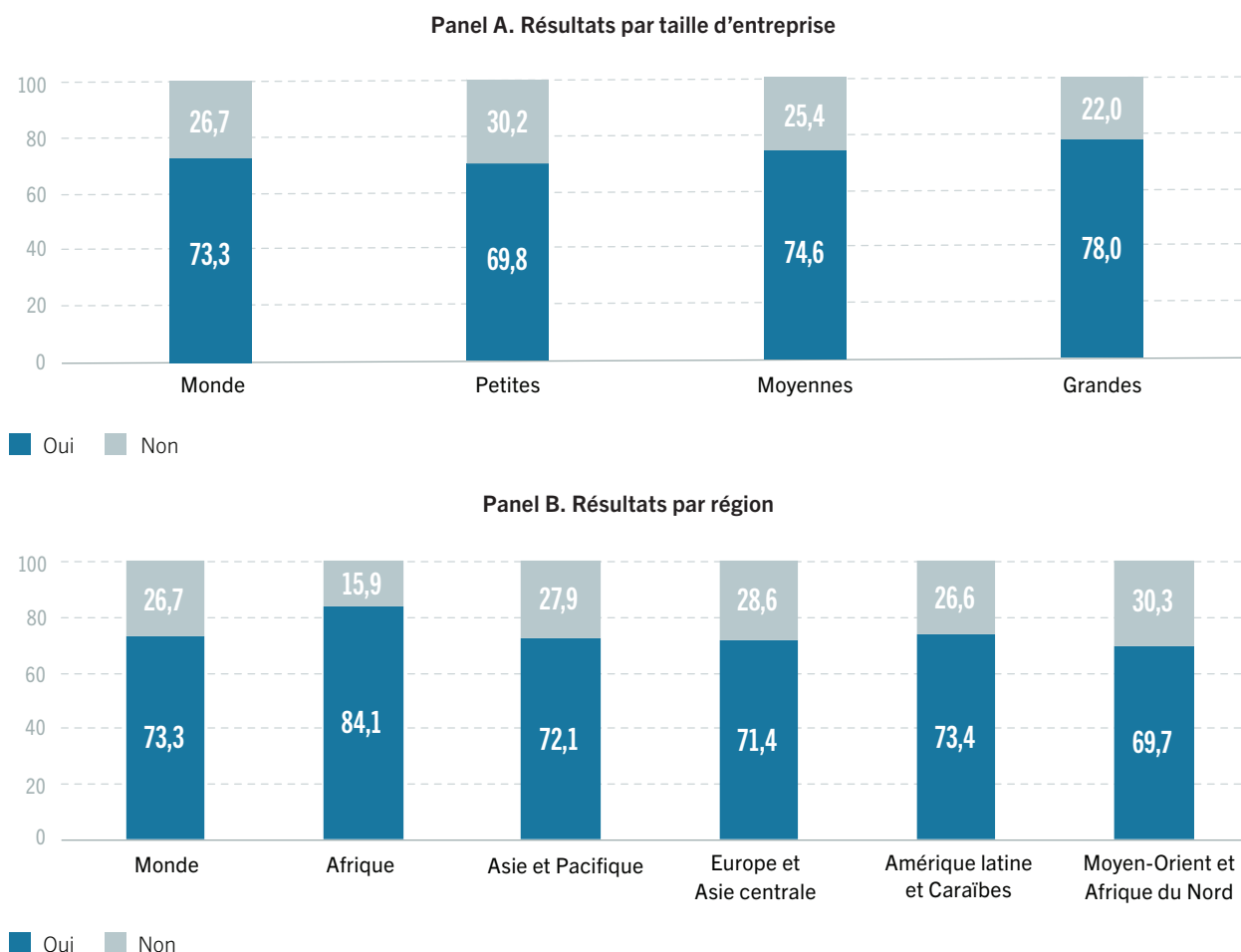
2. Les politiques d'entreprise et les arguments en faveur de la mixité

2.1 Des politiques d'entreprise pour renforcer la diversité hommes-femmes

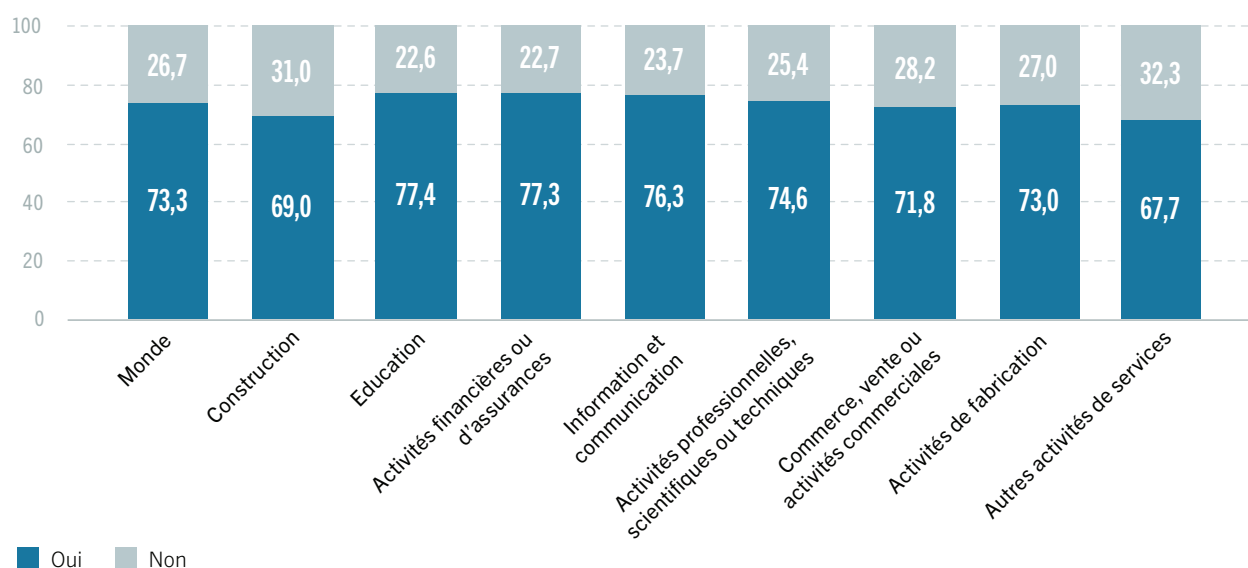
Les entreprises participant à l'enquête ont été interrogées pour savoir si elles avaient mis en place une politique d'égalité des chances dans l'emploi ou une politique de diversité et d'inclusion. Environ 73,3 pour cent des entreprises dans le monde ont déclaré s'être dotées d'une politique d'égalité des chances (voir figure 2.1, panels A, B et C). En outre, environ 78,0 pour cent des grandes entreprises disposent d'une telle politique contre 74,6 pour cent des entreprises de taille moyenne et 69,8 pour cent des petites entreprises (voir figure 2.1, panel A).

Au niveau régional, plus de 84 pour cent des entreprises d'Afrique ont déclaré disposer d'une politique d'égalité des chances (voir figure 2.1, panel B). À rapprocher de 73,4 pour cent des entreprises en Amérique latine et Caraïbes, 72,1 pour cent des entreprises en Asie et Pacifique, 71,4 pour cent des entreprises en Europe et Asie centrale et 69,7 pour cent des entreprises au Moyen-Orient et Afrique du Nord.

Figure 2.1 Entreprises dotées d'une politique d'égalité des chances dans l'emploi ou de politiques de diversité et d'inclusion par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage)



Panel C. Résultats pour certains secteurs économiques



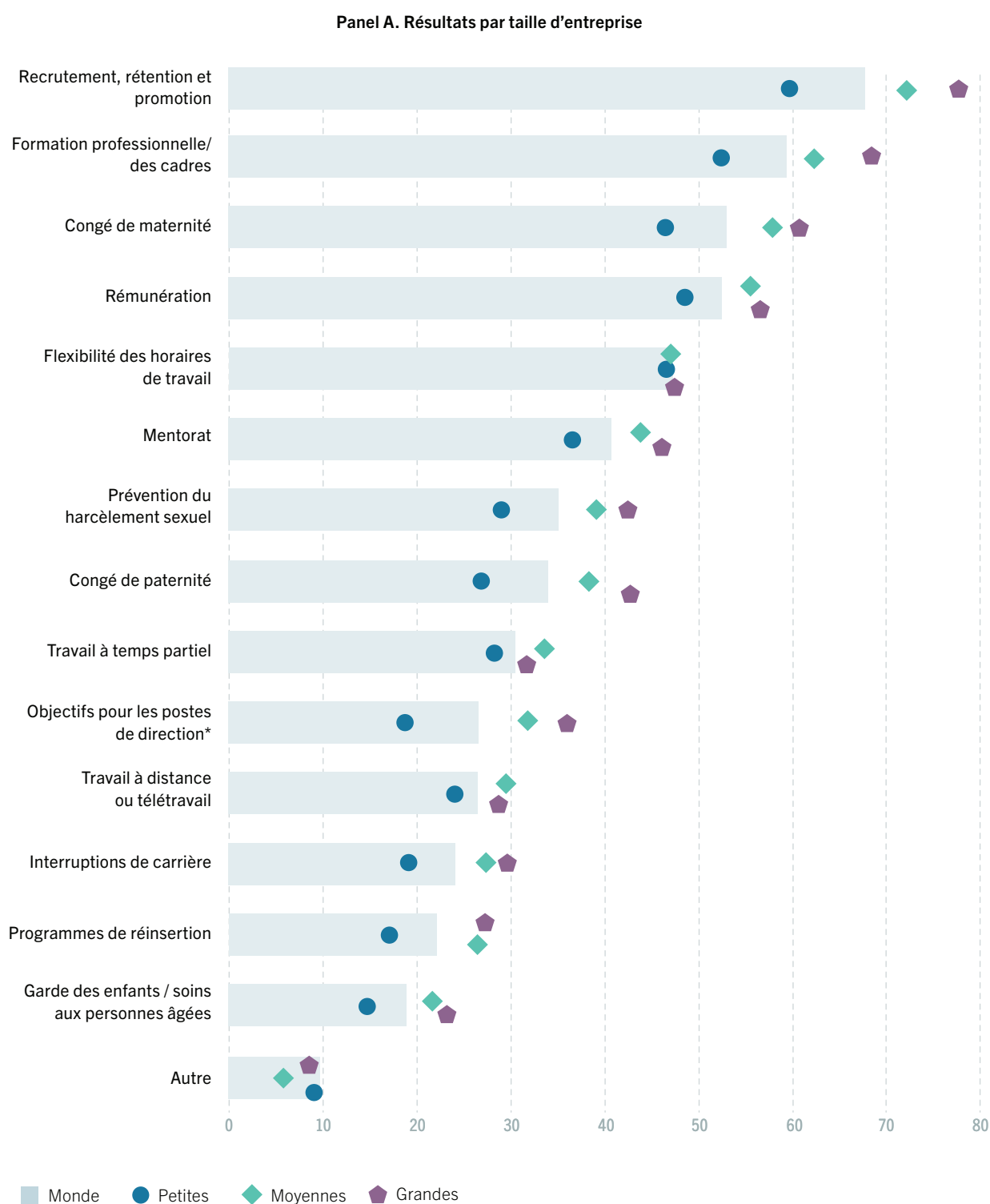
De plus, entre 67,7 et 77,4 pour cent des entreprises opérant dans les huit secteurs économiques les plus représentés dans l'échantillon ont déclaré disposer d'une politique d'égalité des chances ou de diversité hommes-femmes (voir figure 2.1, panel C). C'est dans les activités de services et la construction que l'on constate la plus faible proportion d'entreprises dotées d'une telle politique. A l'inverse, la plus forte proportion concerne les entreprises des secteurs de l'éducation, de la finance et l'assurance.

L'enquête a aussi demandé aux entreprises si elles disposaient d'un système de ressources humaines et mettaient en place des mesures de promotion de l'égalité dans certaines domaines de la gestion des ressources humaines (voir figure 2.2, panels A et B). Les cinq premiers domaines dans lesquels ont été prises des mesures de promotion de l'égalité sont le recrutement, la fidélisation et la promotion (67,7 pour cent), la formation professionnelle et/ou la formation des cadres (59,3 pour cent), le congé de maternité (53,0 pour cent), la rémunération (52,5 pour cent) et la flexibilité des horaires de travail (47,2 pour cent).

Ces cinq principaux domaines de promotion de l'égalité sont les mêmes dans les entreprises de taille moyenne et les grandes entreprises. Cependant, parmi les petites entreprises, le troisième domaine de promotion de l'égalité le plus fréquemment cité est la rémunération (48,6 pour cent), suivie par la flexibilité des horaires de travail (47,0 pour cent) et le congé de maternité (46,4 pour cent) (voir figure 2.2, panel A).

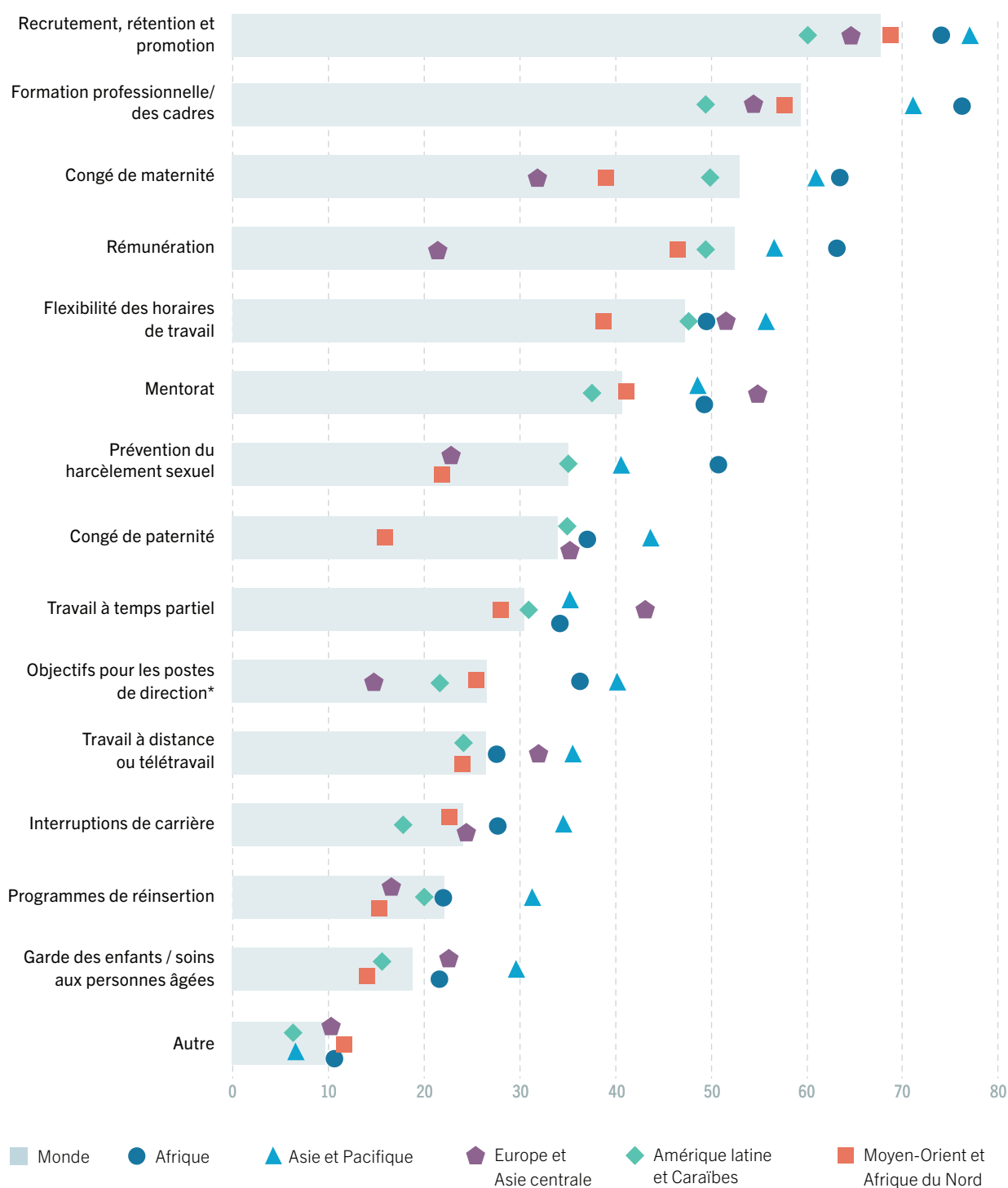
D'ailleurs, les entreprises présentes en Afrique et en Asie et Pacifique ont cité les cinq mêmes domaines prioritaires que la moyenne mondiale. En Europe et Asie centrale, l'initiative la plus commune est la même que pour la moyenne mondiale, le mentorat se classe deuxième (55,2 pour cent), suivi par la formation professionnelle/formation des cadres (54,7 pour cent), la flexibilité des horaires de travail (51,5 pour cent) et le travail à temps partiel (43,2 pour cent). En Amérique latine et Caraïbes, le recrutement, la fidélisation et la promotion est la mesure la plus répandue (60,4 pour cent), suivie par le congé de maternité (50,5 pour cent), la rémunération (49,7 pour cent), la formation professionnelle/formation des cadres et la flexibilité des horaires de travail (47,7 pour cent). Au Moyen-Orient et Afrique du Nord, le recrutement, la fidélisation et la promotion concernent une bonne part des entreprises (69,2 pour cent), suivis par la formation professionnelle et/ou la formation des cadres (57,9 pour cent), la rémunération (46,6 pour cent), le mentorat (41,1 pour cent) et le congé de maternité (39,3 pour cent).

Figure 2.2 Part des entreprises dotées de politiques de promotion de l'égalité, par (A) taille d'entreprise et (B) par région (en pourcentage)



*Stratégie particulière pour les postes de direction assortie d'objectifs de mixité/d'inclusion

Panel B. Résultats par région



*Stratégie particulière pour les postes de direction assortie d'objectifs de mixité/d'inclusion

L'enquête a demandé aux entreprises de classer de 1 à 15 les mesures mises en œuvre dans la gestion des ressources humaines en fonction de leur efficacité. Le tableau 2.2 présente un résumé de ce classement par les entreprises déclarant avoir adopté ce type de mesures. Ce résumé comprend les cinq domaines que les répondants à l'enquête classent le plus souvent parmi les trois mesures les plus efficaces. Les mesures les plus

efficaces concernent le recrutement, la fidélisation et la promotion puisque 71,6 pour cent des entreprises appliquant des mesures en la matière déclarent qu'elles sont très efficaces, suivies par les «autres mesures» (40,8 pour cent), la formation professionnelle/formation des cadres (27,5 pour cent), la flexibilité des horaires de travail (25,6 pour cent) et le mentorat (24,6 pour cent).

Tableau 2.1 Classement des mesures mises en œuvre selon leur efficacité, échantillon mondial des entreprises

Classement des mesures	Part des entreprises (en %)	Nombre d'entreprises appliquant la mesure
1 Classée première		
Recrutement, rétention et promotion	71,6	8 762
Autres	40,8	1 098
Formation professionnelle/ Formation des cadres	27,5	7 676
Flexibilité des heures de travail	25,6	6 106
Mentorat	24,6	5 270
2 Classée deuxième		
Formation professionnelle/ Formation des cadres	33,1	7 676
Mentorat	32,4	5 270
Flexibilité des heures de travail	21,5	6 106
Congé de maternité	15,1	6 860
Travail à temps partiel	14,9	3 942
3 Classée troisième		
Formation professionnelle/ Formation des cadres	20,8	7 676
Congé de maternité	20,0	6 860
Flexibilité des heures de travail	19,7	6 106
Travail à distance ou télétravail	15,3	3 436
Travail à temps partiel	14,4	3 942

Reconnaissant qu'une discrimination sexiste peut exister dans le classement des mesures favorisant la mixité en fonction de leur efficacité, le tableau 2.2 étudie la différence entre les classements établis par les répondants hommes et femmes. Le classement établi par les répondants masculins sert de référence et les pourcentages représentent l'écart du classement établi par les femmes. Un score de zéro indique que les réponses des hommes et des femmes sont identiques, un score positif signifie que les femmes donnent un meilleur classement et un score négatif indique l'inverse. Globalement, quelques mesures obtiennent un meilleur classement auprès des femmes, notamment le congé de maternité (13 pour cent de plus), la garde d'enfants et les soins aux personnes âgées (6 pour cent de plus) et le travail à distance ou le télétravail (5 pour cent de plus).

Si le classement général est similaire, on observe des différences en fonction des régions. Au niveau régional, voici les éléments qui ressortent:

- Pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, les écarts entre répondants hommes et femmes dépassent les 40 pour cent pour certaines mesures, dont la garde d'enfants/soins aux personnes âgées (51 pour cent), le congé de maternité (47 pour cent), la travail à temps partiel (41 pour cent) et les programmes de réinsertion (41 pour cent).
- L'Afrique est la seule région où les hommes ne donnent pas un meilleur score que les femmes au congé de paternité.
- En Asie et Pacifique, les femmes accordent un meilleur score au travail à distance et au télétravail (10 pour cent), au congé de maternité (7 pour cent), à la flexibilité des horaires de travail (7 pour cent) et aux interruptions de carrière (41 pour cent).

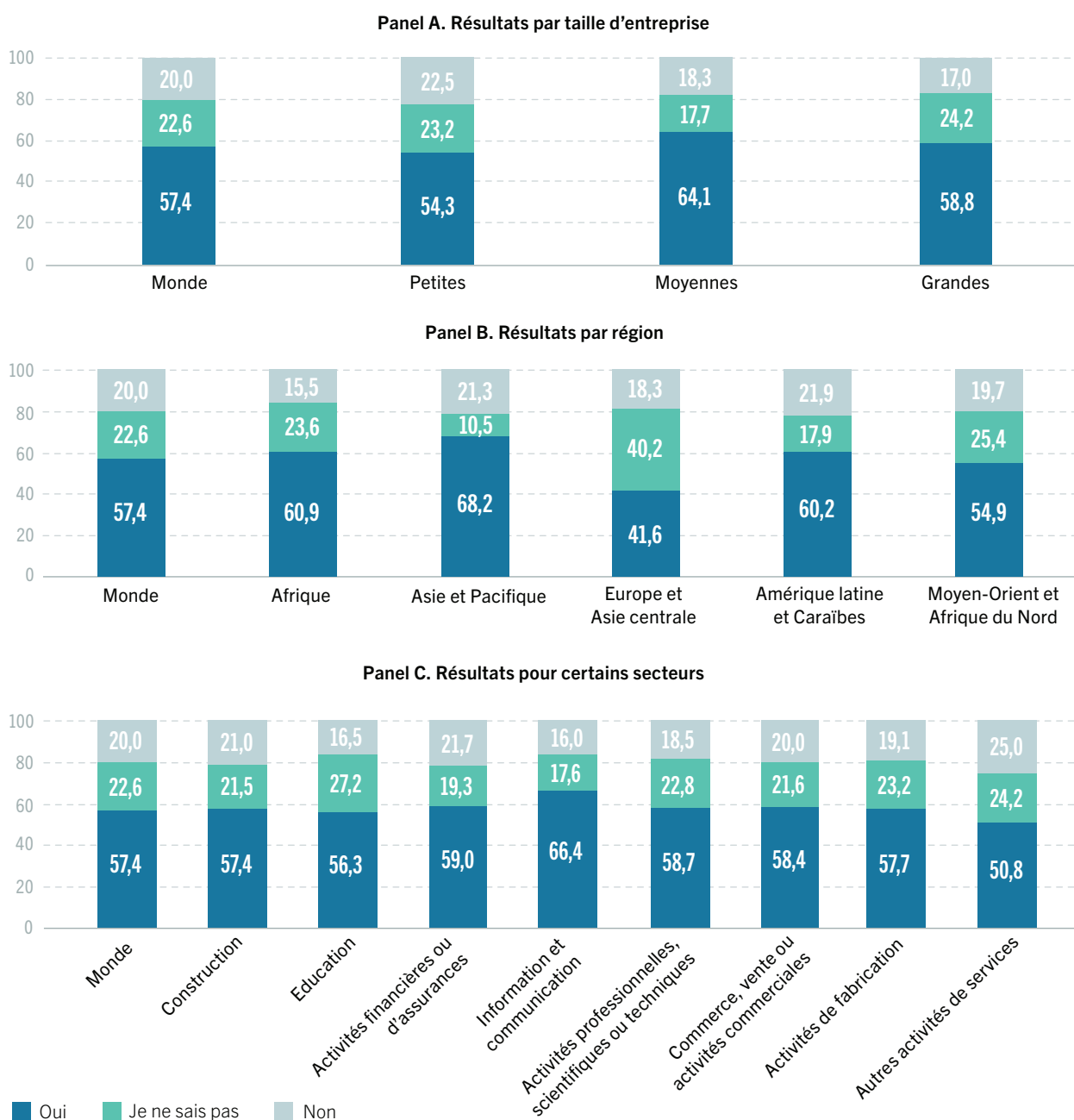
Tableau 2.2 Classement des mesures selon leur efficacité, écart des réponses féminines par rapport au référentiel masculin, résultats mondiaux et régionaux

Mesures par ordre décroissant selon le classement des répondants masculins	Monde	Afrique	Asie et Pacifique	Europe et Asie centrale	Amérique latine et Caraïbes	Moyen-Orient et Afrique du Nord
	Ecart du classement féminin (négatif)					
Recrutement, rétention et promotion	(5)	(9)	0	(5)	(2)	(9)
Formation professionnelle/ Formation des cadres	(2)	4	(4)	0	(6)	3
Congé de maternité	13	26	7	6	(1)	47
Flexibilité des horaires de travail	4	6	7	(8)	(3)	26
Rémunération	(1)	4	2	(1)	(8)	(18)
Mentorat	0	0	(4)	16	(1)	6
Congé de paternité	(3)	18	(4)	(16)	(18)	(18)
Prévention du harcèlement sexuel	(4)	5	(4)	(13)	(10)	4
Travail à temps partiel	4	1	2	13	(3)	41
Travail à distance ou télétravail	5	11	10	5	(7)	0
Stratégie particulière pour les postes de direction assortie d'objectifs de mixité/d'inclusion	(3)	(8)	2	(17)	10	(2)
Interruptions de carrière	(3)	(14)	7	(12)	(4)	7
Programmes de réinsertion	2	(9)	(1)	(6)	(5)	41
Garde d'enfants/Soins aux personnes âgées	6	8	5	(10)	0	51

2.2 L'amélioration des résultats des entreprises résulte d'une plus grande mixité

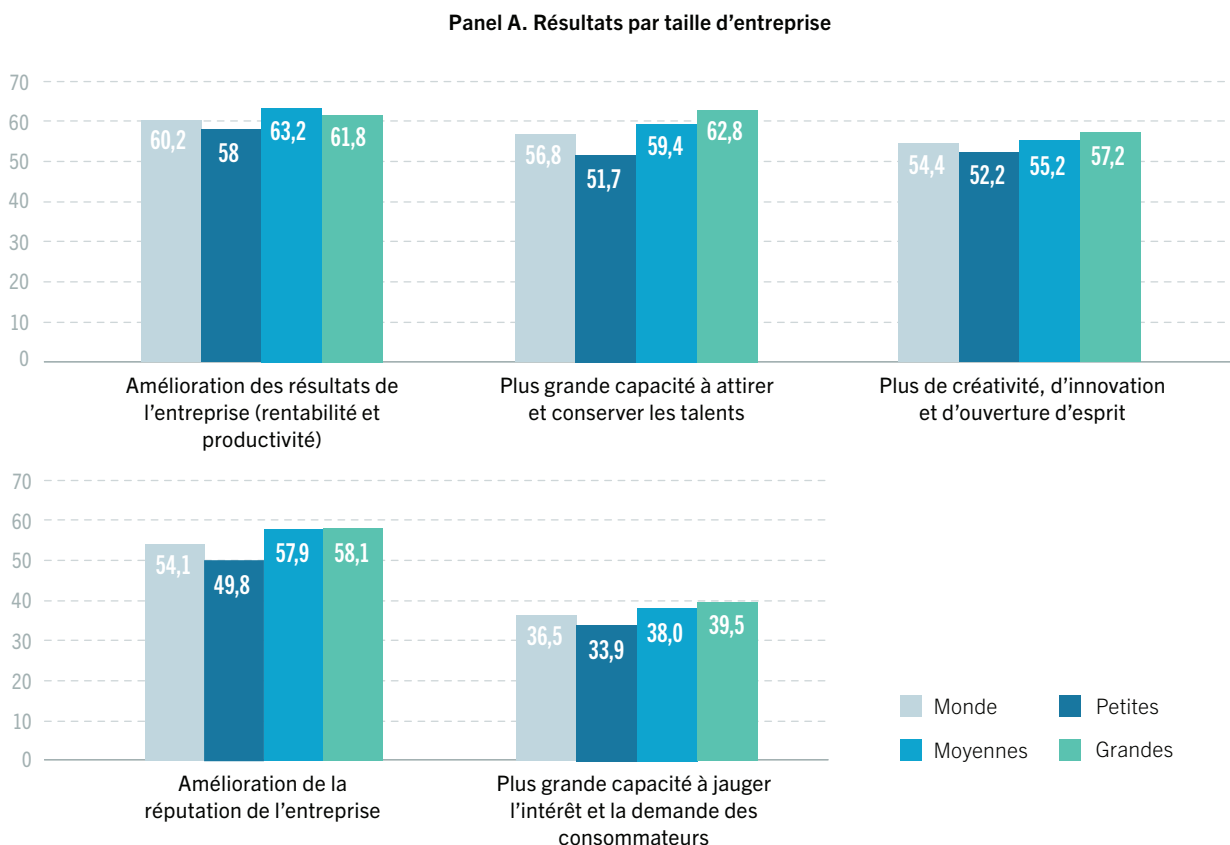
Dans l'enquête, on a demandé aux entreprises si les initiatives prises en vue de promouvoir l'égalité des sexes avaient contribué à améliorer les résultats des entreprises (voir figure 2.3, panels A et B). Parmi toutes les entreprises interrogées, 57,4 pour cent déclarent que c'est bien le cas, tandis que 22,6 pour cent n'en sont pas sûres et 20 pour cent déclarent que ces initiatives n'ont pas amélioré les résultats de leur entreprise. Les entreprises les plus susceptibles de déclarer de meilleurs résultats d'entreprise sont les entreprises de taille moyenne (64,1 pour cent), les entreprises d'Asie et du Pacifique (68,2 pour cent) et les entreprises de l'information et de la communication (66,4 pour cent).

Figure 2.3 Réponses à la question «Les initiatives prises en matière de mixité et d'égalité hommes-femmes ont-elles contribué à améliorer les résultats de votre entreprise?», par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage)



On a demandé aux entreprises faisant état de meilleurs résultats d'expliquer de quelle manière leurs résultats s'étaient améliorés. Parmi les entreprises déclarant de meilleurs résultats d'entreprise, 60,2 pour cent font état d'une rentabilité et d'une productivité accrues, 56,8 pour cent d'une plus grande capacité à attirer et conserver les talents, 54,4 pour cent d'une créativité, d'une innovation et d'une ouverture d'esprit renforcées, 54,1 pour cent déclarent que la réputation de leur entreprise s'est améliorée et 36,5 pour cent qu'ils sont mieux à même de jauger l'intérêt et la demande des consommateurs (voir figure 2.4, panels A, B et C).

Figure 2.4 Réponses à la question «Les résultats de votre entreprise se sont-ils améliorés grâce aux initiatives relatives à la mixité et l'égalité des sexes?», par (A) taille d'entreprise, (B) par région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage)



Panel B. Résultats par région



Panel C. Résultats pour certains secteurs



En outre, en termes de rentabilité et de productivité renforcées grâce aux mesures favorisant la mixité et l'égalité des sexes, certains résultats de l'enquête sont supérieurs à la moyenne mondiale. Une progression de la rentabilité et de la productivité a été rapportée par les entreprises interrogées comme suit:

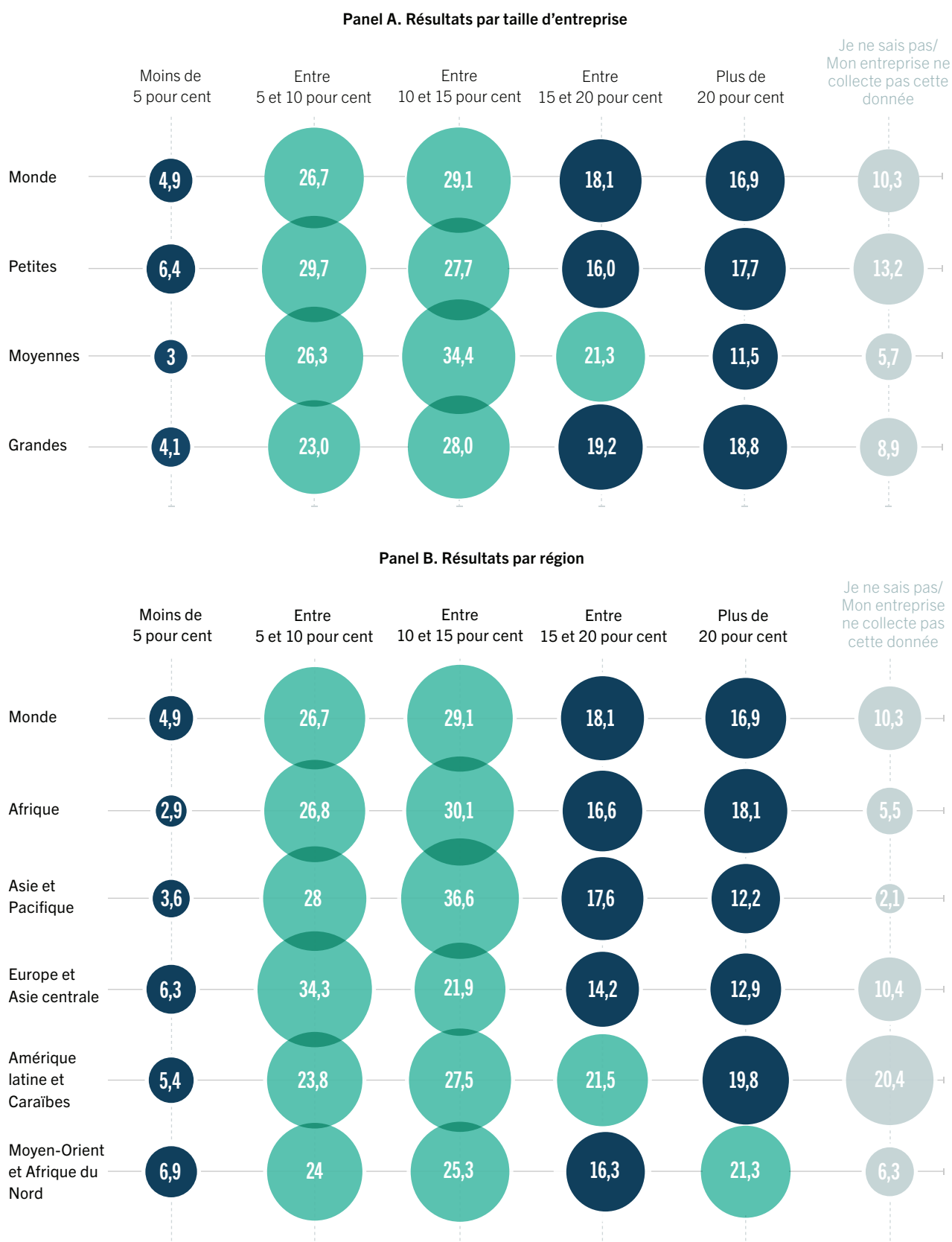
- Plus de 63 pour cent des entreprises de taille moyenne et 61,8 pour cent des grandes entreprises;
- Environ 65,3 pour cent des entreprises en Afrique et en Asie et Pacifique;
- Quelque 67,2 pour cent des entreprises de fabrication, 65,1 pour cent des entreprises de la finance et de l'assurance, 64,5 pour cent des entreprises d'information et de communication, et 62,8 pour cent des entreprises de commerce de détail.

On a demandé aux entreprises faisant état de profits accrus grâce aux initiatives en faveur de la mixité et de l'égalité des sexes de combien ils avaient augmenté. La figure 2.5 présente les résultats globaux par taille d'entreprise, par région et par secteur (panels A, B et C). Globalement, la plus grande part des entreprises (29,1 pour cent) déclarent que leurs profits ont augmenté de 10 à 15 pour cent, 26,7 pour cent des entreprises affirment qu'ils ont augmenté de 5 à 10 pour cent et 18,1 pour cent des entreprises qu'ils ont augmenté de 15 à 20 pour cent.

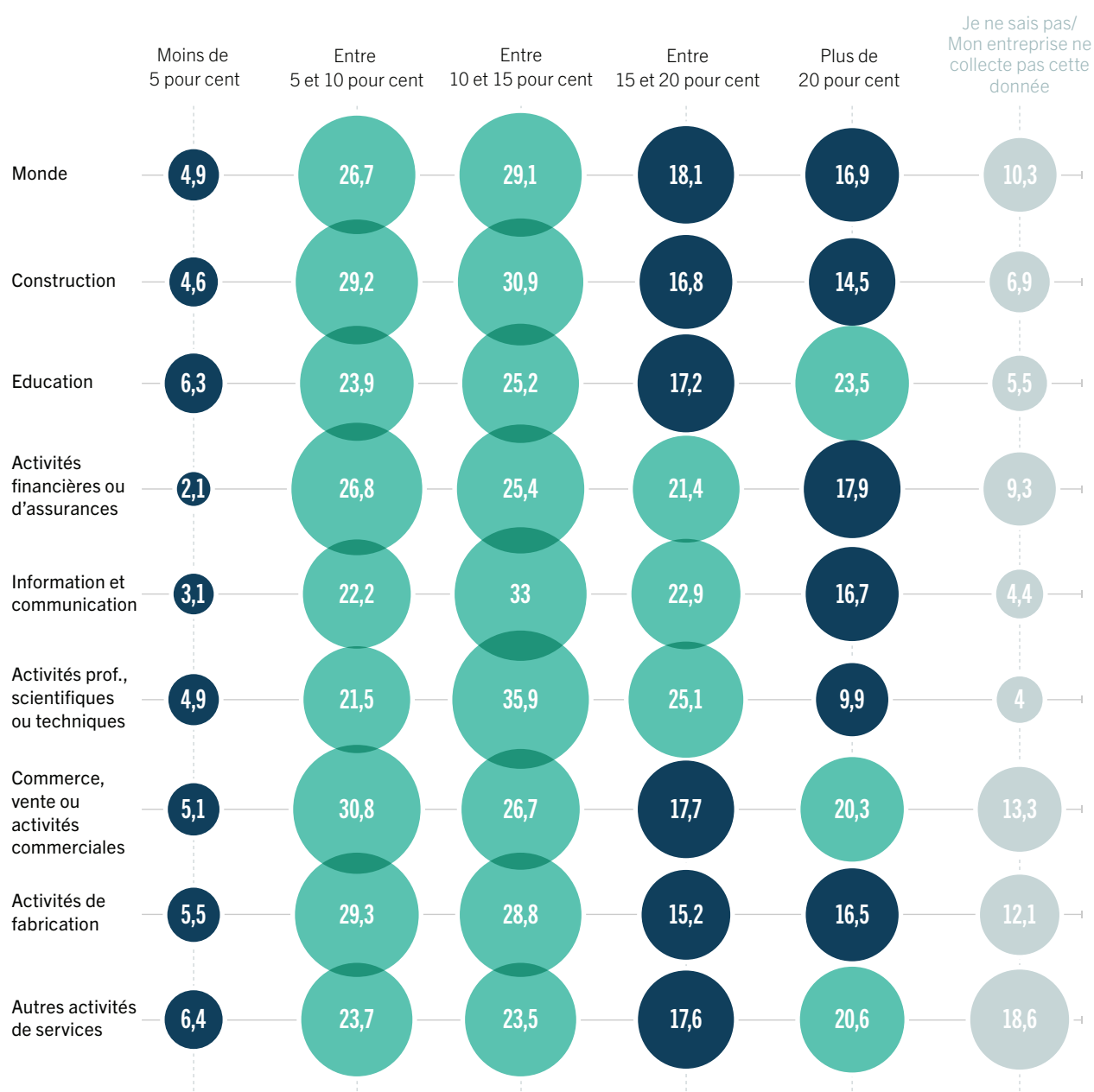
Une hausse de 10 à 15 pour cent des profits est citée par la plus grande partie des entreprises de taille moyenne et des grandes entreprises, et une hausse des profits de 5 à 10 pour cent par la plus grande partie des petites entreprises. Dans toutes les régions, la plus grande part des entreprises a augmenté ses profits de 10 à 15 pour cent, sauf en Europe et Asie centrale où 34,3 pour cent des entreprises, les plus nombreuses, font état de profits en hausse de 5 à 10 pour cent.

Quant aux secteurs économiques, la plus grande part des entreprises dans l'information et la communication, la construction, l'éducation et les activités professionnelles, scientifiques et techniques rapportent que leurs profits ont augmenté de 10 à 15 pour cent; tandis que la plus grande part des entreprises dans les services, les activités de fabrication, le commerce de détail, et la finance et l'assurance, ont enregistré une hausse des profits de 5 à 10 pour cent.

Figure 2.5 Hausse des profits résultant des initiatives relatives à la mixité et à l'égalité des sexes, par (A) taille d'entreprise, (B) par région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage)



Panel C. Résultats pour certains secteurs





3. Données d'entreprise et statistiques sur la représentation des femmes aux postes d'encadrement et de direction

3.1 Les femmes aux postes de direction

Pour mesurer la présence des femmes dans l'encadrement, les entreprises ont été interrogées sur la proportion de femmes cadres dans les catégories suivantes, à savoir parmi les responsables hiérarchiques/administratifs/débutants, les cadres intermédiaires, les cadres supérieurs et les cadres dirigeants.

La figure 3.1 montre la proportion des femmes aux postes de direction (panels A, B et C). Plus de 60 pour cent des entreprises interrogées comptent au moins une femme parmi les responsables hiérarchiques/administratifs/débutants et les cadres moyens. La présence des femmes s'amoindrit aux niveaux d'encadrement supérieurs. Quarante-huit pour cent des entreprises comptent des femmes dans l'encadrement supérieur et 31,2 pour cent parmi les dirigeants.

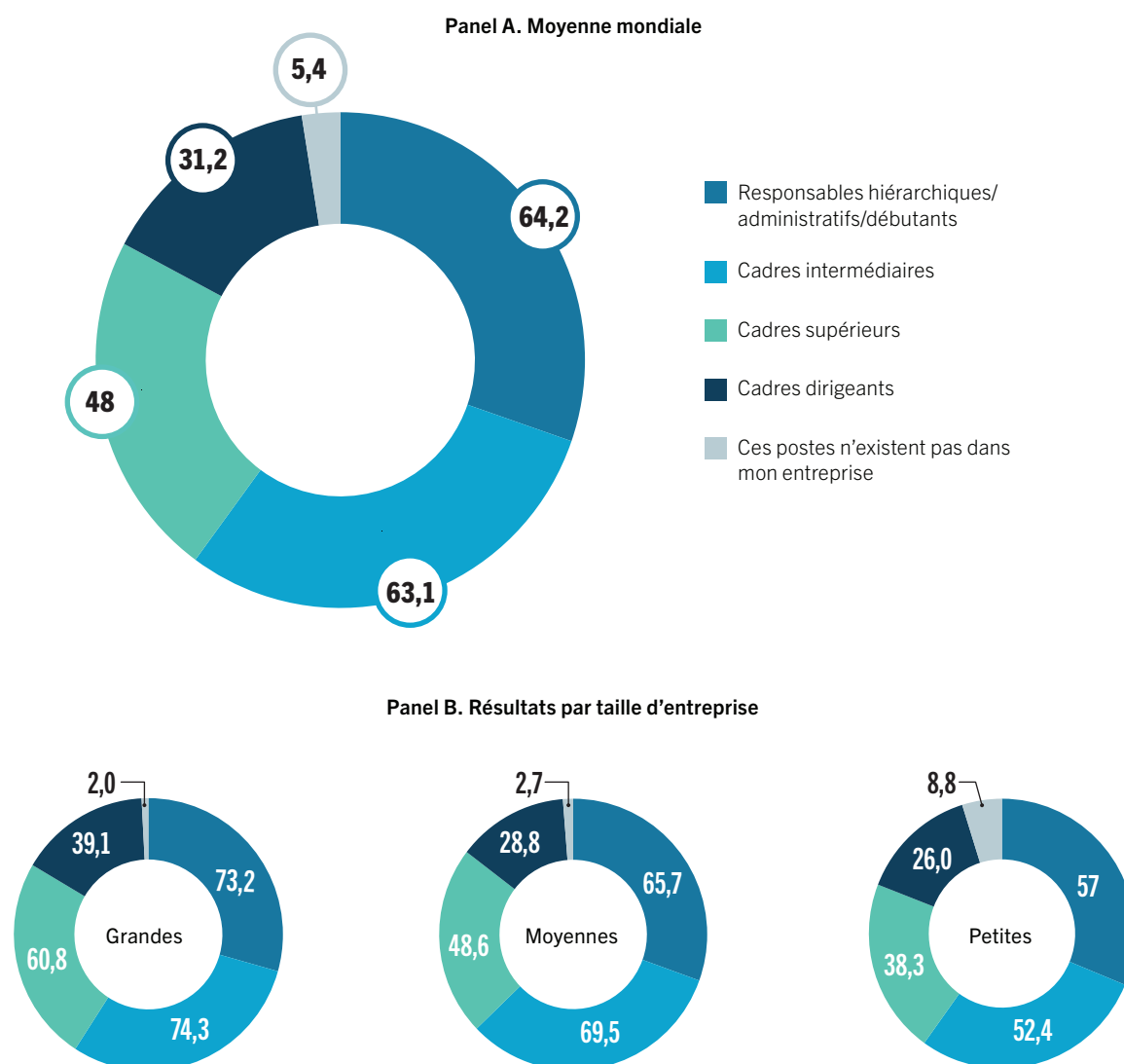
Le panel B révèle que les grandes entreprises ont tendance à employer plus de femmes cadres à tous les niveaux d'encadrement que les petites et moyennes entreprises. Par exemple, 39,1 pour cent des grandes entreprises déclarent employer des femmes aux postes de direction, contre 28,8 pour cent des entreprises de taille moyenne et 26,0 pour cent des petites entreprises. À l'instar des résultats mondiaux, les proportions de femmes employées comme cadres supérieurs et cadres dirigeants sont plus faibles que celles des femmes travaillant comme cadres moyens et comme responsables hiérarchiques/administratifs/débutants.

Le panel C présente les résultats mondiaux par région. De fortes proportions d'entreprises emploient des femmes comme responsables hiérarchiques/administratifs/débutants en Afrique (74,2 pour cent), en Asie et Pacifique (68,5 pour cent) et en Amérique latine et Caraïbes (67,2 pour cent). En outre, on trouve beaucoup d'entreprises employant des femmes comme cadres intermédiaires en Asie et Pacifique (72,9 pour cent), en Afrique (65,9 pour cent) et en Amérique latine et Caraïbes (64,1 pour cent). Les proportions d'entreprises qui déclarent compter des femmes parmi leurs cadres supérieurs varient de 32,3 pour cent au Moyen-Orient et Afrique du Nord jusqu'à 58,9 pour cent en Afrique. De plus, les proportions d'entreprises déclarant compter des femmes parmi leurs dirigeants vont de 20,0 pour cent au Moyen-Orient et Afrique du Nord à 39,1 pour cent en Afrique.

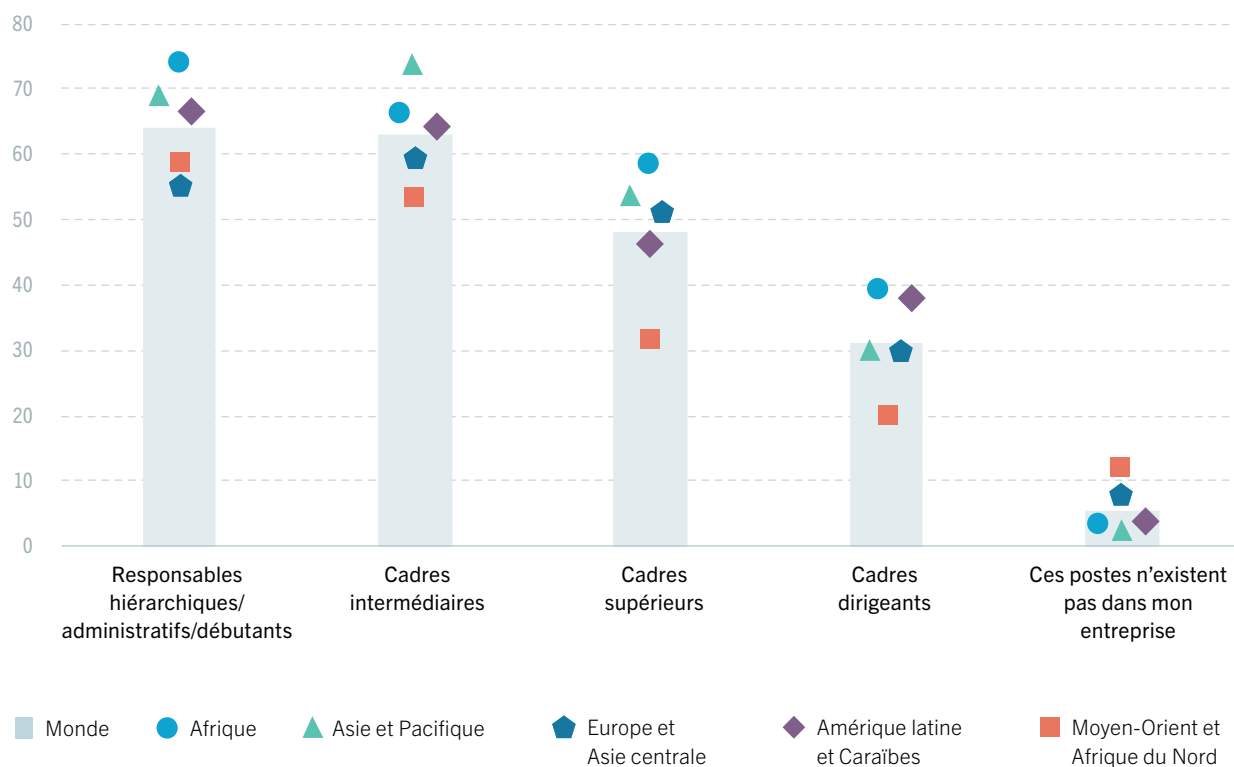
Le panel D montre une représentation différente de la relation inverse entre la part des femmes cadres et le niveau d'ancienneté dans l'encadrement. Des régions comme l'Asie et Pacifique et le Moyen-Orient et Afrique du Nord affichent une baisse significative de la présence des femmes cadres quand on grimpe dans la hiérarchie, avec une proportion de femmes aux postes de direction inférieure de quelque 39 pour cent à celle des femmes responsables hiérarchiques, administratifs ou débutants. De même, en Afrique, cette proportion représente 35,1 pour cent. Par comparaison, en Amérique latine et Caraïbes et en Europe et Asie centrale, la proportion de femmes dirigeantes était respectivement de 29,2 pour cent et 24,7 pour cent inférieure à celle des femmes responsables hiérarchiques, administratifs ou débutants.

Le panel E présente les résultats mondiaux par secteur économique. Dans les principaux secteurs de l'échantillon, plus de 60 pour cent des entreprises déclarent employer des femmes comme responsables hiérarchiques/administratifs/débutants, sauf dans le secteur de la construction (55,9 pour cent). Plus de 60 pour cent des entreprises présentes dans les secteurs de l'éducation, de l'information et de la communication, de la finance et de l'assurance, des activités professionnelles, scientifiques et techniques et des activités de fabrication emploient des femmes comme cadres moyens. Dans le secteur de la finance et de l'assurance en particulier, quelque 73,5 pour cent des entreprises déclarent employer des femmes comme cadres moyens. La part des entreprises ayant des femmes cadres supérieures varie selon le secteur de 36,1 pour cent des entreprises de la construction à 59,0 pour cent des entreprises de la finance ou de l'assurance. La proportion d'entreprises déclarant avoir des femmes cadres dirigeantes varie de 21,9 pour cent dans le secteur de la construction à 40,8 pour cent dans le secteur de l'éducation.

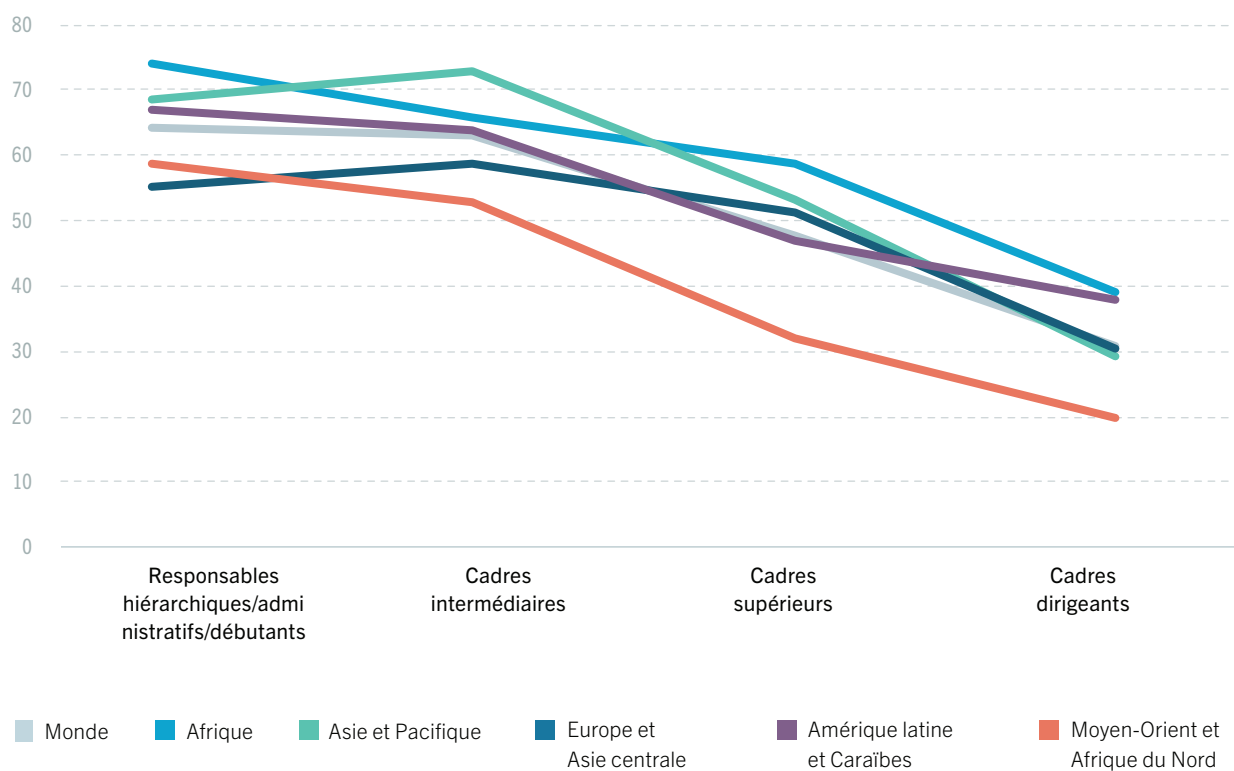
Figure 3.1 Entreprises comptant des femmes aux quatre niveaux d'encadrement, (A) moyenne mondiale et résultats par (B) taille d'entreprise, (C et D) par région et (E) pour certains secteurs (en pourcentage)



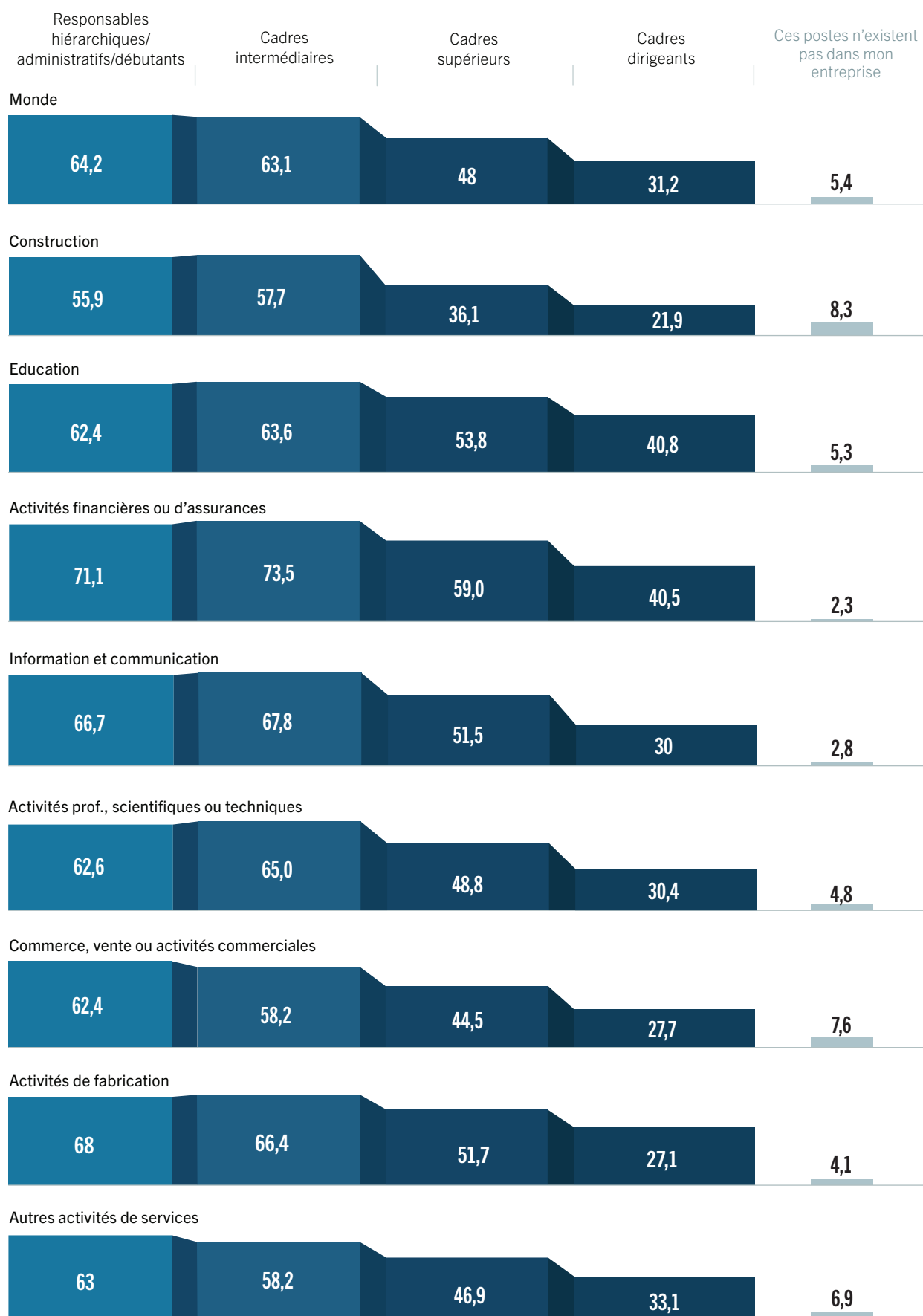
Panel C. Résultats par région



Panel D. Résultats par région



Panel E. Résultats pour certains secteurs

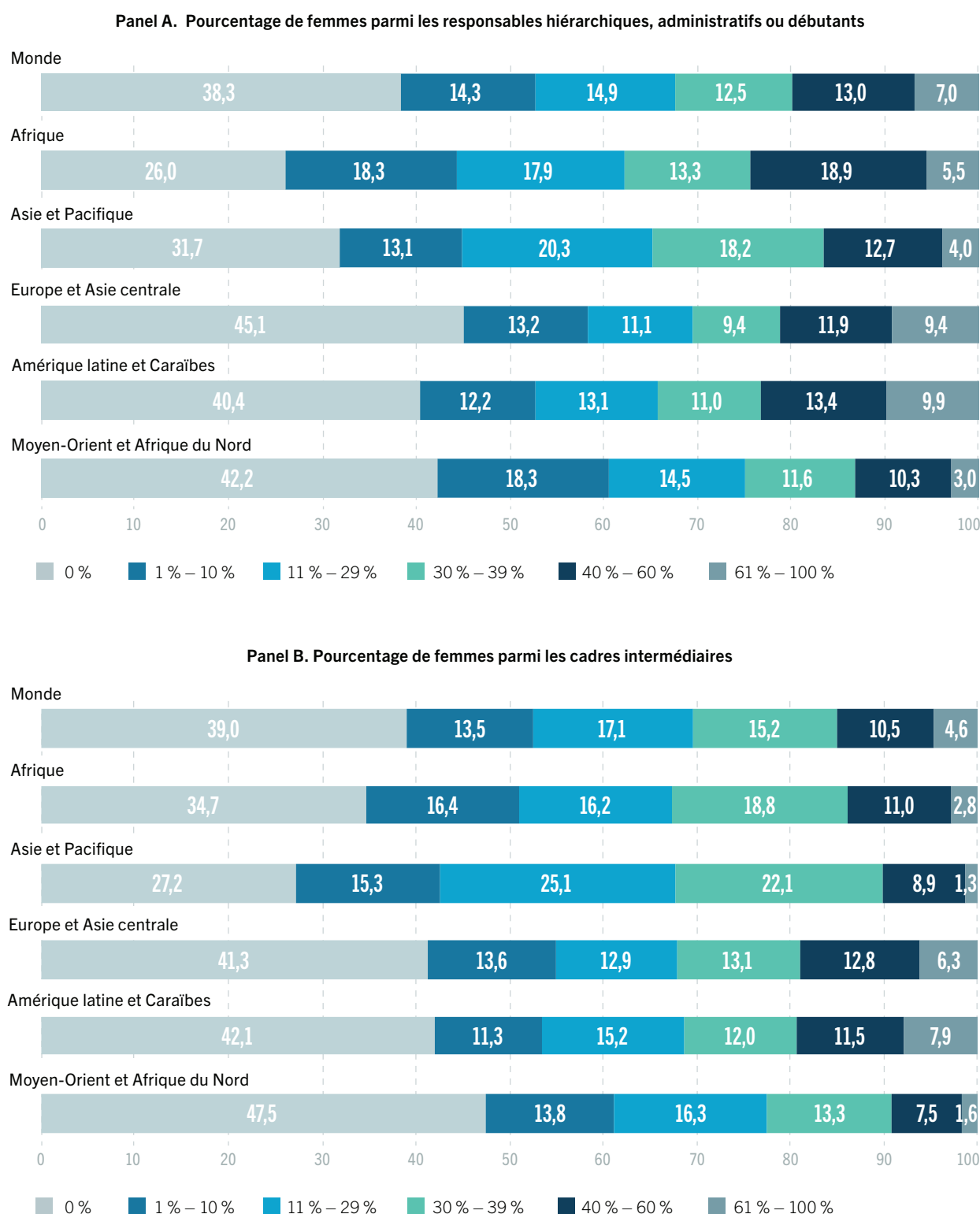


L'enquête a par ailleurs demandé aux entreprises quelle était la proportion de femmes parmi les responsables hiérarchiques/administratifs/débutants, les cadres intermédiaires, les cadres supérieurs et les cadres dirigeants. Voici les points saillants de l'analyse globale (voir figure 3.2):

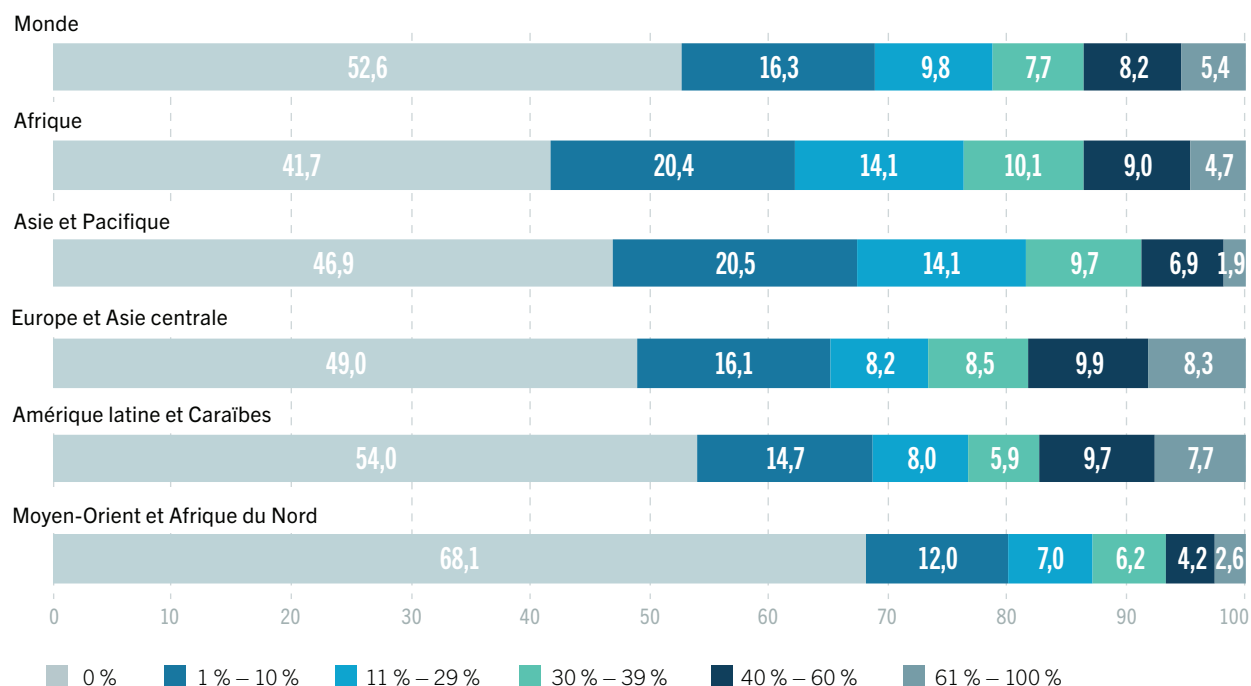
- Les entreprises ayant un encadrement équilibré du point de vue des sexes (40 à 60 pour cent de femmes) aux différents échelons comptabilisent les proportions suivantes: responsables hiérarchiques/administratifs/débutants (13,0 pour cent), cadres intermédiaires (10,5 pour cent), cadres supérieurs (8,2 pour cent) et cadres dirigeants (5,1 pour cent);
- Parmi toutes les entreprises interrogées, 67,5 pour cent déclarent que moins de 30 pour cent des postes de responsables hiérarchiques/administratifs/débutants sont occupés par des femmes et 7,0 pour cent des entreprises rapportent que 61 à 100 pour cent de ces postes sont occupés par des femmes;
- Dans l'ensemble des entreprises interrogées, 69,6 pour cent font état de moins de 30 pour cent des postes de cadres moyens occupés par des femmes et 4,6 pour cent des entreprises déclarent employer des femmes dans 61 à 100 pour cent des postes d'encadrement intermédiaire;
- Sur toutes les entreprises interrogées, 78,7 pour cent déclarent que moins de 30 pour cent de leurs cadres supérieurs sont des femmes et seuls 5,4 pour cent des entreprises disent employer des femmes dans 61 à 100 pour cent des postes d'encadrement supérieur;
- Dans l'ensemble des entreprises interrogées, 85,8 pour cent font état de moins de 30 pour cent des postes de cadres dirigeants occupés par des femmes et 5,7 pour cent des entreprises indiquent employer des femmes dans 61 à 100 pour cent des postes de dirigeants;
- Parmi les entreprises interrogées, 69,4 pour cent déclarent qu'aucun poste de dirigeant n'est occupé par une femme. La plus forte proportion d'entreprises dans cette situation concerne le Moyen-Orient et Afrique du Nord (80,1 pour cent), suivi par l'Asie et Pacifique (70,8 pour cent), l'Europe et Asie centrale (70,3 pour cent), l'Amérique latine et Caraïbes (65,0 pour cent) et l'Afrique (61,6 pour cent).
- Parmi toutes les entreprises sondées, 11,9 pour cent déclarent employer des femmes dans 1 à 10 pour cent de leurs postes de direction. La plus forte proportion d'entreprises employant des femmes à ces postes vient d'Afrique (18,7 pour cent des entreprises), suivie par l'Asie et Pacifique et l'Amérique latine et Caraïbes (12,5 pour cent des entreprises), l'Europe et Asie centrale (10,1 pour cent des entreprises) et le Moyen-Orient et Afrique du Nord (7,7 pour cent des entreprises).

A l'échelle mondiale, la proportion d'entreprises employant des femmes dans 61 à 100 pour cent des quatre catégories de cadres était relativement faible, variant de 5,7 à 7,0 pour cent. De plus, la proportion d'entreprises employant des femmes dans moins de 30 pour cent de leurs postes d'encadrement augmente avec le niveau d'ancienneté. Ainsi, globalement, le degré de mixité dans l'encadrement et l'ancienneté dans l'encadrement sont inversement proportionnels.

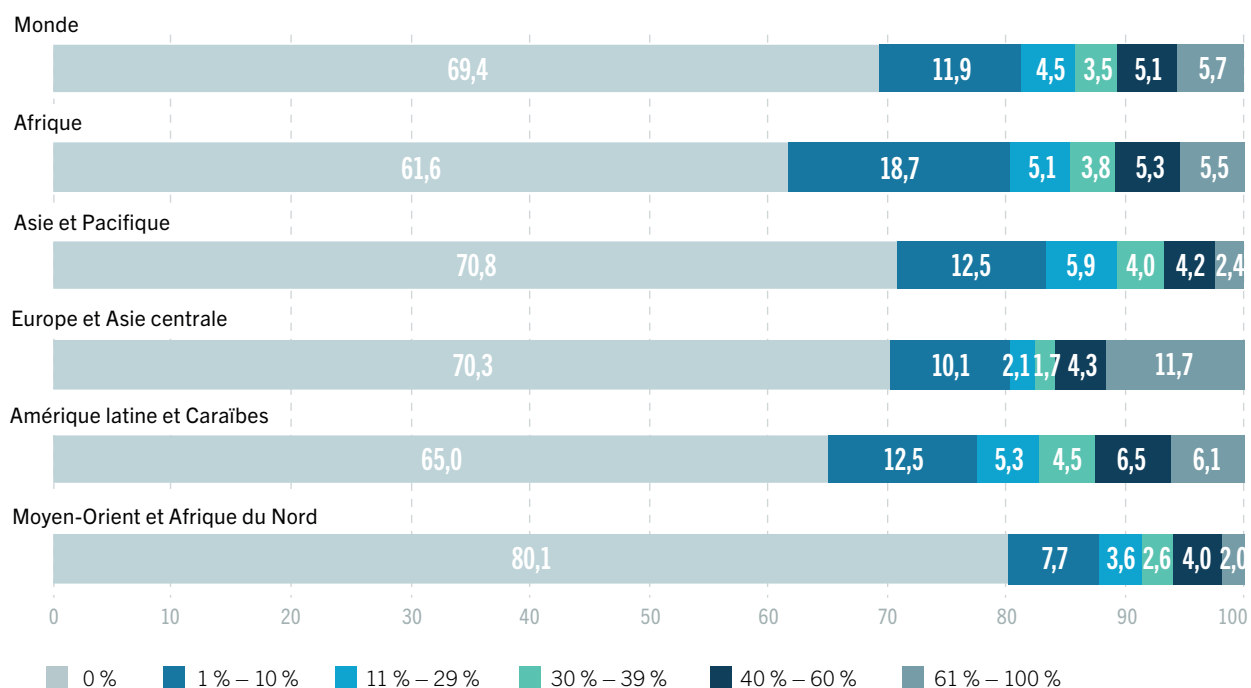
Figure 3.2 Distribution des entreprises par région et part des femmes dans les quatre niveaux d'encadrement, (A) responsables hiérarchiques/administratifs/débutants, (B) cadres intermédiaires, (C) supérieurs et (D) dirigeants (en pourcentage)



Panel C. Pourcentage de femmes parmi les cadres supérieurs



Panel D. Pourcentage de femmes parmi les cadres dirigeants

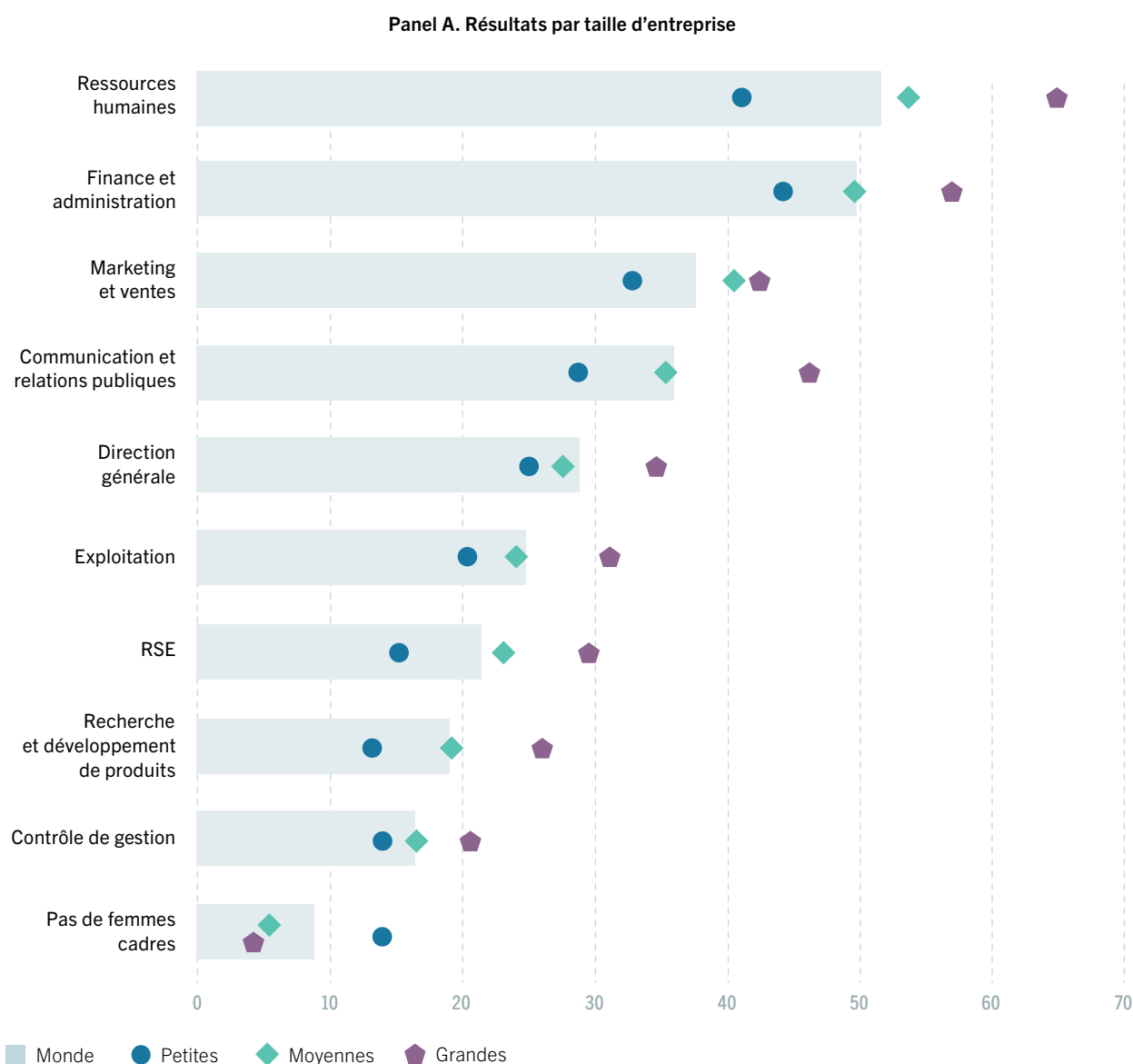


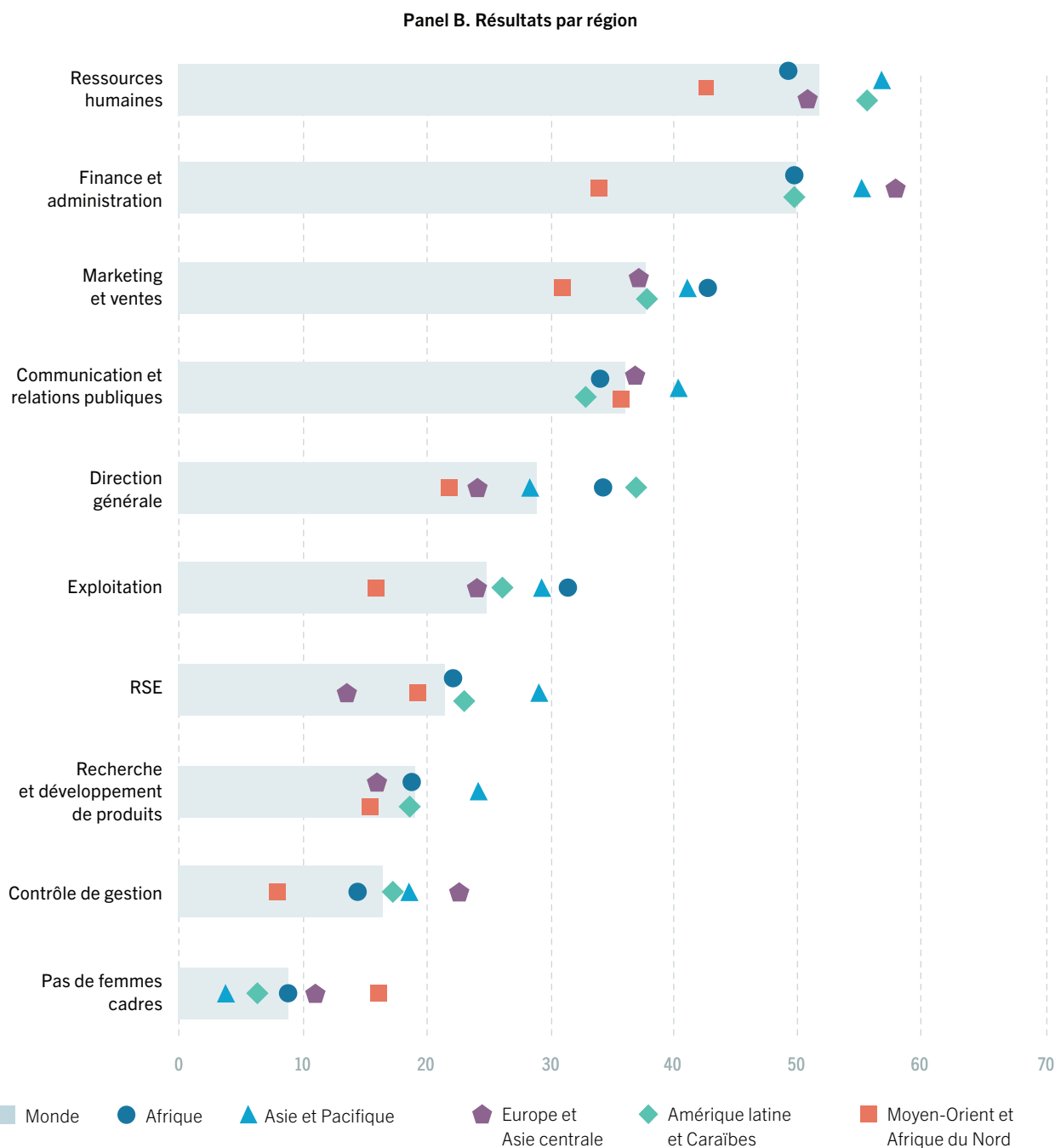
3.2 Femmes dans les domaines fonctionnels de l'encadrement

Afin d'évaluer le degré de ségrégation professionnelle, on a demandé aux entreprises participant à l'enquête d'indiquer les domaines fonctionnels d'encadrement intermédiaire et supérieur dans lesquels travaillent des femmes (voir figure 3.3, panels A et B). Dans l'intégralité de l'échantillon, les trois premiers domaines fonctionnels cités sont les ressources humaines (51,8 pour cent), la finance et l'administration (49,8 pour cent) et le marketing et les ventes (37,8 pour cent).

Les grandes entreprises sont plus nombreuses (34,9 pour cent) que les entreprises de taille moyenne (27,7 pour cent) et les petites entreprises (25,2 pour cent) à employer des femmes dans tous les domaines d'encadrement supérieur (voir figure 3.3, panel A). En outre, environ 65,0 pour cent des grandes entreprises et 53,8 pour cent des entreprises de taille moyenne emploient des femmes à la direction des ressources humaines.

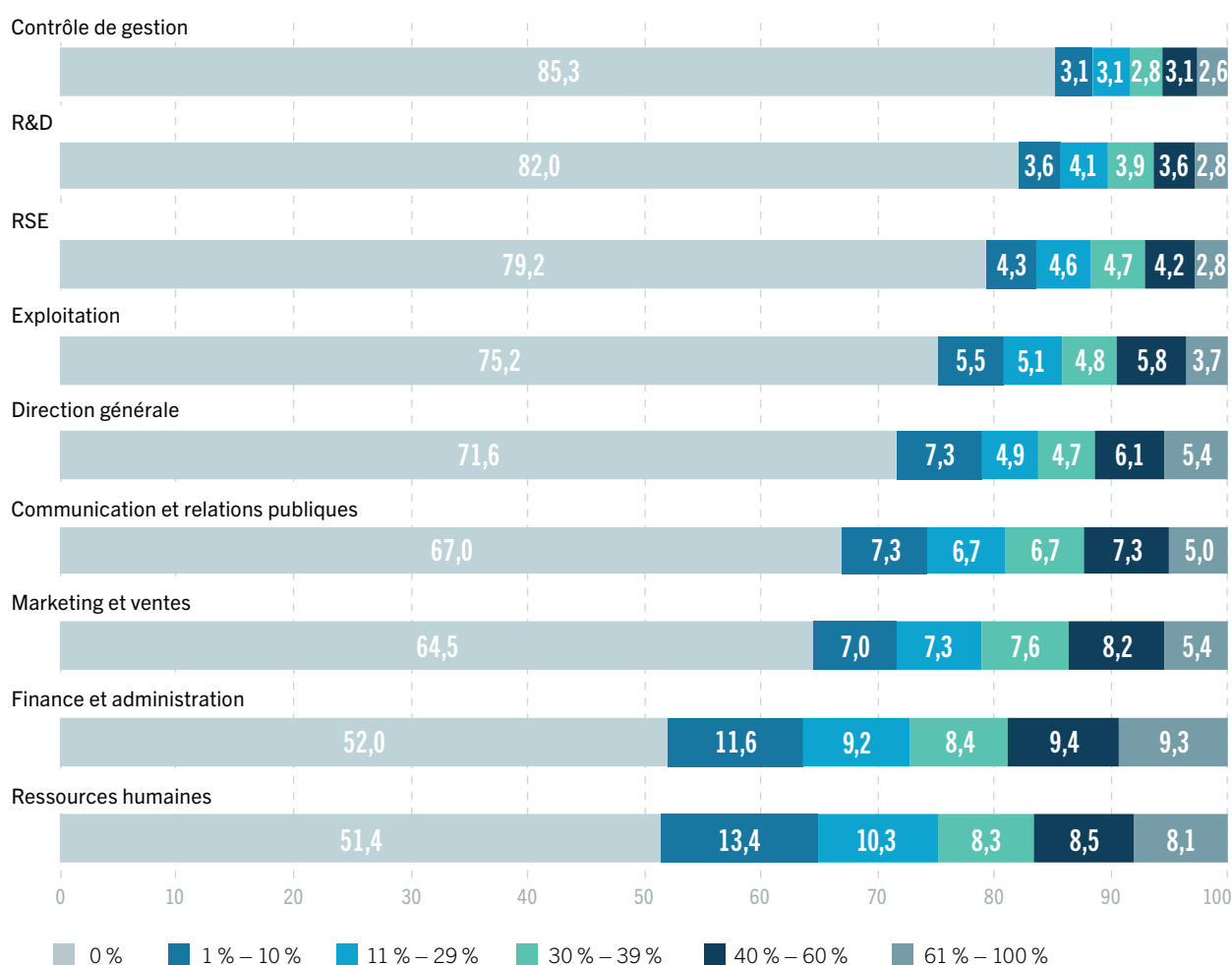
Figure 3.3 Femmes dans les domaines fonctionnels de l'encadrement intermédiaire et supérieur, par (A) taille d'entreprise et (B) région (en pourcentage)





Au niveau régional, 37,1 pour cent des entreprises d'Amérique latine et Caraïbes déclarent employer des femmes à la direction générale au niveau intermédiaire et supérieur (voir figure 3.3, panel B). C'est la plus forte proportion d'entreprises employant des femmes à la direction générale pour les cinq régions. Les entreprises d'Afrique représentent la deuxième plus forte proportion de femmes cadres au niveau intermédiaire et supérieur (34,4 pour cent), suivies par les entreprises d'Asie et Pacifique (28,4 pour cent), celles d'Europe et Asie centrale (24,2 pour cent) et celles du Moyen-Orient et Afrique du Nord (21,8 pour cent).

Figure 3.4 Part des femmes employées dans l'encadrement intermédiaire et supérieur par domaine fonctionnel, résultats globaux (en pourcentage)

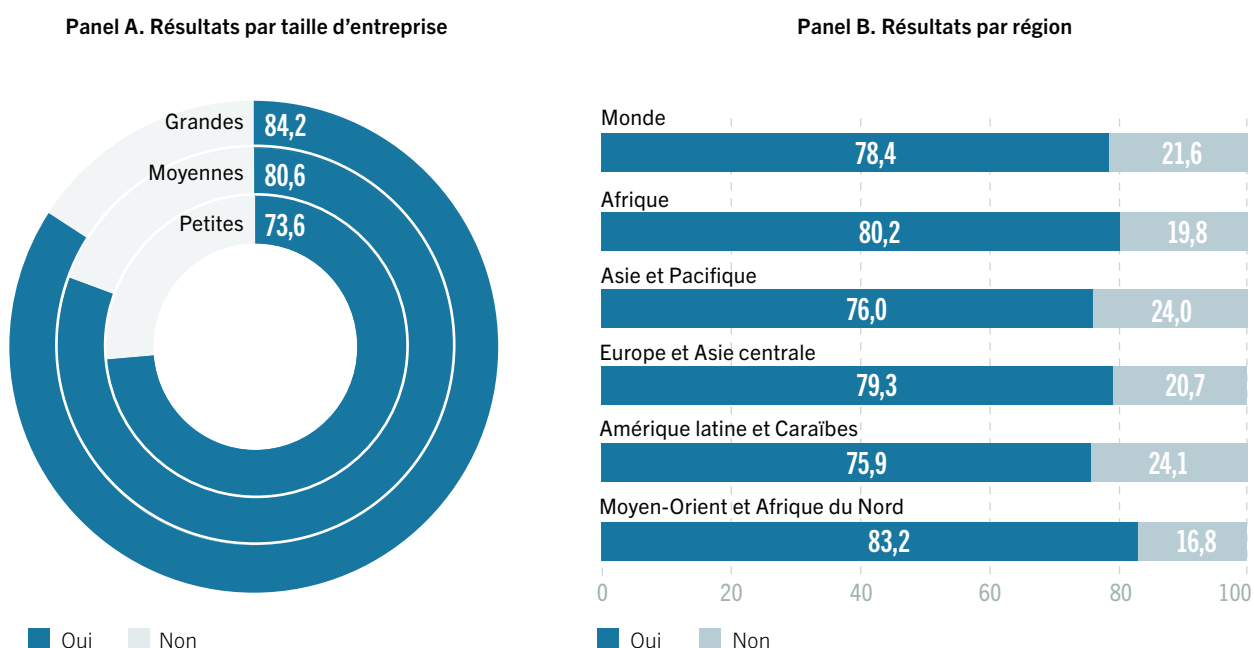


La figure 3.4 montre la proportion de femmes dans les domaines fonctionnels de l'encadrement supérieur. Sur l'ensemble des domaines fonctionnels, entre 51,4 et 85,3 pour cent des entreprises déclarent n'employer aucune femme comme cadre moyen ou supérieur. Les domaines fonctionnels affichant les plus fortes proportions de cadres uniquement masculins concernent le contrôle de gestion, la recherche et développement (R&D), la responsabilité sociale des entreprises et l'exploitation. Entre 28,4 pour cent et 35,5 pour cent des entreprises emploient des femmes cadres à la direction générale, dans la communication et les relations publiques, et le marketing et les ventes. Près de la moitié des entreprises sondées emploient des femmes cadres supérieures dans les ressources humaines et la finance et l'administration. Dans ces deux domaines, entre 11,6 et 13,4 pour cent des entreprises emploient des femmes dans 1 à 10 pour cent des postes de cadres supérieurs et moins de 20 pour cent des entreprises confient entre 40 et 100 pour cent des postes de cadres supérieurs à des femmes.

3.3 Les femmes dirigeantes

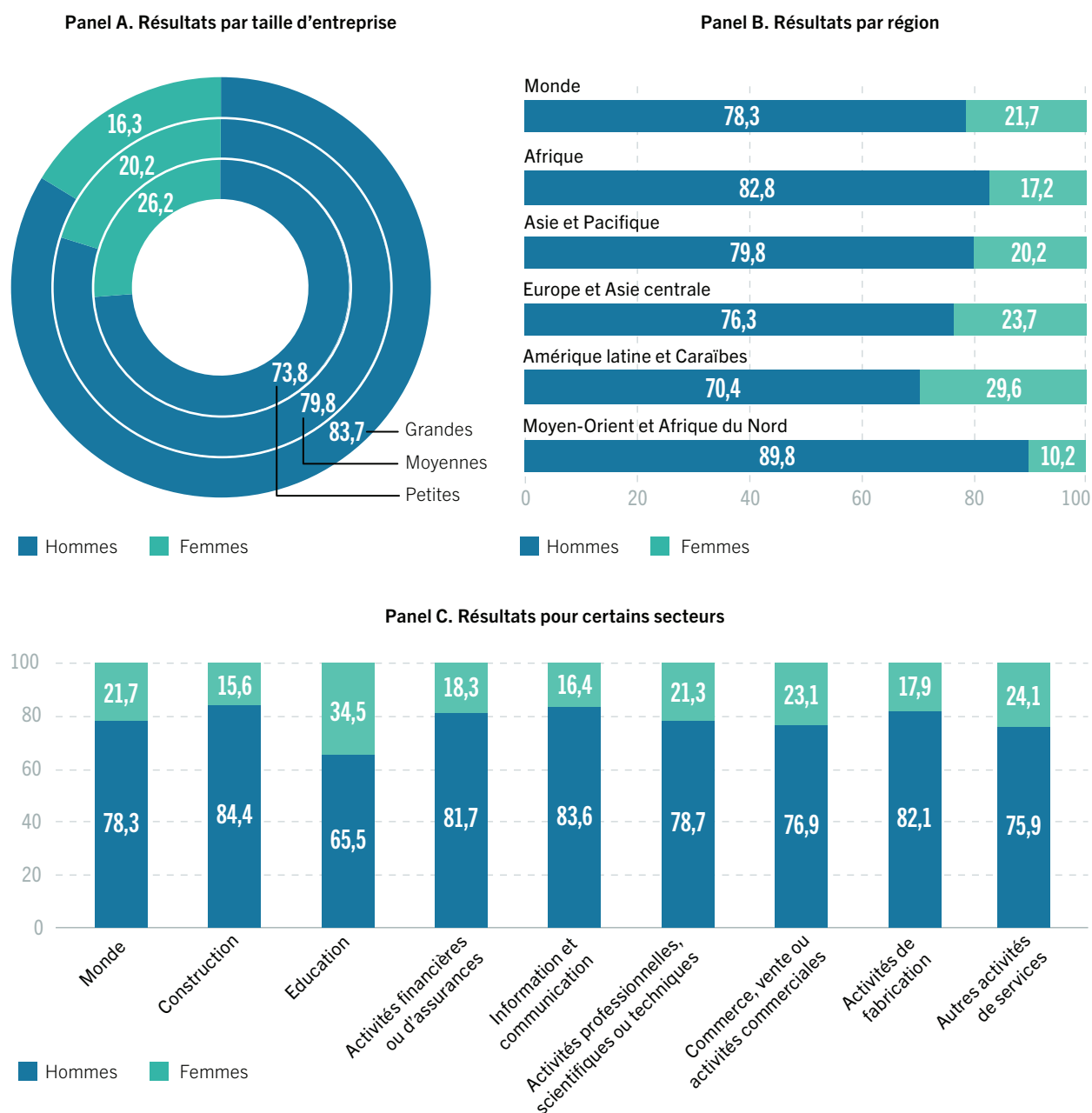
Au sommet de la hiérarchie d'une entreprise se trouve le PDG. Environ 78,4 pour cent de toutes les entreprises déclarent avoir un PDG. La figure 3.5 présente les résultats de l'enquête par taille d'entreprise et par région (panels A et B). Le nombre d'entreprises dotées d'un PDG augmente avec la taille des entreprises, puisque 84,2 pour cent des grandes entreprises affirment avoir un PDG contre 80,6 pour cent des entreprises de taille moyenne et 73,6 pour cent des petites entreprises. Au plan régional, la part des entreprises dotées d'un PDG varie de 75,9 pour cent en Amérique latine et Caraïbes à 83,2 pour cent au Moyen-Orient et Afrique du Nord.

Figure 3.5 Part des entreprises dotées d'un PDG, par (A) taille d'entreprise et (B) région (en pourcentage)



Parmi les entreprises ayant un PDG, 78,3 pour cent déclarent avoir un PDG homme (voir figure 3.6, panels A et B). La proportion d'entreprises ayant un PDG femme se réduit à mesure que la taille des entreprises augmente: 26,2 pour cent des petites entreprises ont un PDG femme, contre 20,2 pour cent des entreprises de taille moyenne et 16,3 pour cent des grandes entreprises.

Figure 3.6 Sexe du PDG dans les entreprises déclarant en avoir un, par (A) taille d'entreprise, (B) par région et (C) pour certains secteurs



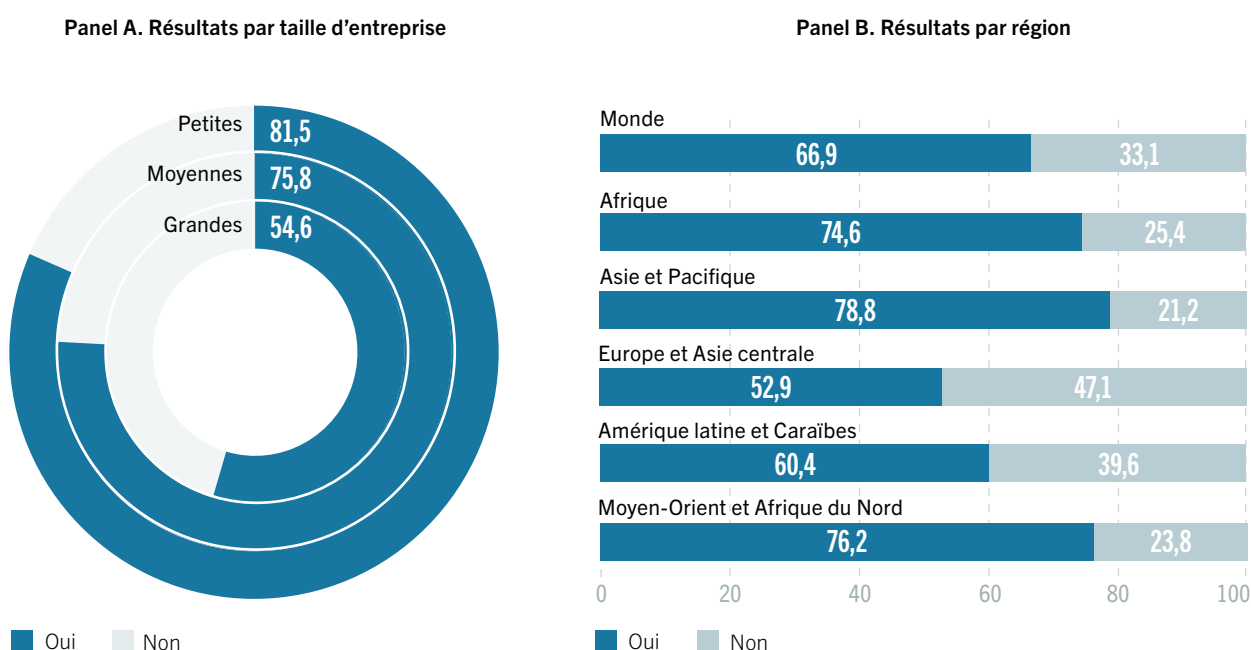
Au niveau régional, la plus forte proportion d'entreprises ayant un PDG femme vient d'Amérique latine et des Caraïbes totalisant près de 30 pour cent des entreprises ayant un PDG (figure 3.6, panel C). L'Europe et Asie centrale a la deuxième plus forte proportion d'entreprises ayant une femme PDG (23,7 pour cent), suivie par l'Asie et Pacifique (20,2 pour cent), l'Afrique (17,2 pour cent) et le Moyen-Orient et Afrique du Nord (10,2 pour cent).

Au niveau sectoriel, 34,5 pour cent des entreprises du secteur de l'éducation déclarent avoir un PDG femme. C'est la plus forte proportion parmi les huit secteurs économiques et elle est de 12,8 points de pourcentage supérieure à la moyenne transsectorielle. Les autres secteurs présentant des proportions relativement élevées de femmes PDG sont les services (24,1 pour cent) et le commerce de détail (23,1 pour cent). Les proportions les plus faibles d'entreprises ayant une femme comme PDG concernent les activités de fabrication (17,9 pour cent), l'information et la communication (16,4 pour cent) et la construction (15,6 pour cent).

3.4 Les femmes dans les conseils d'administration

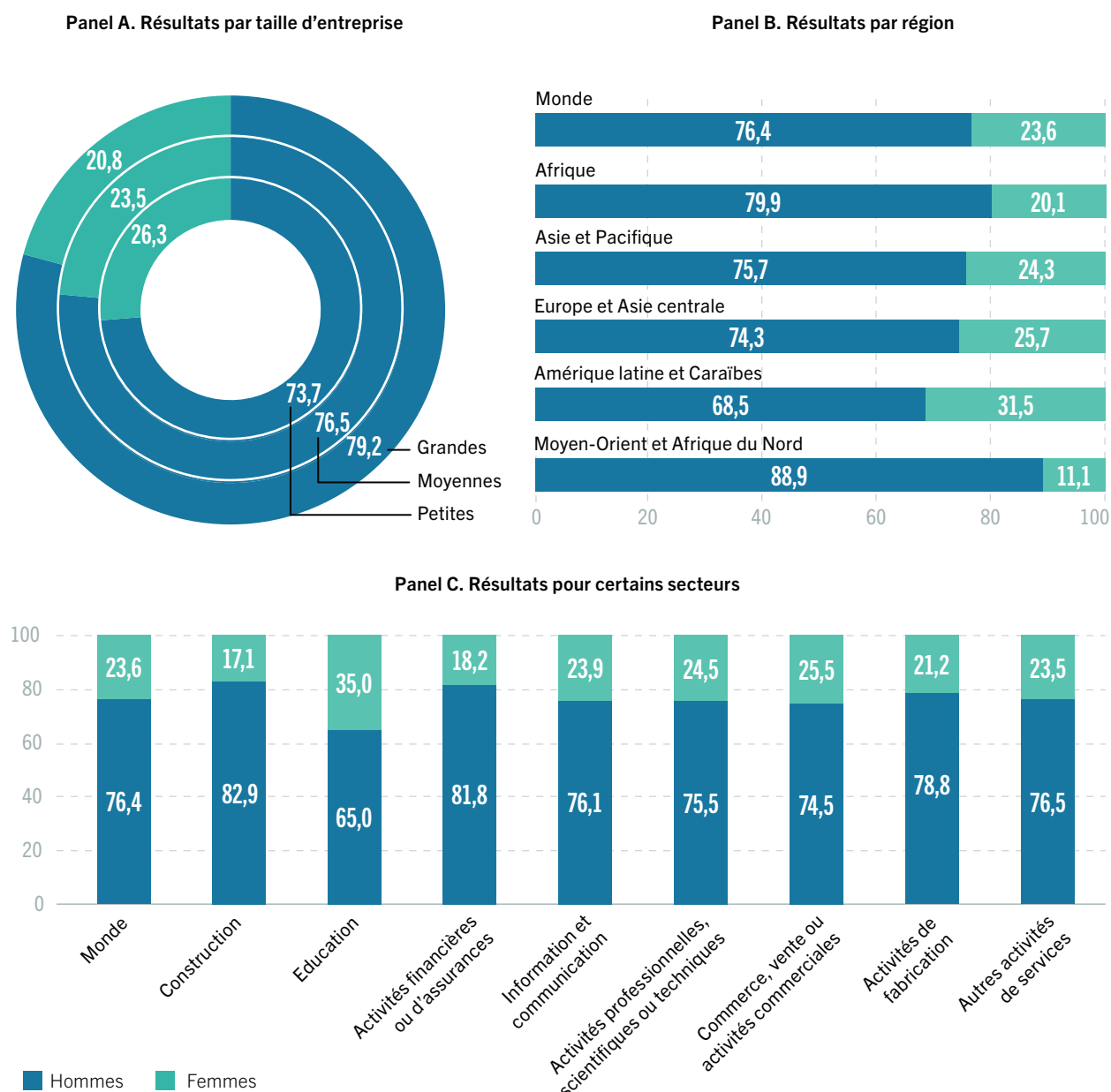
Les conseils d'administration représentent le plus haut niveau de décision, de gouvernance et de surveillance d'une entreprise. Pour évaluer la présence des femmes aux conseils d'administration, on a demandé aux entreprises participant à l'enquête si elles possédaient un conseil d'administration et si la présidence était exercée par un homme ou une femme. La majorité des entreprises interrogées (66,9 pour cent) ont un conseil d'administration (voir figure 3.7, panels A et B). Une proportion assez élevée des grandes entreprises en possèdent un (81,5 pour cent) contre 75,8 pour cent des entreprises de taille moyenne et 54,6 pour cent des petites entreprises. De plus, au niveau régional, l'Amérique latine et Caraïbes a la plus faible proportion d'entreprises dotées d'un conseil d'administration (60,4 pour cent) et l'Asie et Pacifique la proportion la plus élevée (78,8 pour cent).

Figure 3.7 Part des entreprises déclarant avoir un conseil d'administration, par (A) taille d'entreprise et (B) par région (en pourcentage)



Parmi les entreprises dotées d'un conseil d'administration, 76,4 pour cent déclarent avoir un homme à la présidence (voir figure 3.8, panels A et B). La proportion d'entreprises dont le conseil est présidé par un homme augmente légèrement avec la taille de l'entreprise, de 73,7 pour cent des petites entreprises à 76,6 pour cent des entreprises de taille moyenne, 79,2 pour cent des grandes entreprises.

Figure 3.8 Distribution selon le sexe du président dans les entreprises qui ont un conseil d'administration, par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage)



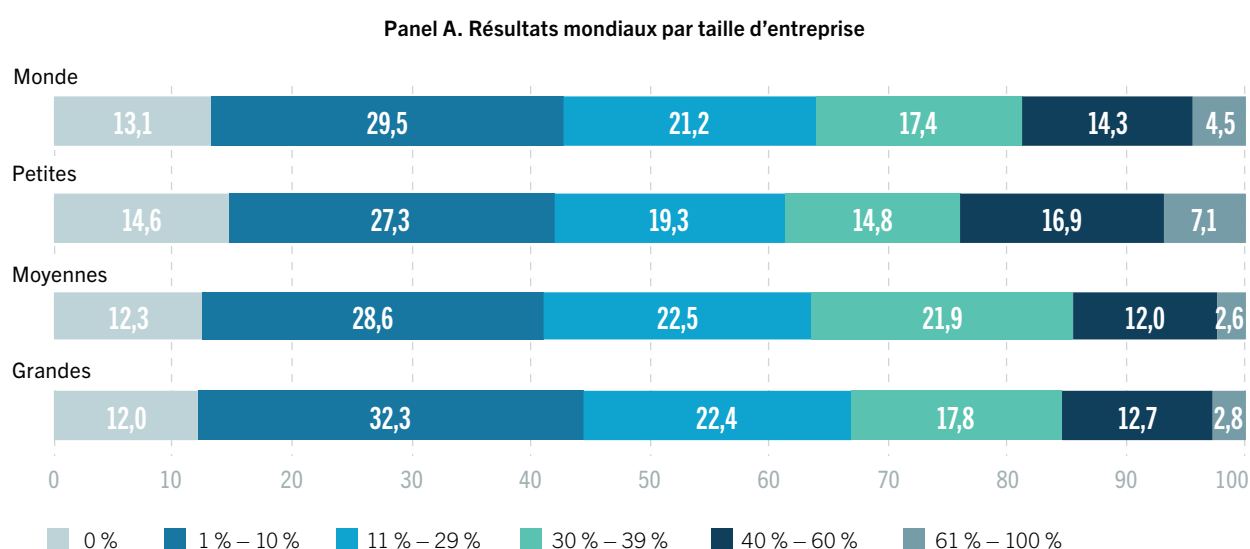
Au niveau régional, l'Amérique latine et les Caraïbes ont la plus forte proportion d'entreprises dont le conseil d'administration est présidé par une femme (31,5 pour cent des entreprises dotées d'un conseil d'administration). Viennent ensuite l'Europe et Asie centrale (25,7 pour cent), l'Asie et Pacifique (24,3 pour cent), l'Afrique (20,1 pour cent) et le Moyen-Orient et Afrique du Nord (11,1 pour cent).

S'agissant des secteurs économiques, parmi les entreprises dotées d'un conseil d'administration, 35,0 pour cent des entreprises du secteur de l'éducation ont une présidente de conseil d'administration, ce qui constitue la plus forte proportion des huit secteurs (figure 3.8, panel C). A l'inverse, seuls 17,1 pour cent des entreprises de la construction et 18,2 pour cent des entreprises de la finance et de l'assurance ont un conseil d'administration présidé par une femme.

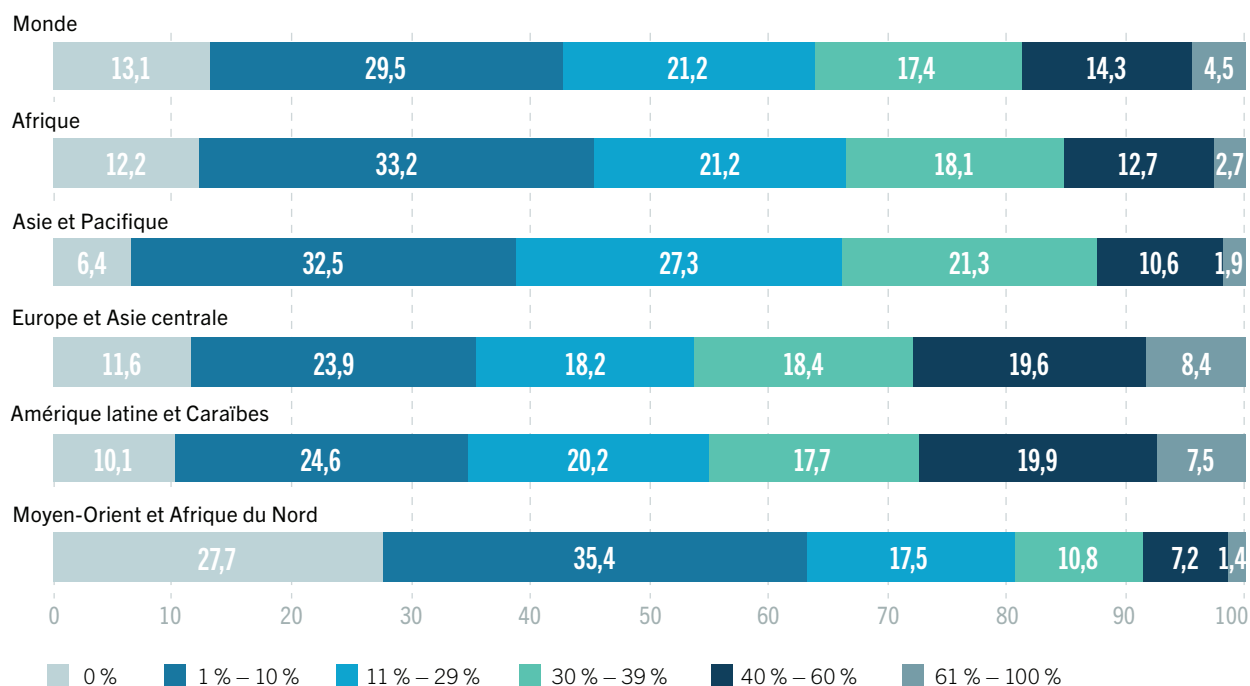
L'enquête a également demandé quelle était la proportion de membres féminins dans le conseil d'administration (voir figure 3.9, panels A, B et C). Parmi les entreprises dotées d'un conseil d'administration, 29,5 pour cent répondent que leur conseil d'administration compte de 1 à 10 pour cent de femmes, suivies par 21,2 pour cent des entreprises déclarant avoir entre 11 et 29 pour cent de femmes dans leur conseil d'administration et 17,4 pour cent des entreprises entre 30 à 39 pour cent de femmes siégeant à leur conseil d'administration. Ainsi, plus de 68 pour cent des entreprises ayant un conseil d'administration ont une composition à moins de 40 pour cent féminine. Environ 14,3 pour cent des entreprises dotées d'un conseil d'administration ont un conseil relativement paritaire, puisque les femmes y occupent entre 40 et 60 pour cent des sièges.

Les plus fortes proportions d'entreprises ayant plus de 40 pour cent des femmes siégeant au conseil d'administration se trouvent dans les petites entreprises (24,0 pour cent), les entreprises d'Amérique latine et Caraïbes (27,4 pour cent) et les entreprises du commerce de détail (22,4 pour cent). Par comparaison, les plus fortes proportions d'entreprises ayant moins de 10 pour cent de femmes dans leur conseil d'administration concernent les grandes entreprises (44,3 pour cent), les entreprises du Moyen-Orient et Afrique du Nord (63,1 pour cent) et les entreprises de la construction (53,9 pour cent).

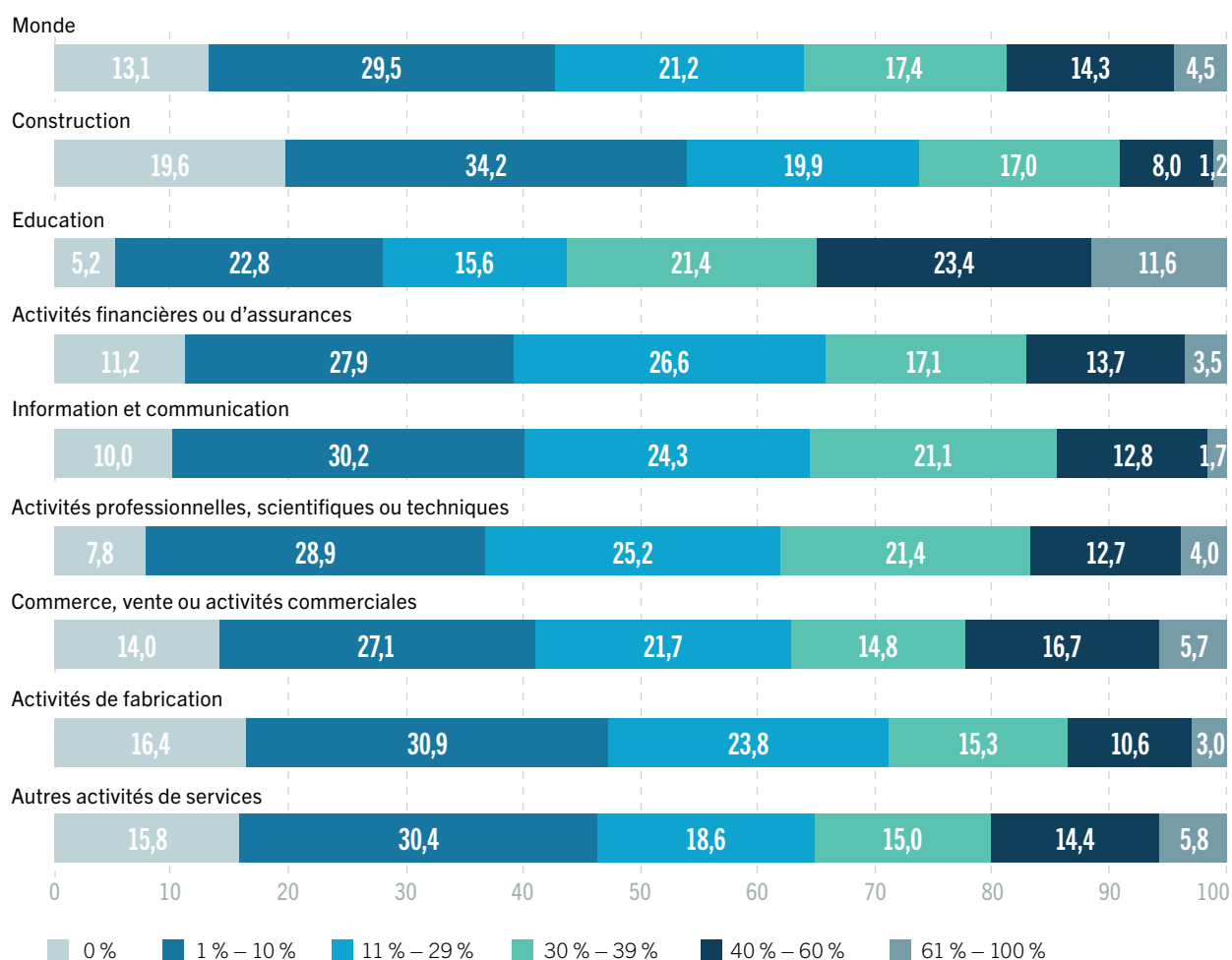
Figure 3.9 Proportion de femmes au conseil d'administration par (A) taille d'entreprise, (B) par région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage).



Panel B. Résultats mondiaux par région



Panel C. Résultats mondiaux pour certains secteurs



Parmi les entreprises ayant un conseil d'administration, 13,1 pour cent sont dotées d'un conseil exclusivement masculin. Près de 15 pour cent des petites entreprises déclarent n'avoir aucune femme dans leur conseil d'administration, contre 12,3 pour cent des entreprises de taille moyenne et 12,0 pour cent des grandes entreprises. Au niveau régional, la plus forte proportion d'entreprises ayant un conseil d'administration exclusivement masculin se trouve au Moyen-Orient et Afrique du Nord (27,7 pour cent), suivi par l'Afrique (12,2 pour cent), l'Europe et Asie centrale (11,6 pour cent), l'Amérique latine et Caraïbes (10,1 pour cent) et l'Asie et Pacifique (6,4 pour cent). En outre, au niveau sectoriel, la plus forte proportion d'entreprises n'ayant aucune femme siégeant au conseil d'administration concerne le secteur de la construction (19,6 pour cent), tandis que les entreprises du secteur de l'éducation ont la plus faible proportion de conseils exclusivement masculins (5,2 pour cent).

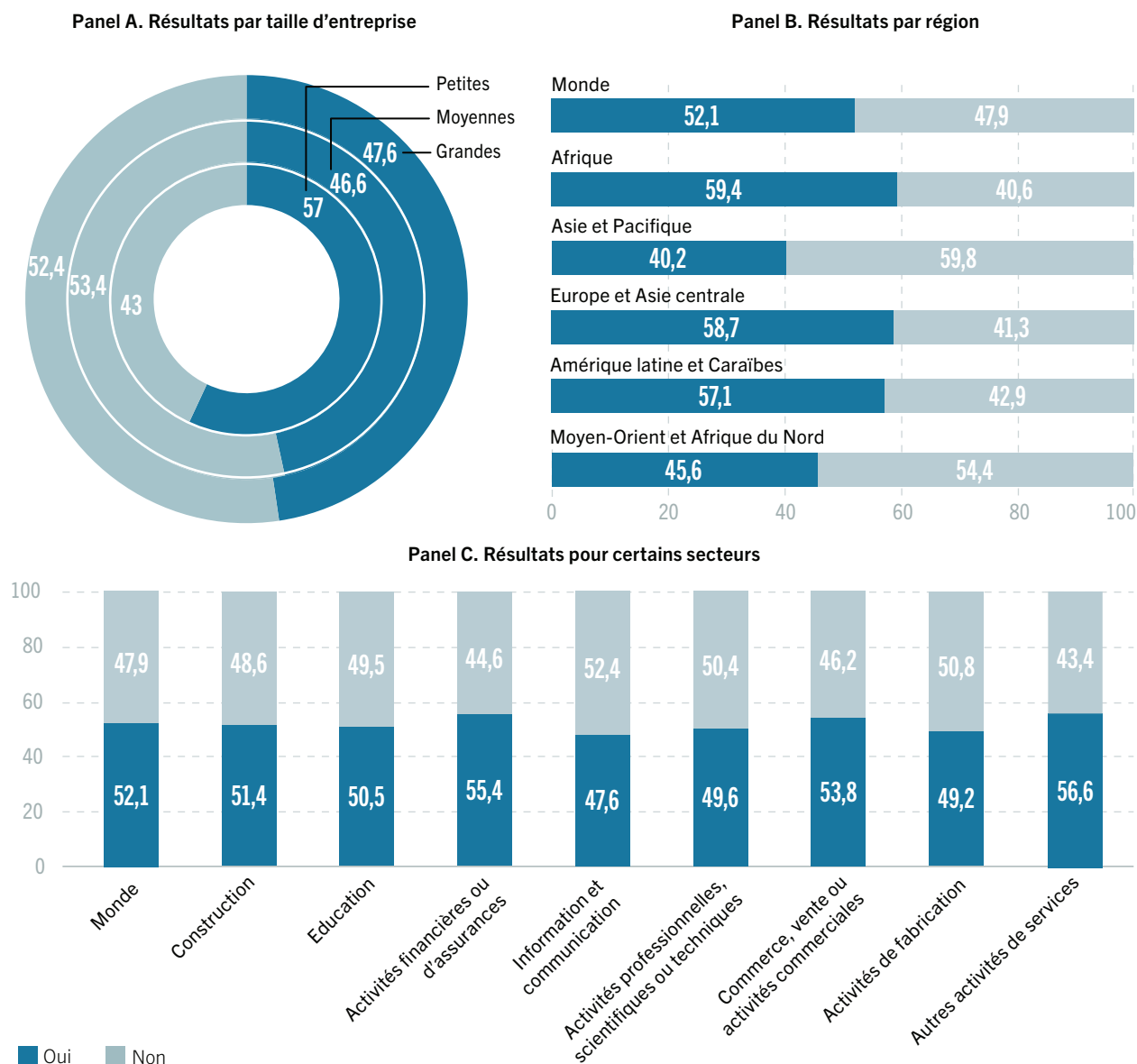


4. Perception de la promotion de la mixité par les dirigeants d'entreprise

4.1 Fidélisation des femmes qualifiées et usage des technologies

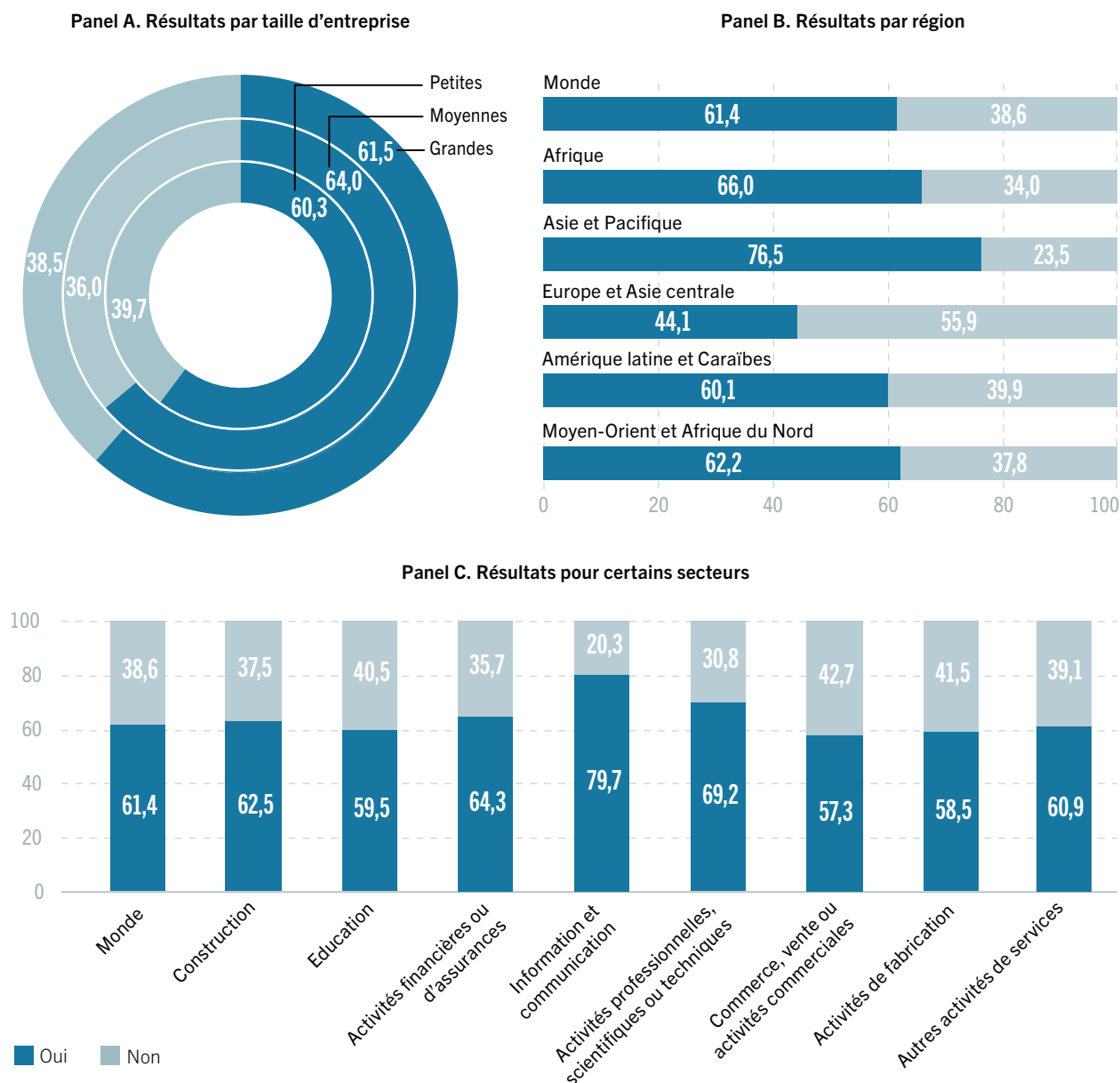
Les entreprises ont été interrogées pour savoir si la fidélisation des femmes qualifiées était difficile (voir figure 4.1, panels A, B et C). Parmi toutes les entreprises interrogées, 47,9 pour cent considèrent la fidélisation des femmes qualifiées comme un défi pour leur entreprise. Les plus fortes proportions d'entreprises partageant ce point de vue se trouvent parmi les grandes entreprises (52,4 pour cent), les entreprises d'Asie et Pacifique (59,8 pour cent) et les entreprises du secteur de l'information et de la communication (52,4 pour cent).

Figure 4.1 Réponses à la question «La fidélisation des femmes qualifiées est-elle un défi?», par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage)



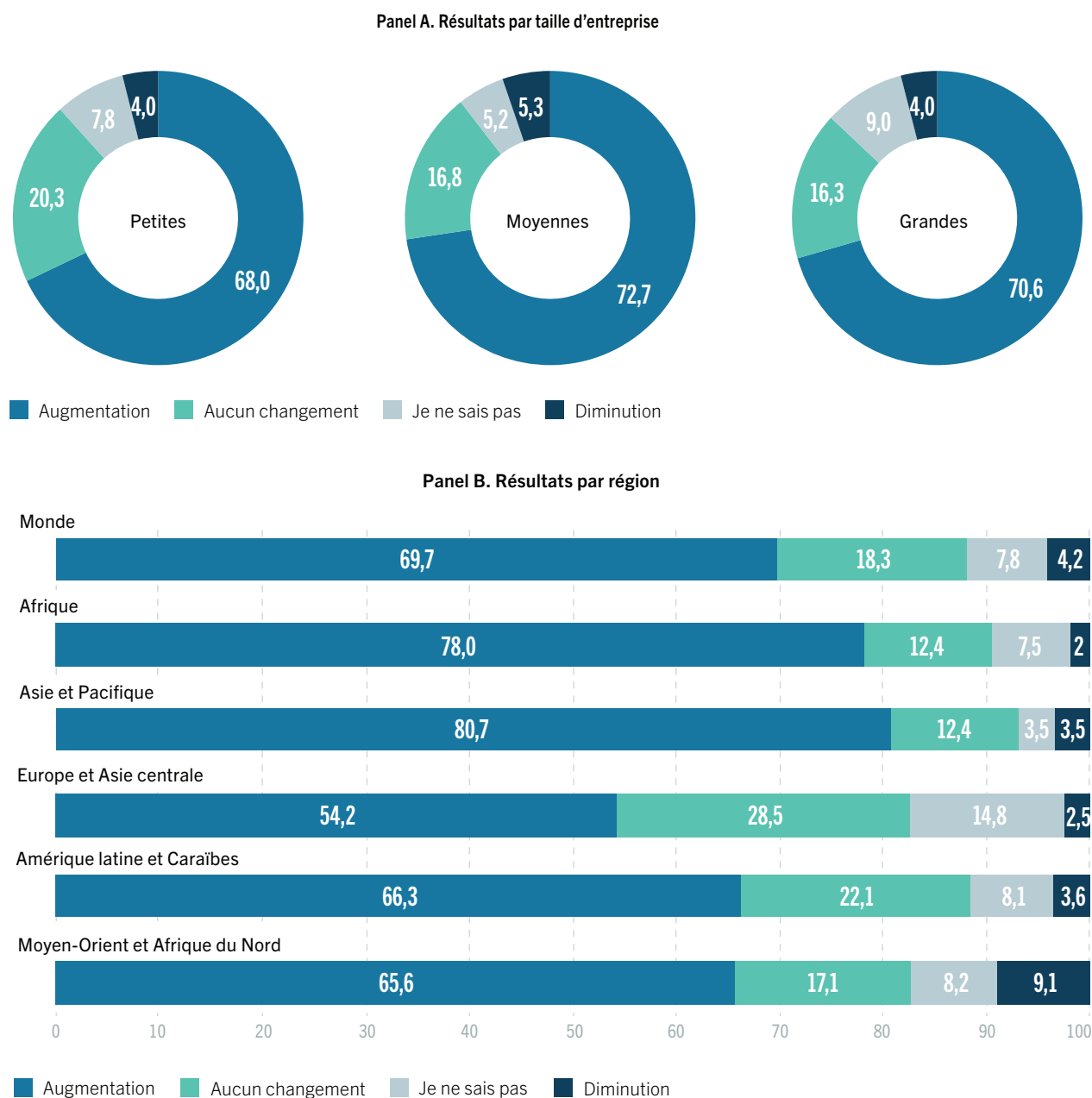
L'enquête a demandé si les apports technologiques, tels que les plates-formes numériques de gestion de projet, le wifi à domicile et la technologie du nuage, avaient permis aux entreprises d'utiliser la flexibilité du travail et le travail à distance (figure 4.2, panels A, B et C). Plus de 61 pour cent des entreprises le confirment. Les entreprises de taille moyenne, les entreprises d'Asie et Pacifique et celles du secteur de l'information et de la communication déclarent avoir le plus recours aux technologies pour faciliter la flexibilité et le travail à distance.

Figure 4.2 Réponses à la question «La technologie facilite-t-elle la flexibilité du travail et le travail à distance/le télétravail?», par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage)

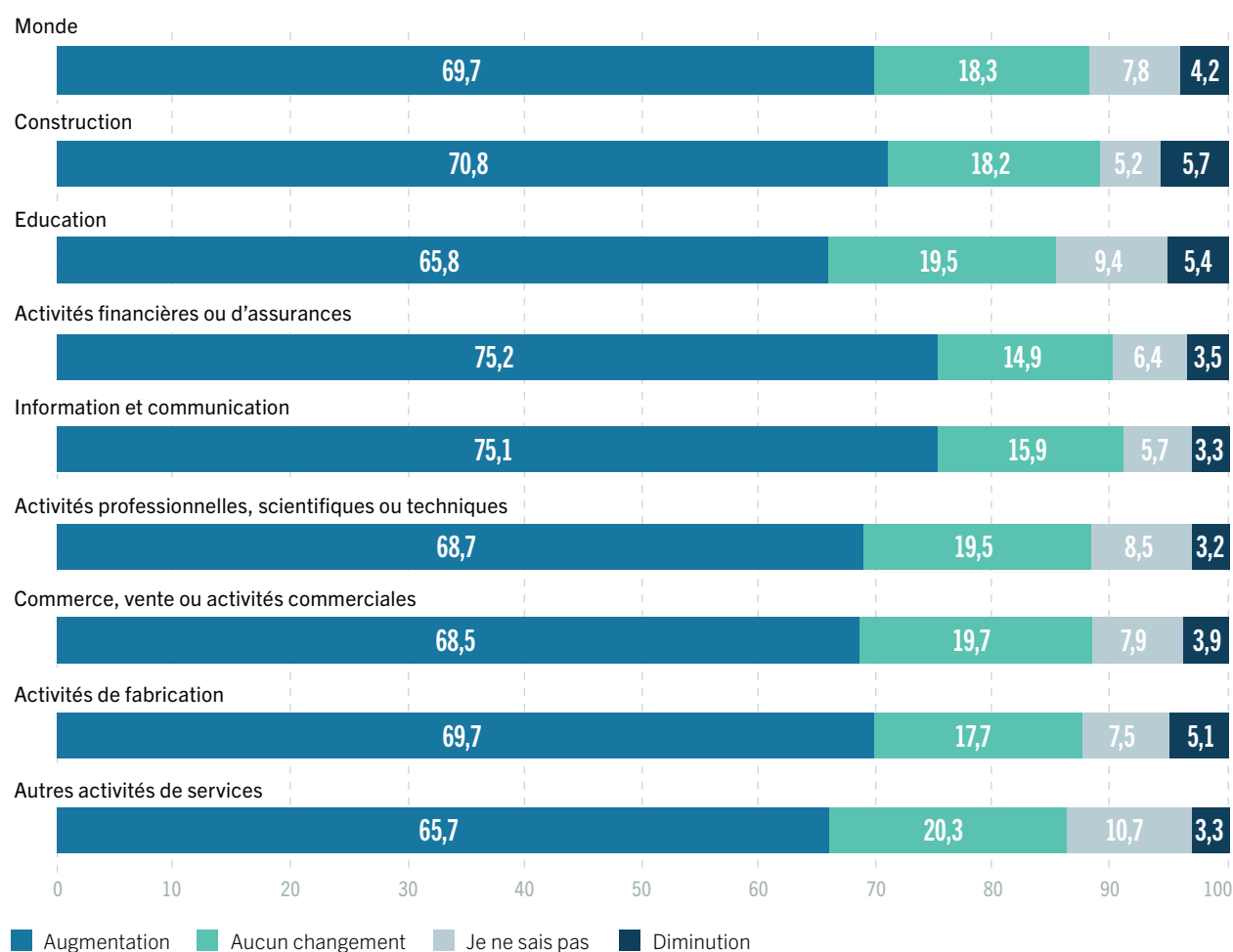


On a demandé aux entreprises qui déclaraient avoir recours à la flexibilité du travail et au travail à distance grâce aux technologies si elles avaient constaté une évolution de leur productivité (voir figure 4.3, panels A, B et C). Parmi toutes les entreprises interrogées, près de 70 pour cent disent avoir augmenté leur productivité, plus de 18 pour cent déclarent qu'elle reste inchangée et 4,2 pour cent que leur productivité a diminué. Plus de 80 pour cent des entreprises d'Asie et Pacifique et 78 pour cent des entreprises d'Afrique rapportent une hausse de productivité. De même, des proportions relativement fortes d'entreprises des secteurs de l'information et de la communication, de la finance et de l'assurance, et de la construction, indiquent que la flexibilité du travail et le travail à distance ont accru leur productivité.

Figure 4.3 Evolution de la productivité pour les entreprises proposant des horaires de travail flexibles et du travail à distance/télétravail grâce aux technologies, par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage)



Panel C. Résultats pour certains secteurs



4.2 Culture d'entreprise et convictions au travail

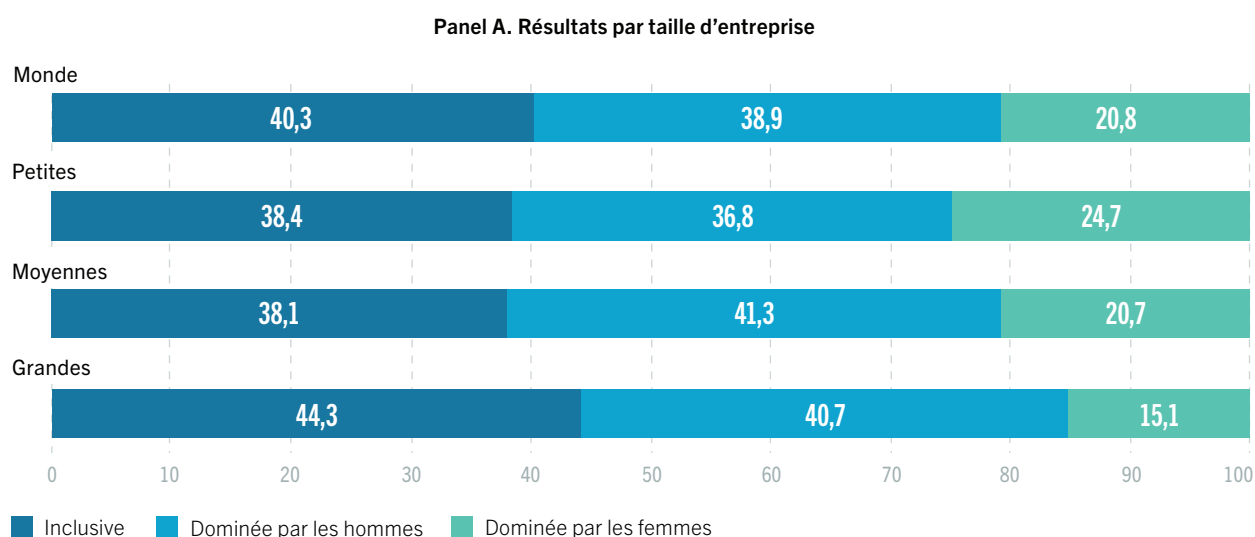
L'enquête a interrogé les entreprises sur leur culture d'entreprise et leurs convictions. Par exemple, on a demandé aux personnes répondant à l'enquête d'évaluer si leur culture d'entreprise en matière de mixité était «inclusive», «à dominante masculine» ou «à dominante féminine» (voir figure 4.4, panels A, B et C)⁶. Parmi toutes les entreprises interrogées, des proportions quasi similaires déclarent que leur culture d'entreprise est soit inclusive soit à dominante masculine et environ 20 pour cent des entreprises déclarent que leur culture d'entreprise s'adresse en priorité aux femmes. Les grandes entreprises font plus souvent état d'une culture à dominante masculine que les entreprises de taille moyenne et les petites entreprises; une plus faible proportion des grandes entreprises déclarent une culture à dominante féminine par rapport aux petites et moyennes entreprises. Une analyse de régression des données montre que les entreprises ayant une femme à la direction générale et un conseil d'administration sexoparitaire sont, respectivement, 3,7 pour cent et 6 pour cent plus susceptibles de faire état d'un environnement de travail inclusif.

⁶ Une culture d'entreprise inclusive, c'est une culture dans laquelle l'environnement de travail valorise les différences individuelles et de groupe au sein du personnel. Elle permet à l'entreprise de prendre en compte la diversité des profils et des perspectives des employés et permet, par conséquent, de renforcer leur innovation, leur créativité et leur contribution.

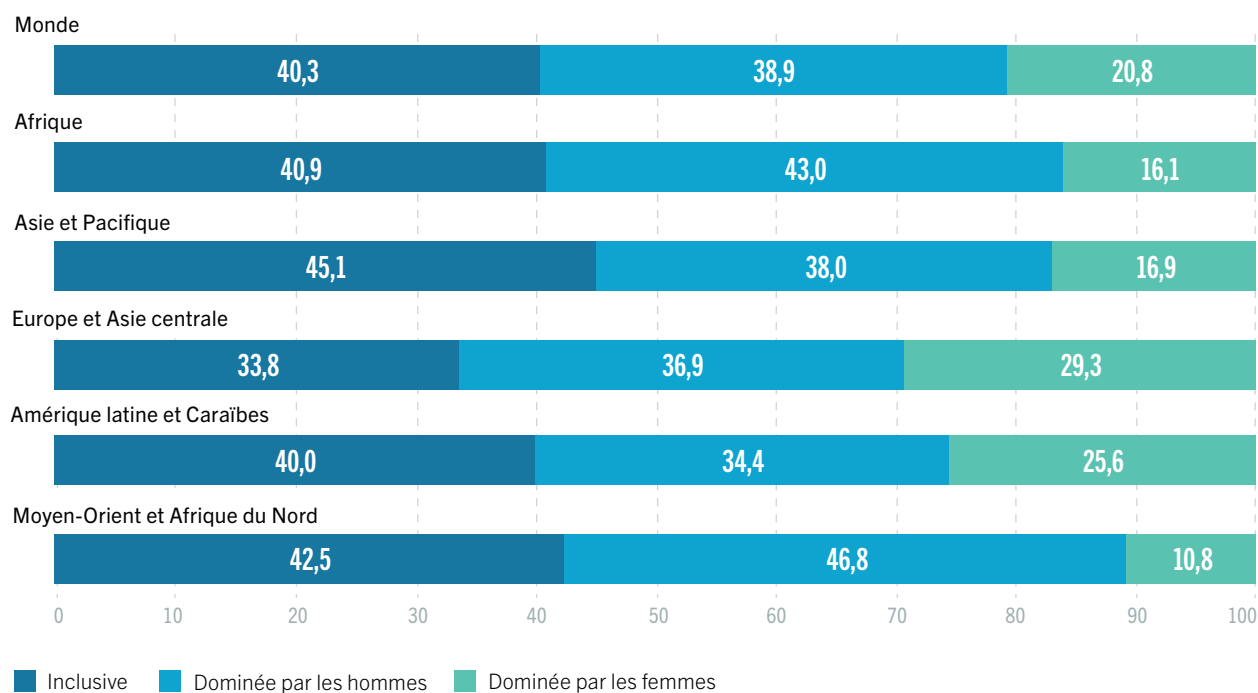
Dans les régions, on observe la plus forte proportion d'entreprises ayant une culture à dominante masculine au Moyen-Orient et Afrique du Nord (46,8 pour cent) et en Afrique (43,0 pour cent). À l'inverse, 29,3 pour cent des entreprises d'Europe et Asie centrale et 25,6 pour cent des entreprises d'Amérique latine et Caraïbes indiquent que leur culture d'entreprise est à dominante féminine. Enfin, entre 33,8 et 45,1 pour cent des entreprises dans l'ensemble des cinq régions affirment que leur culture d'entreprise est inclusive.

Les secteurs de la construction et de l'éducation comptent des proportions d'entreprises faisant état d'une culture d'entreprise inclusive inférieures à la moyenne. Tandis que 56,8 pour cent des entreprises du secteur de la construction déclarent des cultures à dominante masculine, 41 pour cent des entreprises du secteur de l'éducation déclarent des cultures à dominante féminine. Dans les secteurs de la construction, des activités de fabrication, des services et de l'information et de la communication, entre 39,2 et 56,8 pour cent des entreprises font état d'une culture à dominante masculine. Par comparaison, entre 23,4 et 41,0 pour cent des entreprises dans les secteurs du commerce de détail, la finance et l'assurance et l'éducation disent que leur culture d'entreprise est à dominante féminine.

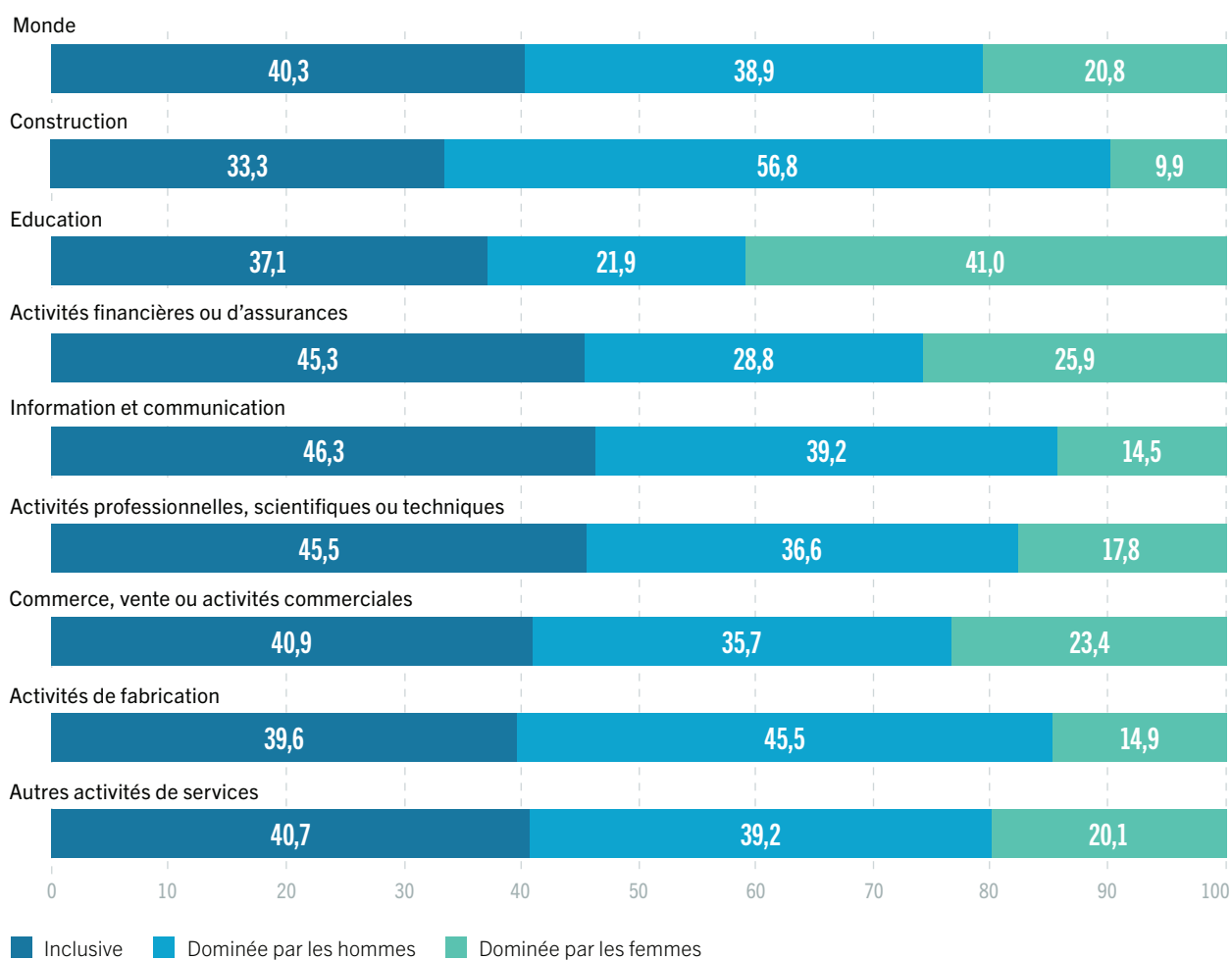
Figure 4.4 Évaluation de la culture d'entreprise en matière de mixité des sexes, par (A) taille d'entreprise, (B) région et (C) pour certains secteurs (en pourcentage)



Panel B. Résultats par région



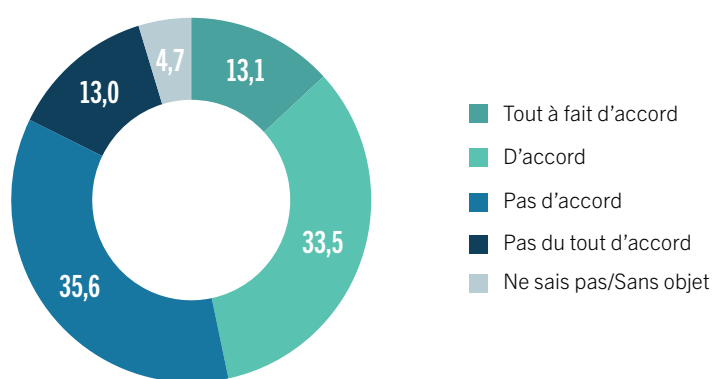
Panel C. Résultats pour certains secteurs



Dans le cadre de l'enquête, on a demandé aux entreprises d'évaluer quatre affirmations relatives à la mixité et à la présence des femmes dans l'encadrement supérieur. Les énoncés et les résultats globaux de l'enquête sont reproduits ci-dessous.

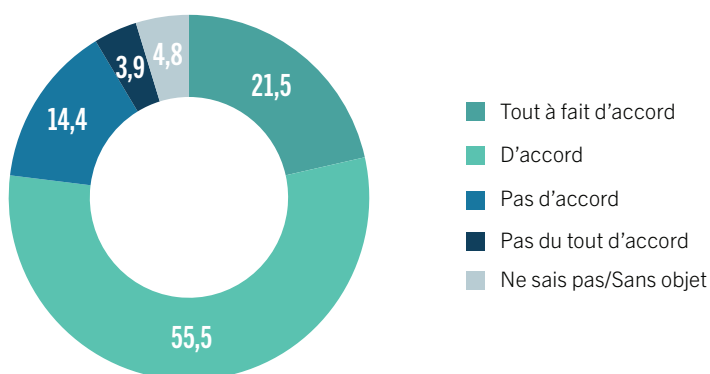
«A compétences et qualifications égales, les femmes ont plus de difficultés à atteindre le sommet de la hiérarchie» (voir figure 4.5): sur toutes les entreprises sondées, 33,5 pour cent sont d'accord et 13,1 pour cent sont tout à fait d'accord avec cette affirmation, tandis que 35,6 pour cent sont en désaccord et 13,0 pour cent en total désaccord. Ce qui signifie que des proportions équivalentes d'entreprises approuvent (fortement) et désapprouvent (fortement) cette affirmation.

Figure 4.5 Réponses à l'affirmation «A compétences et qualifications égales, les femmes ont plus de difficultés à accéder au sommet de la hiérarchie» (en pourcentage)



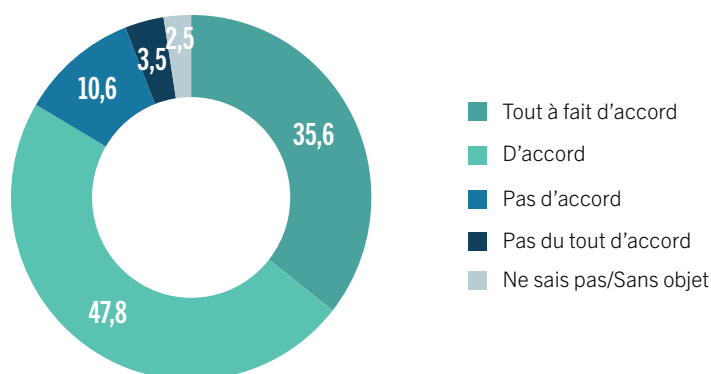
«Faire carrière au plus haut niveau implique une disponibilité horaire et géographique totale et une certaine mobilité géographique» (voir figure 4.6): sur l'ensemble des entreprises interrogées, la majorité (55,5 pour cent) approuve et 21,5 pour cent approuvent fortement cette affirmation. A comparer avec 14,4 pour cent des entreprises qui désapprouvent et 3,9 pour cent qui désapprouvent fortement.

Figure 4.6 Réponses à l'affirmation «Occuper un poste à responsabilités exige une disponibilité totale (horaire et géographique) et une certaine mobilité géographique» (en pourcentage)



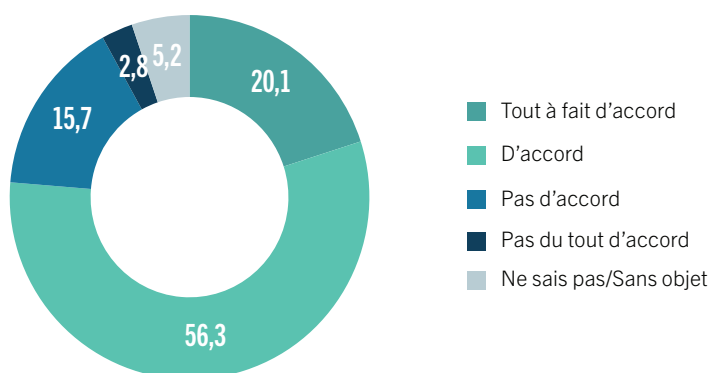
«Les femmes sont aussi capables que les hommes de diriger» (voir figure 4.7): sur l'ensemble des entreprises consultées, 47,8 pour cent approuvent cette affirmation et 35,6 pour cent approuvent fortement. Seuls 10,6 pour cent sont en désaccord et 3,5 pour cent désapprouvent fortement.

Figure 4.7 Réponses à l'affirmation «Les femmes sont aussi capables que les hommes de diriger» (en pourcentage)



«La culture de notre entreprise est un miroir de notre société et de ses traditions» (voir figure 4.8): sur l'ensemble des entreprises interrogées, la majorité approuve ou approuve fortement cet énoncé, à hauteur, respectivement, de 53,6 et 20,1 pour cent. Une proportion plus faible d'entreprises désapprouve (15,7 pour cent) ou désapprouve fortement (2,8 pour cent).

Figure 4.8 Réponses à l'affirmation «Notre culture d'entreprise est le reflet de notre société et de ses traditions» (en pourcentage)



Partie II

Analyse comparative des enquêtes de 2013 et 2018 du BIT auprès des entreprises



5. Caractéristiques des entreprises ayant participé à l'enquête en 2013 et 2018

5.1 Echantillons des enquêtes auprès des entreprises 2013 et 2018

En 2013, l'enquête du BIT sur les femmes d'affaires et les femmes cadres a été réalisée auprès de 1 048 entreprises dans 39 pays des cinq mêmes régions qu'en 2018, à savoir l'Afrique, l'Asie et Pacifique, l'Europe et Asie centrale, l'Amérique latine et Caraïbes et le Moyen-Orient et Afrique du Nord. Sur l'ensemble des réponses, la majorité venait d'Asie et Pacifique pour 34,4 pour cent de l'échantillon mondial, suivie par l'Europe et Asie centrale (28,1 pour cent), le Moyen-Orient et Afrique du Nord (21,4 pour cent), l'Amérique latine et Caraïbes (10,4 pour cent) et l'Afrique (5,7 pour cent). Le tableau 5.1 montre les proportions d'entreprises par pays et par région.

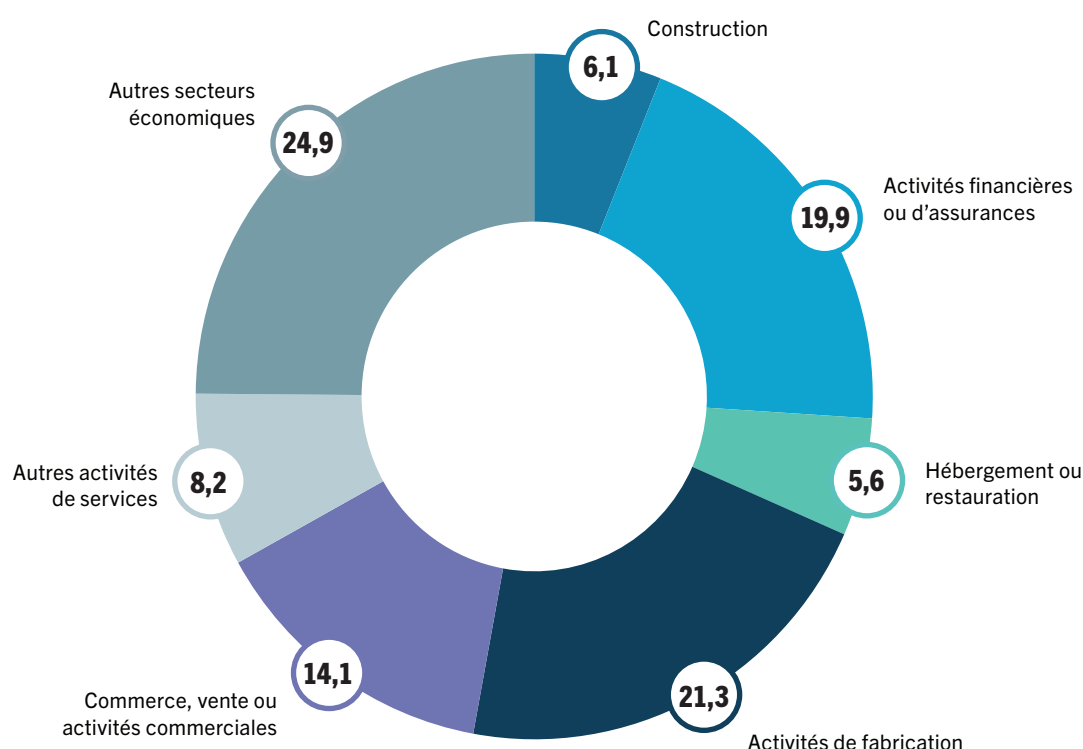
Tableau 5.1 Echantillon de l'enquête du BIT auprès des entreprises de 2013 par région

Région	Pays (part dans l'échantillon régional [en %])	Pays (nombre)	Entreprises (nombre)	Part des entreprises dans l'échantillon total (en %)
Afrique (subsaharienne)	Ghana (38,3 %), Afrique du Sud (31,7 %), Kenya (16,7 %), Cameroun (11,7 %), Botswana (1,7 %)	5	60	5,7
Asie et Pacifique	Philippines (34,4 %), Cambodge (20,5 %), Fidji (20,5 %), Bangladesh (14,4 %), Pakistan (5,8 %), Sri Lanka (3,6 %), Inde (0,8 %)	7	361	34,4
Europe et Asie centrale	Serbie (35,7 %), Albanie (33,3 %), Moldova (30,6 %), Pays non spécifié (0,3 %)	4	294	28,1
Amérique latine et Caraïbes	Jamaïque (35,8 %), Argentine (20,2 %), Honduras (17,4 %), Equateur (10,1 %), Costa Rica (5,5 %), Uruguay (5,5 %), Paraguay (3,7 %), Nicaragua (0,9 %), Venezuela (0,9 %)	9	109	10,4
Moyen-Orient et Afrique du Nord	Iran (26,3 %), Liban (24,1 %), Palestine (18,3 %), Oman (15,2 %), Soudan (6,7 %), Arabie saoudite (2,7 %), Emirats arabes unis (1,8 %), Koweït (1,3 %), Jordanie (0,9 %), Yémen (0,9 %), Egypte (0,5 %), Libye (0,5 %), Qatar (0,5 %), République arabe syrienne (0,5 %)	14	224	21,4
Total		39	1 048	100

En 2018, l'enquête du BIT a été conduite auprès de 11 892 entreprises de plus qu'en 2013. L'enquête de 2018 était aussi de plus grande ampleur avec des entreprises présentes dans 70 pays contre 39 pays dans celle de 2013.

En termes de secteurs économiques des entreprises interrogées en 2013, la majorité appartenait au secteur manufacturier, représentant 21,3 pour cent de l'échantillon global, suivi par les activités financières et d'assurance (19,9 pour cent), le commerce, la vente et les activités commerciales (14,1 pour cent) (voir figure 5.1). Par rapport à celle de 2018, l'enquête de 2013 concernait une plus faible proportion d'entreprises des secteurs de l'information et de la communication et de l'éducation et une plus grande part d'entreprises dans le secteur manufacturier, la finance et l'assurance et le commerce de détail.

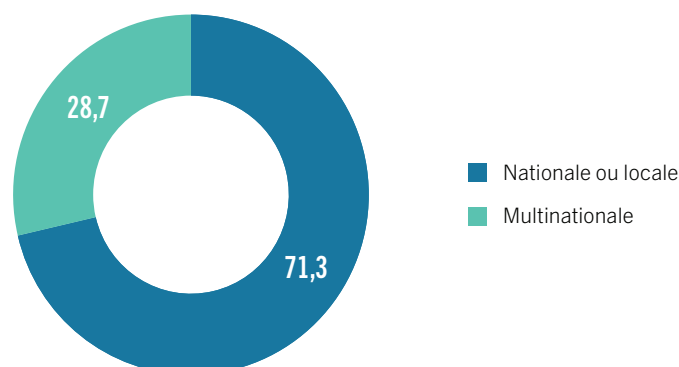
Figure 5.1 Echantillon de l'enquête du BIT auprès des entreprises de 2013 par secteur économique



Notes: «Autres secteurs économiques» correspond aux secteurs représentant moins de 5 pour cent à l'échelle mondiale, y compris l'information et la communication; les services de transport et d'entreposage; l'agriculture, la sylviculture et la pêche; l'éducation; les services administratifs ou d'assistance; l'administration publique ou la défense; la santé et l'action sociale; les arts, les spectacles ou les loisirs; la fourniture d'électricité, de gaz et d'eau ou la gestion des déchets; les activités extractives; et les activités professionnelles, scientifiques et techniques.

Dans l'enquête de 2013, les entreprises ont été interrogées pour savoir si elles opéraient à l'échelle nationale/ locale ou internationale. Parmi les entreprises sondées, 71,3 pour cent opéraient à l'échelle nationale ou locale et 28,7 pour cent étaient des multinationales (voir figure 5.2). La répartition entre entreprises locales/nationales et multinationales ne diffère pas beaucoup entre les enquêtes de 2013 et de 2018, puisque 73 pour cent des entreprises de l'enquête de 2018 opèrent au niveau local/national et que les multinationales représentent 27 pour cent de l'échantillon.

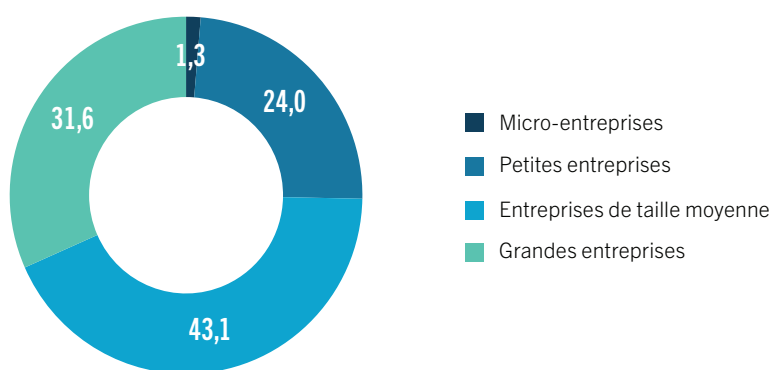
Figure 5.2 Echelle opérationnelle des entreprises dans l'enquête de 2013 (en pourcentage)



5.2 Caractéristiques des effectifs des entreprises participant à l'enquête en 2013 et 2018

Dans l'échantillon de 2013, les entreprises étaient classées en quatre catégories en fonction de leur taille (nombre d'employés), de la même manière qu'en 2018: micro (employant moins de deux personnes), petites (employant de 2 à 100 personnes), moyennes (101 à 250 personnes) et grandes (plus de 250 personnes). Parmi toutes les entreprises interrogées, 43,1 pour cent étaient de taille moyenne, 31,6 pour cent étaient de grandes entreprises, 24,0 pour cent étaient de petites entreprises et 1,3 pour cent étaient des micro-entreprises (voir figure 5.3)⁷.

Figure 5.3 Taille des entreprises dans l'échantillon d'enquête de 2013 (en pourcentage)



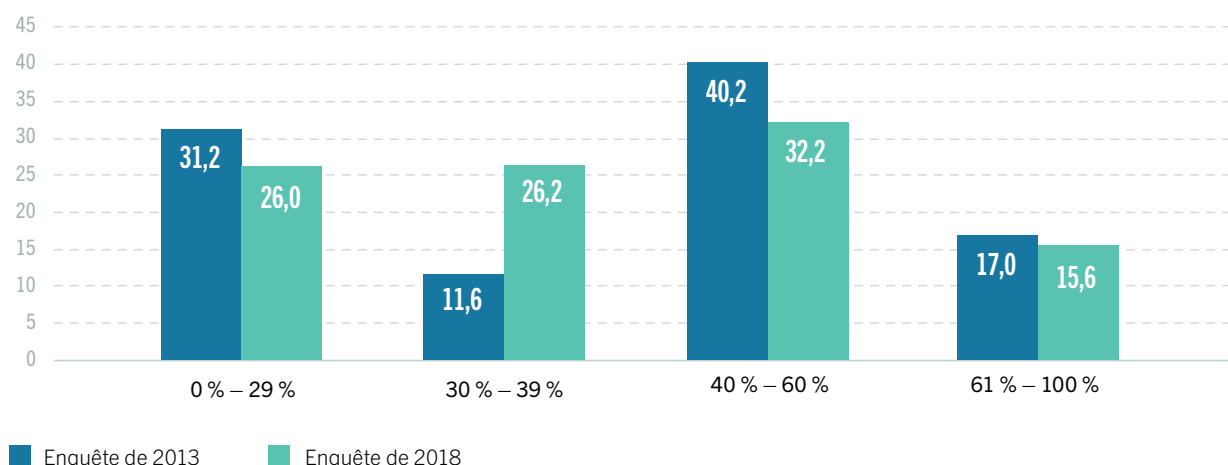
La part des entreprises de taille moyenne dans l'enquête de 2013 (43,1 pour cent) est supérieure à celle de l'enquête de 2018 (16,6 pour cent). A l'inverse, les petites et les grandes entreprises sont moins nombreuses dans l'enquête de 2013 que dans celle de 2018.

Une comparaison de la proportion de femmes employées dans les entreprises interrogées révèle qu'en 2013 une plus forte proportion d'entreprises avaient des effectifs à plus de 40 pour cent féminins, par rapport aux entreprises participant à l'enquête de 2018 (voir figure 5.4). La plus grande différence relative à la proportion de femmes concerne les entreprises employant de 30 à 39 pour cent de femmes.

⁷ Les microentreprises représentaient moins de 1,5 pour cent de l'échantillon mondial en 2013 et moins de 0,05 pour cent dans celui de 2018 et ne sont donc pas incluses dans l'analyse globale.

En 2013, seuls 11,6 pour cent des entreprises déclaraient employer de 30 à 39 pour cent de femmes contre 26,2 pour cent des entreprises en 2018.

Figure 5.4 Part des femmes dans les effectifs des entreprises participant à l'enquête, 2013 et 2018 (en pourcentage)



Par rapport à l'enquête de 2018, les petites entreprises de l'enquête de 2013 employaient la plus forte proportion de travailleuses. En 2013, 24,2 pour cent des petites entreprises employaient de 61 à 100 pour cent de femmes et 31,2 pour cent d'entreprises employaient de 40 à 60 pour cent de femmes. À comparer avec 20,4 pour cent de petites entreprises de l'enquête de 2018 employant entre 61 et 100 pour cent de femmes et 26,9 pour cent de petites entreprises employant entre 40 et 60 pour cent de femmes. Dès lors, on constate que les petites entreprises de l'échantillon de 2013 employaient une plus forte proportion de femmes que les petites entreprises de l'échantillon de 2018.

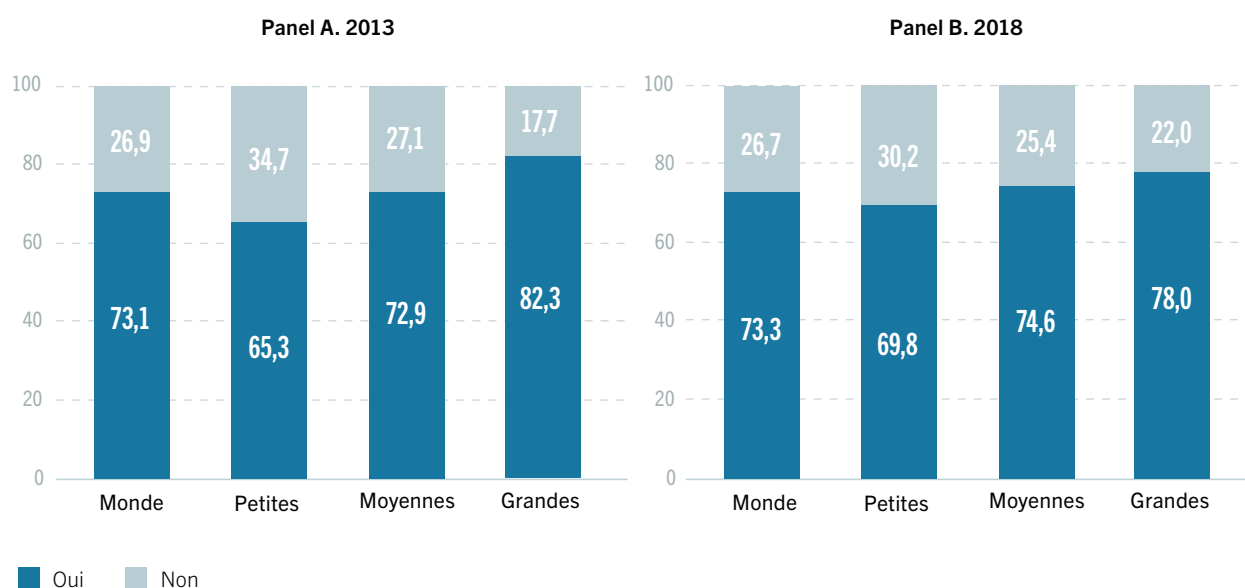
De même, l'échantillon de 2013 incluait des entreprises de taille moyenne qui employaient davantage de femmes que dans l'échantillon de 2018. Soixante-et-un pour cent des entreprises de taille moyenne de l'échantillon de 2013 employaient plus de 40 pour cent de femmes, contre 44,5 pour cent des entreprises de taille moyenne dans l'échantillon de 2018. À l'inverse, 36 pour cent des grandes entreprises de l'échantillon de 2013 déclaraient employer moins de 30 pour cent de femmes, contre 20,1 pour cent des grandes entreprises dans celui de 2018.



6. Politiques des entreprises en matière de mixité

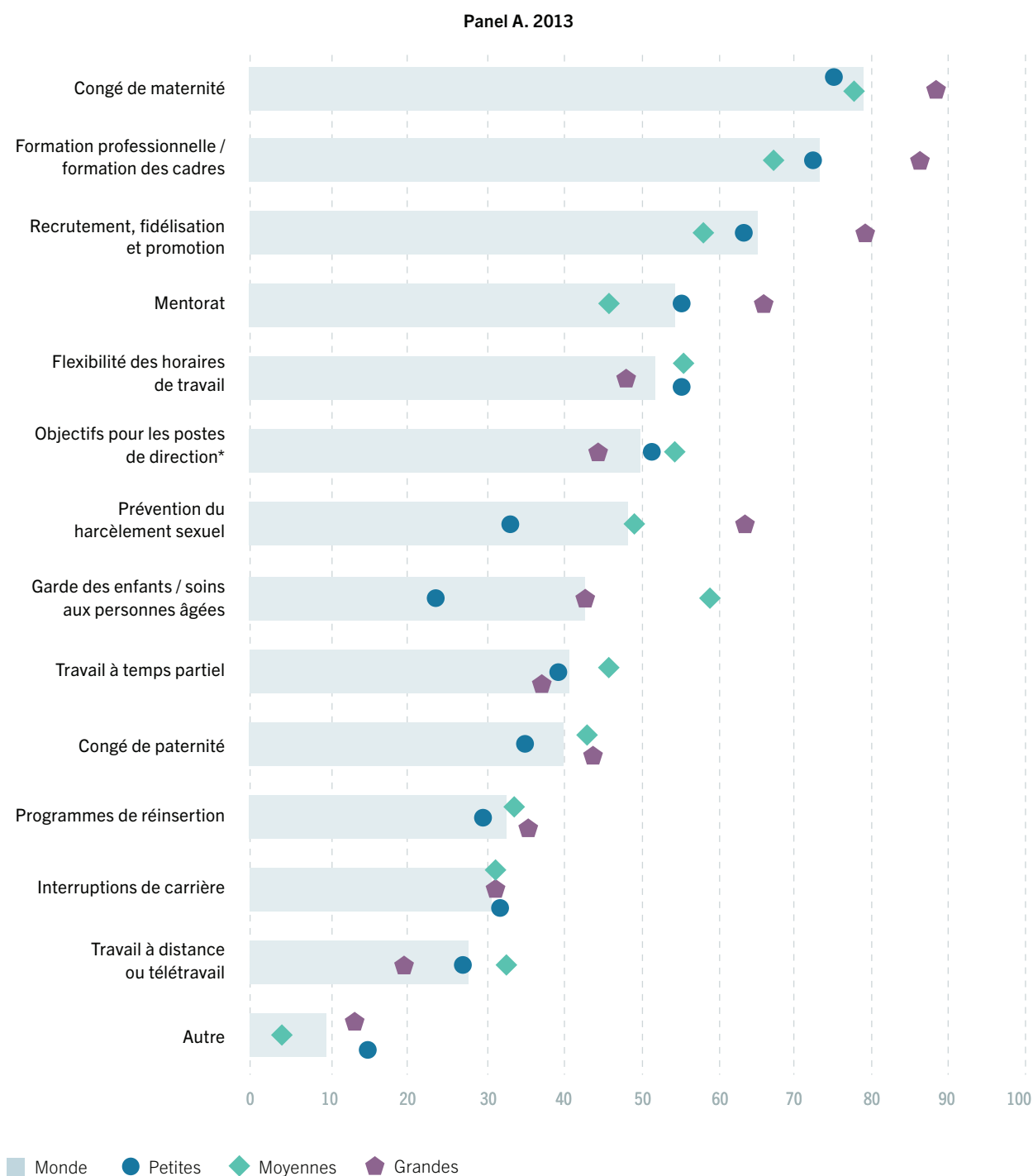
L'enquête du BIT de 2013 auprès des entreprises a demandé aux répondants s'ils avaient mis en place une politique d'égalité des chances dans l'emploi et une politique d'inclusion et 73 pour cent des entreprises ont déclaré l'avoir fait (voir figure 6.1, panels A et B). Davantage de grandes entreprises que d'entreprises de taille moyenne ou de petites entreprises disposaient de ces politiques. Ces résultats sont très proches des résultats d'enquête de 2018 où 73,3 pour cent de l'ensemble des entreprises interrogées en 2018 disposent de politiques de ce genre. De même, par rapport aux petites et moyennes entreprises, une plus grande proportion des grandes entreprises interrogées en 2018 ont mis en place une politique d'égalité des chances dans l'emploi et une politique d'inclusion.

Figure 6.1 Entreprises dotées d'une politique d'égalité des chances dans l'emploi ou d'une politique de mixité et d'inclusion, échantillon mondial et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)



Les trois principaux domaines dans lesquels les entreprises participant à l'enquête en 2013 ont promu l'égalité sont le congé de maternité (79,1 pour cent), la formation professionnelle et la formation des cadres (73,5 pour cent) et le recrutement, la fidélisation et la promotion (65,4 pour cent) (voir figure 6.2, panels A et B). En outre, plus de la moitié des entreprises interrogées en 2013 avaient également promu l'égalité en termes de mentorat, de flexibilité des horaires de travail et d'objectifs de parité des sexes et d'inclusion. En 2018, plus de la moitié des entreprises interrogées déclarent des initiatives de promotion de la mixité dans les domaines du recrutement, de la fidélisation et de la promotion (67,7 pour cent), la formation professionnelle et/ou la formation des cadres (59,3 pour cent), le congé de maternité (53,0 pour cent) et la rémunération (52,5 pour cent). Par conséquent, les principaux domaines d'action en faveur de l'égalité sont quasiment identiques dans les deux enquêtes de 2013 et 2018.

Figure 6.2 Initiatives visant à promouvoir l'égalité dans certains domaines, échantillon mondial et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)



*Stratégie particulière pour les postes de direction assortie d'objectifs de mixité/d'inclusion

Panel B. 2018



*Stratégie particulière pour les postes de direction assortie d'objectifs de mixité/d'inclusion



7. Données d'entreprise et statistiques sur les femmes cadres, directrices générales et membres de conseil d'administration

7.1 Femmes cadres

L'enquête de 2013 avait demandé aux entreprises quelle était la proportion de femmes parmi les responsables hiérarchiques/administratifs/débutants, les cadres moyens, les cadres supérieurs et les cadres dirigeants⁸. Voici les conclusions marquantes de l'analyse de l'enquête de 2013 et les principaux points de comparaison par rapport à l'enquête de 2018.

- Parmi les entreprises analysées en 2013, 56,3 pour cent avaient des femmes dans moins de 30 pour cent de leurs postes de responsable hiérarchique/administratif/débutant, et 12,5 pour cent avaient des femmes dans 61 à 100 pour cent des postes de cadre moyen. À comparer avec 67,5 pour cent d'entreprises qui, en 2018, déclarent avoir des femmes dans moins de 30 pour cent de leurs postes de responsable hiérarchique/administratif/débutant et 7,0 pour cent ayant des femmes dans 61 à 100 pour cent des postes d'encadrement moyen.
- Parmi les entreprises ayant participé à l'enquête en 2013, 64,4 pour cent avaient des femmes dans moins de 30 pour cent de leurs postes d'encadrement moyen et 9,2 pour cent avaient des femmes dans 61 à 100 pour cent des postes de cadre moyen. Par comparaison, 69,6 pour cent des entreprises interrogées en 2018 ont des femmes dans moins de 30 pour cent des postes de cadre moyen et 4,6 pour cent ont des femmes dans 61 à 100 pour cent de ces postes.
- Parmi les entreprises sondées en 2013, 64,4 pour cent avaient des femmes dans moins de 30 pour cent de leurs postes d'encadrement supérieur et 9,2 pour cent avaient des femmes dans 61 à 100 pour cent de leurs postes d'encadrement supérieur. En 2018, sur toutes les entreprises interrogées, 78,7 pour cent ont des femmes dans moins de 30 pour cent des postes de cadre supérieur et 5,4 pour cent avaient des femmes dans 61 à 100 pour cent de ces postes.
- Parmi les entreprises analysées en 2013, 70,1 pour cent avaient des femmes dans moins de 30 pour cent de leurs postes de cadres dirigeants et 9,6 pour cent avaient des femmes dans 61 à 100 pour cent de leurs postes de cadres dirigeants. En 2018, 85,8 pour cent des entreprises ont des femmes dans moins de 30 pour cent de leurs postes de cadre dirigeant et 5,7 pour cent ont des femmes dans 61 à 100 pour cent de ces postes.

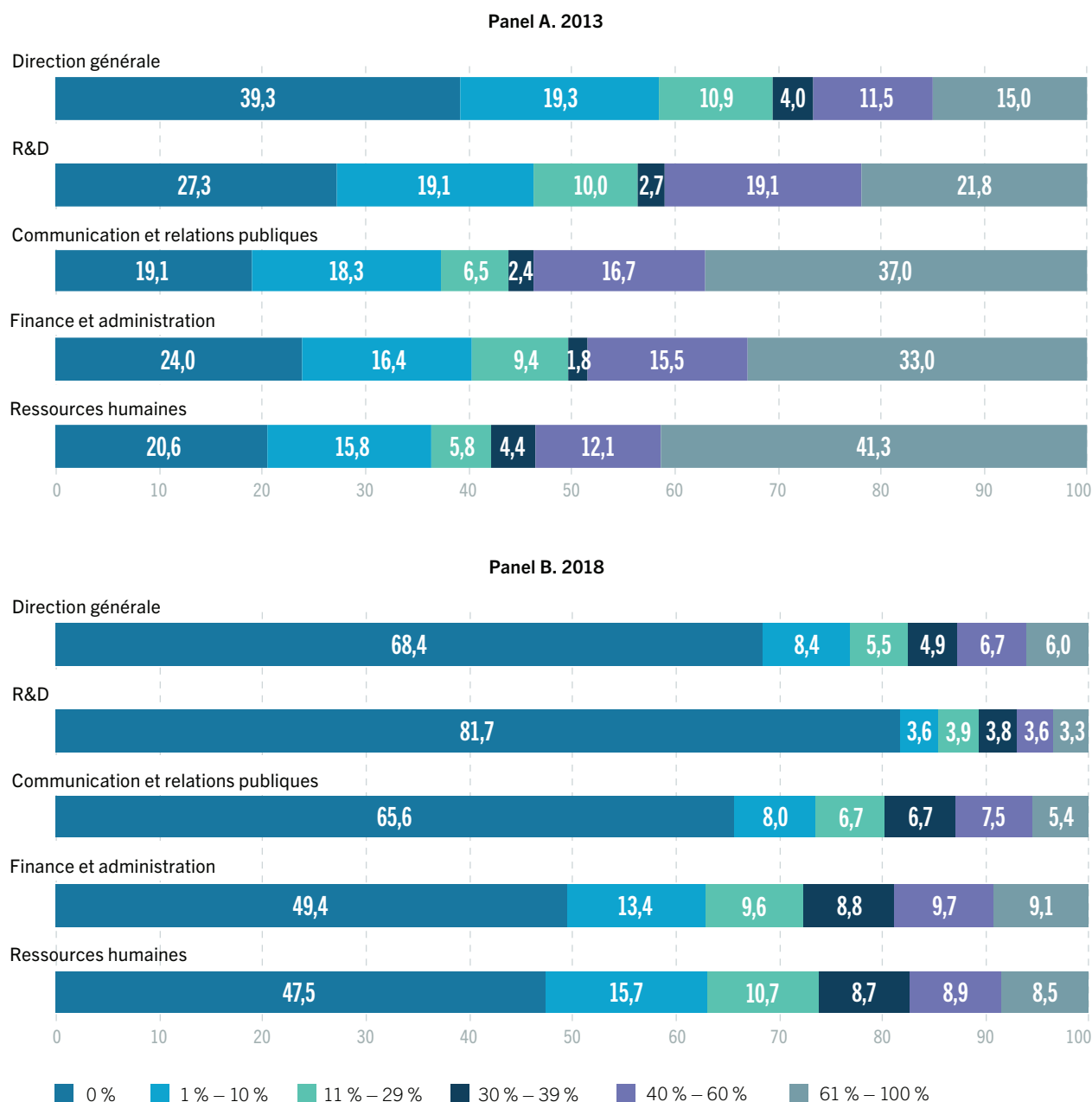
Comme dans l'enquête de 2018, en 2013, la part des entreprises ayant des femmes dans moins de 30 pour cent de leurs postes d'encadrement augmentait aux plus hauts niveaux d'encadrement.

La figure 7.1 montre la proportion de femmes dans les ressources humaines, dans la finance et l'administration, la communication et les relations publiques, la R&D et la direction générale pour les entreprises ayant participé aux enquêtes de 2013 et 2018 (panels A et B). En 2013, les plus fortes proportions de femmes étaient

⁸ Dans l'enquête de 2013, on a demandé aux entreprises qui n'avaient pas ce type de postes de ne pas répondre à ces questions. Le niveau d'encadrement et la part des entreprises déclarant ne pas employer de cadres sont indiqués comme suit: responsables hiérarchiques/administratifs/débutants (43,5 pour cent), cadres moyens (42,0 pour cent), cadres supérieurs (44,3 pour cent) et cadres dirigeants (49,3 pour cent).

concentrées dans les ressources humaines et la communication et les relations publiques plutôt que dans la direction générale et la R&D. Par comparaison, en 2018, la distribution des femmes semble relativement mieux répartie entre les diverses fonctions d'encadrement. Moins de 3 pour cent des entreprises dans l'enquête de 2018 déclarent que les femmes sont totalement absentes de l'ensemble de l'encadrement, contre 20,6 à 39,3 pour cent des entreprises en 2013.

Figure 7.1 Distribution des entreprises selon la part des femmes dans les domaines fonctionnels de l'encadrement supérieur, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)



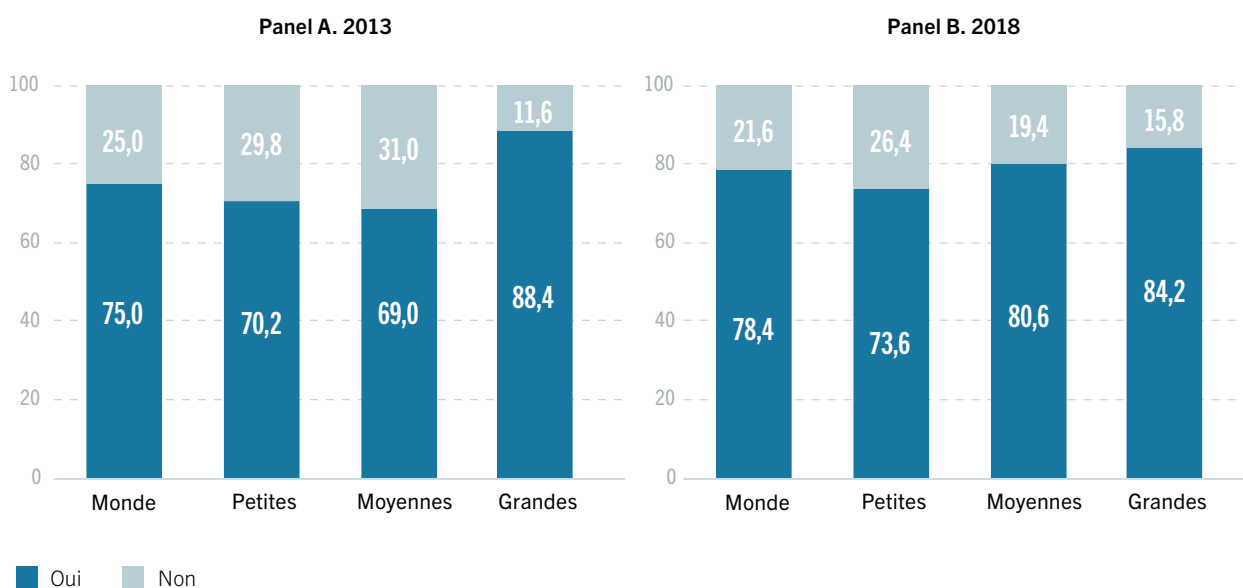
Notes: Le panel A comprend les réponses d'entreprises qui employaient des cadres supérieurs dans les domaines cités. Voici les proportions d'entreprises qui, dans l'échantillon, n'avaient pas de cadres supérieurs dans ces domaines: ressources humaines (60,7 pour cent), finance et administration (57,4 pour cent), communication et relations publiques (76,5 pour cent), R&D (79,0 pour cent) et direction générale (69,4 pour cent).

Le panel B comprend les réponses d'entreprises employant des cadres supérieurs dans les domaines cités.

7.2 Femmes directrices générales

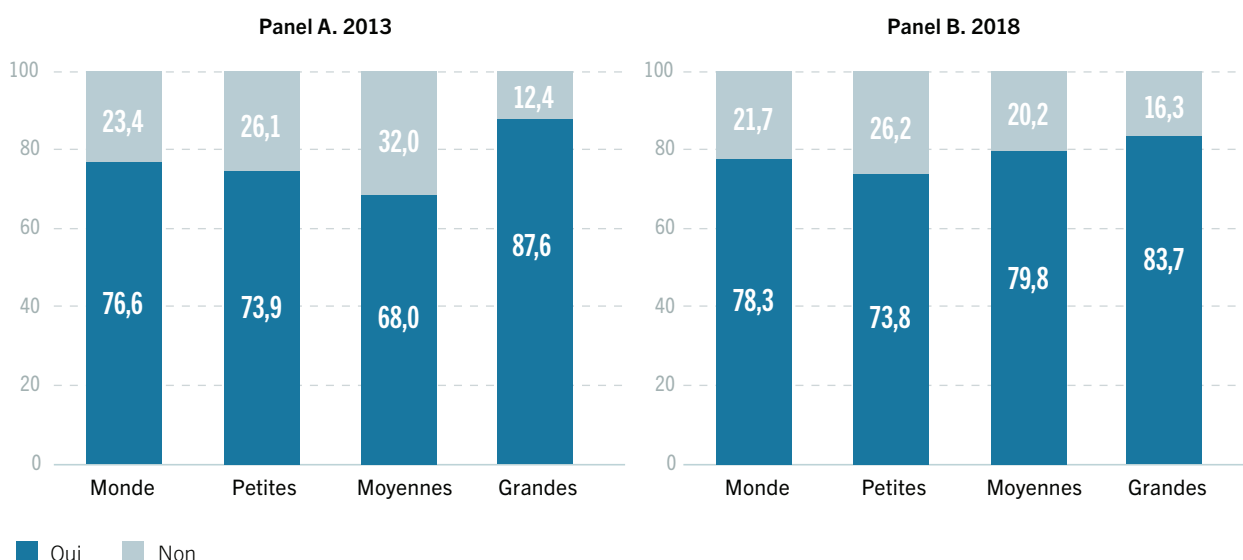
Environ 75 pour cent des entreprises ayant participé à l'enquête en 2013 avaient un PDG (voir figure 7.2, panels A et B). Les grandes entreprises comptaient les plus fortes proportions d'entreprises dotées d'un PDG (88,4 pour cent), suivies par les petites entreprises (70,2 pour cent) et les entreprises de taille moyenne (69,0 pour cent). La part des entreprises dotées d'un PDG était légèrement plus faible en 2013 qu'en 2018. Les résultats des deux enquêtes montrent que les grandes entreprises ont plus tendance à avoir un PDG que les petites et moyennes entreprises.

Figure 7.2 Entreprises déclarant avoir ou non un PDG, résultats mondiaux et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)



En termes de proportions d'entreprises ayant une femme à leur tête, l'échantillon de 2013 en comptait une part légèrement supérieure de 23,4 pour cent, contre 21,7 pour cent dans l'échantillon de 2018 (voir figure 7.3, panels A et B). Les résultats des deux enquêtes montrent qu'il y avait moins de femmes PDG dans les grandes entreprises que dans les petites et moyennes entreprises. En 2018, la proportion d'entreprises ayant une femme à leur tête se réduit à mesure que la taille de l'entreprise augmente. Cependant, en 2013, les entreprises de taille moyenne avaient plus tendance à avoir une femme à leur tête (32,0 pour cent des entreprises), suivies par les petites entreprises (26,1 pour cent).

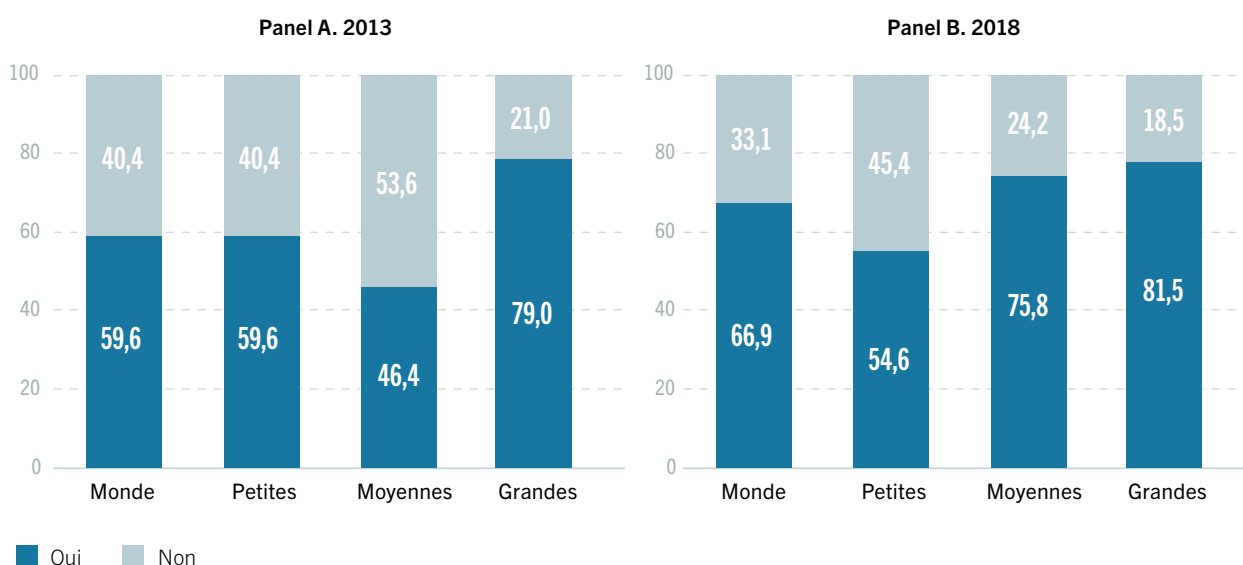
Figure 7.3 Sexe du PDG dans les entreprises déclarant avoir un PDG, résultats mondiaux et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)



7.3 Femmes aux conseils d'administration

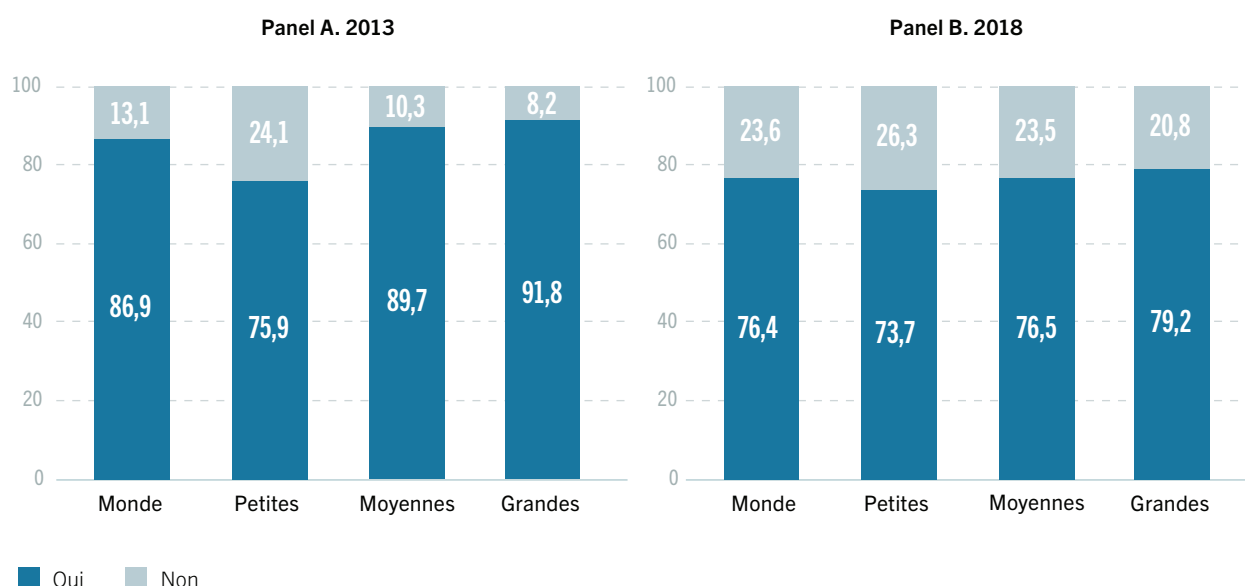
Parmi toutes les entreprises ayant répondu à l'enquête en 2013, près de 60 pour cent étaient pourvues d'un conseil d'administration. Ainsi, 79 pour cent des grandes entreprises avaient un conseil d'administration, soit la plus forte proportion d'entreprises dotées d'un tel conseil dans l'échantillon mondial de 2013 (voir figure 7.4, panels A et B). Par comparaison, 66,9 pour cent des entreprises déclarent être dotées d'un conseil d'administration en 2018. Les grandes entreprises représentent la plus large part des entreprises ayant un conseil d'administration (81,5 pour cent) en 2018, contre 75,8 pour cent des entreprises de taille moyenne et 54,6 pour cent des petites entreprises.

Figure 7.4 Entreprises déclarant avoir ou non un conseil d'administration, échantillon mondial et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)



En ce qui concerne le sexe de la personne exerçant la présidence du conseil d'administration, les entreprises de l'échantillon de 2013 avaient moins souvent un conseil présidé par une femme que dans l'échantillon de 2018 (voir figure 7.5, panels A et B). Plus de 13 pour cent des entreprises ayant participé à l'enquête en 2013 avaient une femme à la présidence du conseil d'administration, contre 23,6 pour cent des entreprises de l'enquête de 2018, près de deux fois plus. Cependant, dans les deux enquêtes, une tendance apparaît clairement: parmi les grandes entreprises, les femmes sont moins souvent à la tête des conseils d'administration.

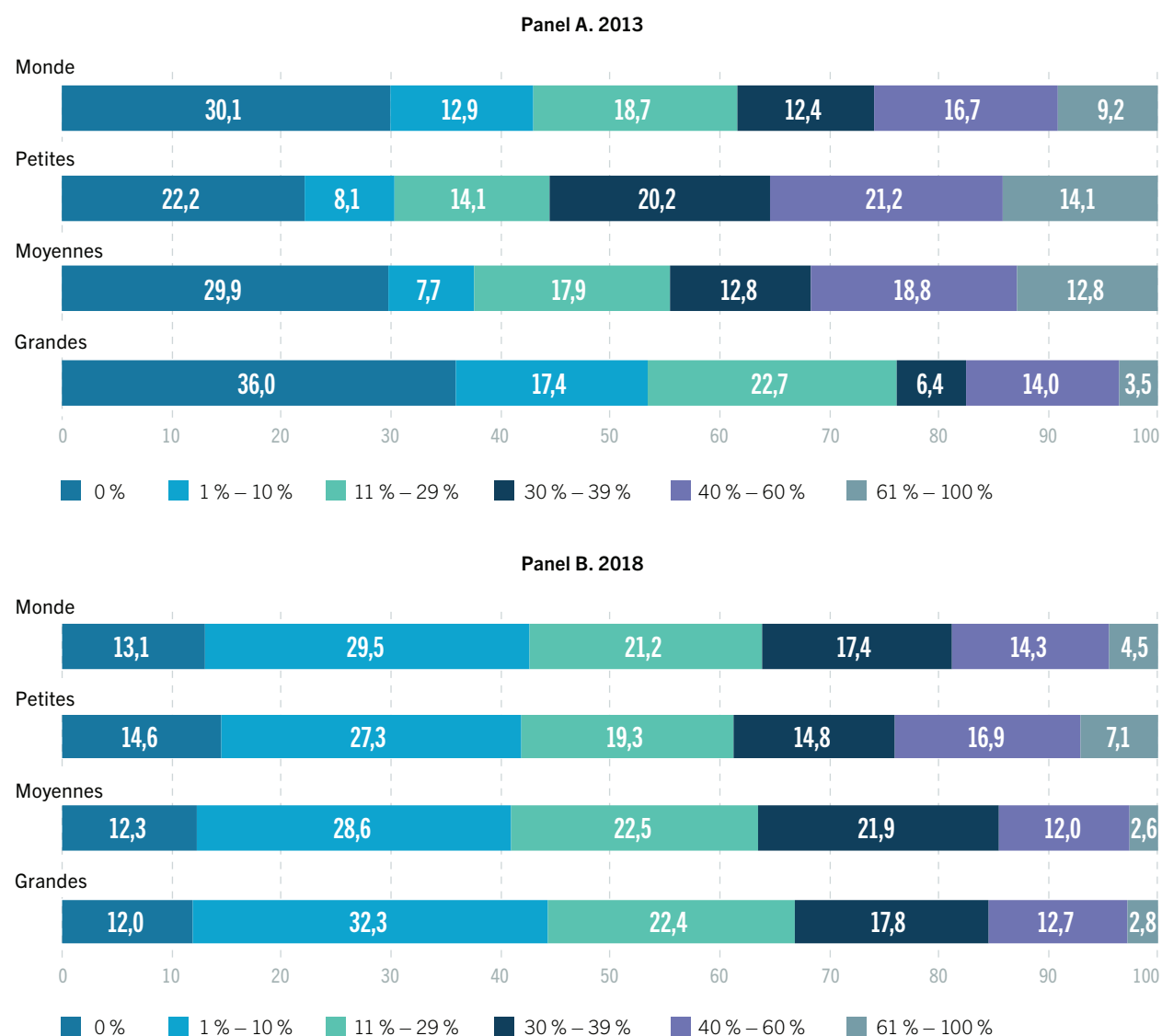
Figure 7.5 Sexe du président du conseil d'administration dans les entreprises déclarant avoir un conseil d'administration, résultats mondiaux et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)



Les entreprises ont aussi fait part de la proportion de femmes siégeant dans leur conseil d'administration (voir figure 7.6, panels A et B). Parmi les entreprises interrogées en 2013, environ un tiers d'entre elles avaient déclaré n'avoir aucune femme dans leur conseil d'administration, et 74 pour cent indiquaient que les femmes représentaient moins de 40 pour cent des membres de leur conseil d'administration. Seuls 9,2 pour cent des entreprises déclaraient en 2013 que les femmes représentaient de 61 à 100 pour cent des membres de leur conseil d'administration. Les petites entreprises avaient plus tendance que les entreprises de taille moyenne et les grandes entreprises à compter des femmes dans leur conseil d'administration. En outre, la proportion de femmes siégeant au conseil d'administration se réduisait à mesure que la taille de l'entreprise augmentait.

Par comparaison, 13 pour cent des entreprises de l'enquête de 2018 déclarent n'avoir aucune femme dans leur conseil d'administration et environ un tiers de l'échantillon de 2018 déclare que les femmes occupent entre 1 et 10 pour cent des sièges au conseil d'administration. L'échantillon de l'enquête de 2018 n'est pas directement comparable à celui de 2013 mais la part accrue des entreprises ayant des femmes membres de leur conseil d'administration est remarquable. Cependant, en 2018, seuls 4,5 pour cent des entreprises ont de 61 à 100 pour cent des femmes dans leur conseil d'administration et moins de 15 pour cent déclarent avoir des conseils d'administration sexoparitaires, avec de 40 à 60 pour cent de femmes au conseil d'administration.

Figure 7.6 Proportion de membres féminins dans les conseils d'administration, résultats mondiaux et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)

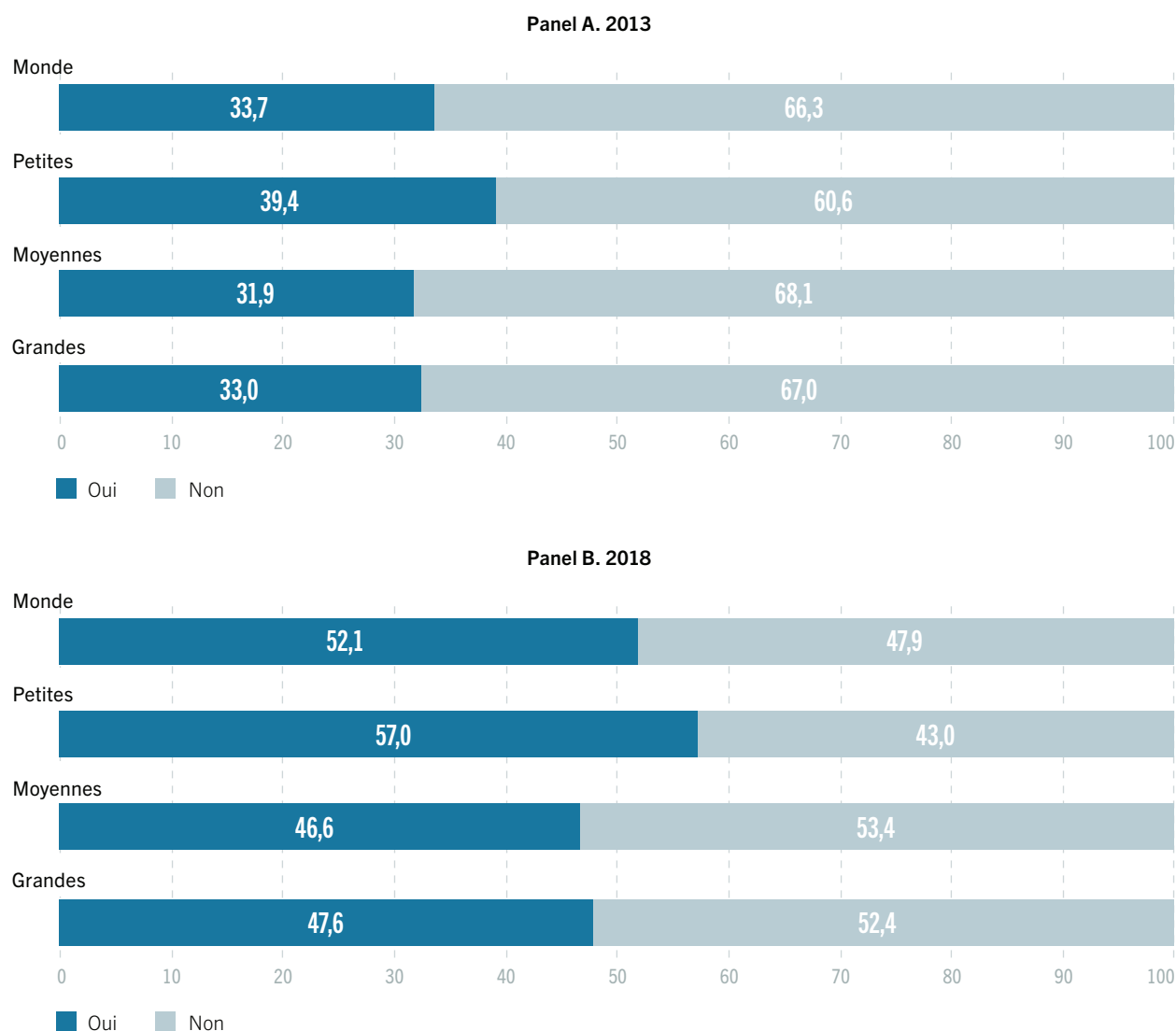




8. Moyens favorisant l'accès des femmes aux sphères dirigeantes

Dans les enquêtes de 2013 et 2018, on a demandé aux entreprises s'il était difficile de maintenir en fonctions les femmes qualifiées (voir figure 8.1, panels A et B). Plus de 66 pour cent des entreprises interrogées en 2013 ont indiqué que la fidélisation était en effet un défi, contre 47,9 pour cent des entreprises en 2018. En 2013 comme en 2018, la fidélisation était relativement plus difficile pour les entreprises de taille moyenne, par rapport aux petites et aux grandes entreprises.

Figure 8.1 Réponses à la question «La fidélisation des femmes qualifiées représente-t-elle un défi?», échantillon mondial et par taille d'entreprise, (A) en 2013 et (B) en 2018 (en pourcentage)



Conclusion

L'enquête sur les femmes d'affaires et les femmes cadres, réalisée par le BIT auprès des entreprises, fournit des informations globales à l'échelon de l'entreprise sur la façon dont les entreprises intègrent la mixité hommes-femmes dans leurs politiques et leurs pratiques. Elle mesure ce qui pourrait être fait de plus pour faire avancer la cause de la diversité et de l'inclusivité.

L'enquête de 2018 auprès des entreprises, tout en suivant en grande partie le questionnaire de l'enquête de 2013, a intégré des questions destinées à approfondir davantage la question, en particulier sur la manière dont le bilan des entreprises est impacté par la mixité.

Les conclusions liées à l'analyse de rentabilité sont claires: la mixité paie. Parmi les entreprises affichant de meilleurs résultats commerciaux, plus de 60 pour cent ont indiqué que la mixité avait amélioré leur rentabilité et leur productivité. De plus, près de 30 pour cent des entreprises ont signalé qu'elles avaient enregistré une hausse de leurs profits de 10 à 15 pour cent grâce aux efforts déployés en faveur de la mixité, tandis que près de 27 pour cent disaient avoir constaté une hausse de 5 à 10 pour cent.

Eu égard aux politiques des entreprises favorisant la progression de carrière des femmes, les enquêtes de 2013 comme de 2018 confirment l'existence de ces politiques. Selon les deux enquêtes, environ 73 pour cent des entreprises à l'échelle mondiale ont adopté une politique d'égalité des chances ou de diversité et d'inclusion. Le pourcentage relativement élevé d'entreprises ayant mis en place ces politiques témoigne d'une reconnaissance largement partagée que la mixité est essentielle au fonctionnement et à la réussite des entreprises.

Cependant, le plus important, c'est que les entreprises mettent ces politiques en œuvre. Selon les conclusions des enquêtes de 2013 et 2018, les statistiques sur les femmes cadres et membres de conseil d'administration, en particulier leur présence dans l'encadrement supérieur, les sphères dirigeantes et les salles de conseil, laissent entrevoir d'énormes marges de progression. De nombreuses études montrent qu'il faut dépasser le seuil de 30 pour cent de femmes cadres ou siégeant au conseil d'administration pour créer une masse critique et recueillir les fruits de la mixité. Les observations des enquêtes du BIT auprès des entreprises montrent qu'une bonne partie des entreprises n'ont pas atteint ce seuil de 30 pour cent. D'après les résultats pour 2018:

- Près de 80 pour cent des entreprises indiquent compter moins de 30 pour cent de femmes parmi leurs cadres supérieurs;
- Environ 85 pour cent des entreprises indiquent avoir moins de 30 pour cent de cadres dirigeants féminins;
- Et près de 64 pour cent des entreprises ont moins de 30 pour cent de femmes dans leur conseil d'administration.

Globalement, les résultats dévoilés tout au long de ce rapport d'enquête montrent que les entreprises reconnaissent que la mixité au travail génère des bénéfices – des pratiques d'embauche égalitaires aboutissent à une augmentation des profits et de la productivité, à plus d'engagement et de créativité et à une meilleure gestion des talents. La reconnaissance collective de cet enjeu et les mesures prises jusque là ne sont toutefois pas suffisantes pour combler l'écart entre les sexes et s'assurer que les femmes sont assez nombreuses à atteindre le sommet de la hiérarchie dans l'entreprise.

Pour parvenir à une réelle mixité à tous les niveaux de l'entreprise, il faut tout un écosystème de politiques publiques et d'infrastructures sociales comme d'efforts propres à l'entreprise qui incluent des engagements forts en faveur de la mixité de la haute direction et des investissements pour faire évoluer les femmes comme cadres et dirigeantes. Les politiques de mixité peuvent définir les paramètres et la direction à suivre; toutefois, la culture d'entreprise au sens large doit étayer ces politiques pour les rendre efficaces.

Selon les enseignements de l'enquête du BIT auprès des entreprises, il est largement admis (plus de 83 pour cent des personnes ayant répondu à l'enquête) que «les femmes dirigent aussi efficacement que les hommes». D'emblée, les points de vue à l'égard des femmes aux postes de direction sont proches.

Cependant, la réalité du monde professionnel actuel exige une disponibilité horaire et géographique totale (77 pour cent des répondants à l'enquête acquiescent). En outre, plus de 46 pour cent des répondants affirment que les femmes ayant «des compétences et des qualifications égales» sont confrontées à davantage de difficultés pour atteindre le sommet de la hiérarchie. Si l'on s'intéresse au contexte sociétal plus large, plus de 76 pour cent des répondants conviennent que la culture de leur entreprise est un reflet de leur société et de ses traditions.

Ces résultats soulignent la latitude qu'ont les entreprises d'investir davantage dans l'instauration d'une culture inclusive qui renforce l'attrait du lieu de travail pour les hommes et pour les femmes. Engagées en faveur d'un lieu de travail inclusif qui s'appuie sur une culture inclusive, les entreprises auront besoin de politiques et de programmes pour conduire le changement, saisir la valeur d'équipes dirigeantes mixtes et instaurer un climat où tous les talents peuvent s'épanouir.

Annexe I: Enquête du BIT auprès des entreprises sur les femmes d'affaires et les femmes cadres 2018: questionnaire d'enquête

Veillez indiquer votre sexe

- [r1] Masculin
 - [r2] Féminin
-

Quelle est votre situation professionnelle actuelle?

- [r1] Emploi à temps plein
 - [r2] Emploi à temps partiel
 - [r3] Indépendant(e)
 - [r4] Retraité(e)
 - [r5] Etudiant(e), en établissement scolaire ou en apprentissage
 - [r6] Femme au foyer / homme au foyer
 - [r7] En incapacité de travail / handicapé(e)
 - [r8] Sans activité professionnelle OU actuellement sans emploi et à la recherche d'un emploi
 - [r9] Travail temporaire, saisonnier ou occasionnel
 - [r10] Activité non rémunérée (ex., bénévolat) ou aidant(e) d'un autre membre du foyer à temps plein
-

Quel poste occupez-vous au sein de l'entreprise qui vous emploie?

- [r1] Je suis responsable d'un service ou d'une unité organisationnelle
 - [r2] Je dirige une équipe (une ou plusieurs personnes)
 - [r3] Personne n'est placé sous ma responsabilité
-

Pour quelle direction fonctionnelle travaillez-vous au sein de votre entreprise?

- [r1] Comptabilité
- [r2] Administration
- [r3] Communication/relations publiques
- [r4] Consulting/conseil
- [r5] Services créatifs
- [r6] Service clients
- [r7] Conception/Ingénierie

- [r8] Finances
 - [r9] Direction générale / direction opérationnelle
 - [r10] Ressources humaines
 - [r11] Technologies de l'information
 - [r12] Marketing/Publicité
 - [r13] Etudes de marché
 - [r14] Exploitation/production
 - [r15] Planification
 - [r16] Approvisionnement
 - [r17] Contrôle qualité
 - [r18] Recherche et développement
 - [r19] Service commercial/Développement de l'entreprise
 - [r20] Expédition/réception/gestion des stocks
 - [r21] Formation
 - [r99] Aucune des propositions ci-dessus
-

Veillez indiquer de quel type d'entreprise il s'agit

- [r1] Nationale ou locale
 - [r2] Multinationale
-

Pour les questions suivantes, veuillez répondre en fonction de votre unité locale, et non de votre entreprise dans son ensemble

[A1] Quelle est l'activité économique principale de votre entreprise?

Une seule réponse possible

- [r1] Agriculture, sylviculture ou pêche
- [r2] Activités extractives
- [r3] Activités de fabrication
- [r4] Approvisionnement en électricité, gaz, eau ou gestion des déchets
- [r5] Construction
- [r6] Commerce, vente ou activités commerciales
- [r7] Services de transport ou d'entreposage
- [r8] Hébergement ou restauration
- [r9] Information et communication
- [r10] Activités financières ou d'assurances
- [r11] Activités immobilières
- [r12] Activités professionnelles, scientifiques ou techniques

- [r13] Services administratifs ou d'assistance
 - [r14] Administration publique ou défense
 - [r15] Education
 - [r16] Santé ou action sociale
 - [r17] Arts, spectacles ou loisirs
 - [r18] Autres activités de services
-

[A2] Combien d'employés votre entreprise compte-t-elle (à temps plein ou à temps partiel)?

Une seule réponse possible

- [r1] Moins de 2
 - [r2] de 2 à 100
 - [r3] De 101 à 250
 - [r4] Plus de 250
-

[A3] Dans votre entreprise, quelle est la répartition entre employés à temps plein et employés à temps partiel? Si vous ne connaissez pas les proportions exactes, veuillez faire la meilleure estimation possible. Veuillez faire glisser les deux curseurs – temps plein et temps partiel – pour indiquer vos estimations. La somme de vos estimations doit être égale à 100 %.

- [r1] Temps plein
 - [r2] Temps partiel
-

[A4] Quelle proportion des employés les femmes représentent-elles?

Si vous ne connaissez pas les proportions exactes, veuillez faire la meilleure estimation possible.

- [r1] De 0 à 29 %
 - [r2] De 30 à 39 %
 - [r3] De 40 à 60 %
 - [r4] De 61 à 100 %
-

[B1] Votre entreprise dispose-t-elle d'une politique d'égalité des chances dans l'emploi ou d'une politique de mixité et d'inclusion?

- [r0] Non
 - [r1] Oui
-

[B2] Votre entreprise dispose-t-elle d'un système de gestion des ressources humaines et prend-elle des initiatives afin de promouvoir les femmes d'affaires et les femmes cadres dans l'un des domaines suivants? Veuillez les classer en fonction de leur efficacité. Le chiffre indiqué correspond au rang que vous attribuez. Si un domaine ne s'applique pas, veuillez laisser la case vide.

- [r1] Recrutement, fidélisation et promotion
- [r2] Mentorat
- [r3] Formation professionnelle / formation des cadres
- [r4] Flexibilité des horaires de travail
- [r5] Travail à temps partiel
- [r6] Travail à distance ou télétravail
- [r7] Congé de maternité
- [r8] Congé de paternité
- [r9] Interruptions de carrière
- [r10] Programmes de réinsertion
- [r11] Garde d'enfants/soins aux personnes âgées
- [r12] Prévention du harcèlement sexuel
- [r13] Rémunération
- [r14] Stratégie particulière pour les postes de direction assortie d'objectifs d'inclusion/de mixité hommes-femmes
- [r88] Autre

Veuillez préciser l'autre domaine que vous venez de mentionner.

[B3] Les initiatives prises en matière de mixité et d'égalité des sexes pour la promotion des femmes cadres ont-elles contribué à améliorer les résultats de votre entreprise?

- [r0] Non
- [r1] Oui
- [r99] Je ne sais pas

[B4] Si oui, en quoi les résultats de votre entreprise ont-ils progressé?

Cochez toutes les réponses correspondantes

- [r1] Amélioration des résultats de l'entreprise, en termes de rentabilité et de productivité
- [r2] Plus grande capacité à attirer et conserver les talents
- [r3] Amélioration de la réputation de l'entreprise
- [r4] Plus de créativité, d'innovation et d'ouverture d'esprit
- [r5] Plus grande capacité à jauger l'intérêt et la demande des consommateurs
- [r88] Autre
- [r99] Je ne sais pas ou je ne me prononce pas

[B5] Si votre entreprise a connu une amélioration de ses résultats (profits), de combien ont-ils augmenté?

Une seule réponse possible

- [r1] Moins de 5 pour cent
 - [r2] Entre 5 et 10 pour cent
 - [r3] Entre 10 et 15 pour cent
 - [r4] Entre 15 et 20 pour cent
 - [r5] Plus 20 pour cent
 - [r99] Je ne sais pas ou mon entreprise ne collecte pas cette donnée
-

Nous souhaiterions en savoir plus sur la proportion de femmes aux différents postes et dans divers domaines. Veuillez indiquer le pourcentage de femmes pour ces postes/domaines. Si vous ne connaissez pas les chiffres exacts, merci de faire la meilleure estimation possible.

[C1] Tout d'abord, nous aimerions savoir lesquels de ces postes de cadre sont occupés par des femmes dans votre entreprise. Veuillez cocher toutes les réponses correspondantes. Si l'un des postes n'existe pas dans votre entreprise, veuillez laisser la case vide.

- [r1] Responsables hiérarchiques/administratifs/débutants
 - [r2] Cadres intermédiaires
 - [r3] Cadres supérieurs
 - [r4] Cadres dirigeants
 - [r99] Ces postes d'encadrement n'existent pas dans mon entreprise
-

[C2] En fonction de vos réponses, nous aimerions connaître la proportion de femmes aux différents échelons de votre entreprise. Veuillez indiquer le pourcentage par poste. Si vous ne connaissez pas les chiffres exacts, merci de faire la meilleure estimation possible.

Colonne:

- [c1] 0 %
- [c2] De 1 à 10 %
- [c3] De 11 à 29 %
- [c4] De 30 à 39 %
- [c5] De 40 à 60 %
- [c6] De 61 à 100 %

Rang:

- [r1] Responsables hiérarchiques/administratifs/débutants
 - [r2] Cadres intermédiaires
 - [r3] Cadres supérieurs
 - [r4] Cadres dirigeants
-

[C3.1] Nous aimerions maintenant savoir dans lesquels des domaines suivants des femmes occupent des fonctions de cadre supérieur (échelon de directeur) dans votre entreprise. Veuillez cocher toutes les réponses correspondantes. Au cas où aucune femme n'occupe de fonctions de cadre supérieur dans ces domaines, merci de laisser la case vide.

- [r1] Ressources humaines
 - [r2] Responsabilité sociale des entreprises
 - [r3] Finance et administration
 - [r4] Communication et relations publiques
 - [r5] Marketing et ventes
 - [r6] Recherche et développement de produits
 - [r7] Contrôle de gestion
 - [r8] Exploitation
 - [r9] Direction générale
 - [r99] Ces domaines n'existent pas dans mon entreprise/aucune femme ne travaille en tant que cadre supérieur dans ces domaines
-

[C3.2] Chez les cadres supérieurs, quelle est la proportion de femmes dans les domaines sélectionnés ci-dessus? Veuillez indiquer le pourcentage pour chaque domaine. Si vous ne connaissez pas les chiffres exacts, merci de faire la meilleure estimation possible.

Colonne:

- [c1] 0 %
- [c2] De 1 à 10 %
- [c3] De 11 à 29 %
- [c4] De 30 à 39 %
- [c5] De 40 à 60 %
- [c6] De 61 à 100 %

Rang:

- [r1] Ressources humaines
 - [r2] Responsabilité sociale des entreprises
 - [r3] Finance et administration
 - [r4] Communication et relations publiques
 - [r5] Marketing et ventes
 - [r6] Recherche et développement de produits
 - [r7] Contrôle de gestion
 - [r8] Exploitation
 - [r9] Direction générale
-

[C4.1] A présent, nous aimerions savoir dans lesquels des domaines suivants des femmes occupent des fonctions de cadre intermédiaire dans votre entreprise. Veuillez cocher toutes les réponses correspondantes. Au cas où aucune femme n'occupe de fonctions de cadre intermédiaire dans ces domaines, merci de laisser la case vide.

Rang:

- [r1] Ressources humaines
 - [r2] Responsabilité sociale des entreprises
 - [r3] Finance et administration
 - [r4] Communication et relations publiques
 - [r5] Marketing et ventes
 - [r6] Recherche et développement de produit
 - [r7] Contrôle de gestion
 - [r8] Exploitation
 - [r9] Direction générale
 - [r99] Ces domaines n'existent pas dans mon entreprise/aucune femme ne travaille en tant que cadre supérieur dans ces domaines
-

[C4.2] Chez les cadres intermédiaires, quelle est la proportion de femmes dans tous les domaines sélectionnés ci-dessus? Veuillez indiquer le pourcentage pour chaque domaine. Si vous ne connaissez pas les chiffres exacts, merci de faire la meilleure estimation possible.

Colonne:

- [c1] 0 %
- [c2] De 1 à 10 %
- [c3] De 11 à 29 %
- [c4] De 30 à 39 %
- [c5] De 40 à 60 %
- [c6] De 61 à 100 %

Rang:

- [r1] Ressources humaines
 - [r2] Responsabilité sociale des entreprises
 - [r3] Finance et administration
 - [r4] Communication et relations publiques
 - [r5] Marketing et ventes
 - [r6] Recherche et développement de produits
 - [r7] Contrôle de gestion
 - [r8] Exploitation
 - [r9] Direction générale
-

[C5.1] Votre entreprise a-t-elle un PDG?

Une seule réponse possible

[r0] Non

[r1] Oui

[C5.2] Si oui, le PDG est-il un homme ou une femme?

Une seule réponse possible

[r1] Homme

[r2] Femme

[C6.1] Votre entreprise a-t-elle un conseil d'administration?

Une seule réponse possible

[r0] Non

[r1] Oui

[C6.2] Si oui, le conseil d'administration est-il présidé par un homme ou par une femme?

[r1] Homme

[r2] Femme

[C6.3] Veuillez nous indiquer la proportion de femmes siégeant au conseil d'administration

Veuillez indiquer le pourcentage correspondant

[r1] 0 %

[r2] De 1 à 10 %

[r3] De 11 à 29 %

[r4] De 30 à 39 %

[r5] De 40 à 60 %

[r6] De 61 à 100 %

[D1] La fidélisation des femmes qualifiées représente-t-elle un défi pour votre entreprise lorsqu'il s'agit de nommer davantage de femmes comme cadres supérieurs?

Une seule réponse possible

[r0] Non

[r1] Oui

[D2.1] Les technologies telles que les plates-formes de gestion de projet, le wifi à domicile ou l'informatique en nuage ont-elles permis à votre entreprise de proposer des emplois plus flexibles et du travail à distance/télétravail?

Une seule réponse possible

[r0] Non

[r1] Oui

[D2.2] Si oui, votre entreprise a-t-elle constaté une évolution de sa productivité?

Une seule réponse possible

[r1] Augmentation

[r2] Diminution

[r3] Aucun changement

[r99] Je ne sais pas

[D3] Comment qualifieriez-vous la culture de votre entreprise en matière de diversité hommes-femmes?

Une seule réponse possible

[r1] Dominée par les hommes

[r2] Dominée par les femmes

[r3] Inclusive

[D4] En ce qui concerne votre entreprise, que pensez-vous des affirmations suivantes?

Veillez indiquer votre avis

Colonne:

[c1] Tout à fait d'accord

[c2] D'accord

[c3] Pas d'accord

[c4] Pas du tout d'accord

[c5] Je ne sais pas / Sans objet

Rang:

- [r1] A compétences et qualifications égales, les femmes ont plus de difficultés à atteindre le sommet de la hiérarchie.
- [r2] Occuper un poste à responsabilités exige une disponibilité totale (horaire et géographique) et une certaine mobilité géographique.
- [r3] Les femmes sont aussi capables que les hommes de diriger.
- [r4] La culture de notre entreprise est un miroir de notre société et de ses traditions.
-

[D5.1] Comment s'appelle l'entreprise pour laquelle vous travaillez actuellement?

[D5.2] Comment s'appelle l'entreprise pour laquelle vous travaillez actuellement et pouvez-vous nous donner ses coordonnées?

Rang:

- [r1] Entreprise
- [r2] Ville/Région
- [r3] Adresse mail
- [r4] Numéro de téléphone

Facultatif: Ne souhaite pas communiquer ces informations

Annexe II: Comparaison par pays — Les Philippines et la Serbie

Cette section établit les principales différences et similitudes entre les réponses reçues des entreprises des Philippines et de Serbie dans les enquêtes du BIT auprès des entreprises en 2013 et 2018. Les deux pays ont été choisis parce que les réponses à l'enquête pour les deux années étaient suffisamment nombreuses. Les résultats sont résumés et présentés sous forme de tableau.

Les Philippines

Comparaison des résultats nationaux concernant les Philippines dans l'enquête du BIT auprès des entreprises pour 2013 et 2018

1. Caractéristiques des entreprises ayant participé à l'enquête	2013	2018
1.1. Nombre d'entreprises ayant répondu à l'enquête	124	389
1.2. Trois principaux secteurs économiques	Activités financières ou d'assurances (23,4 %); autres activités de service (22,6 %); activités de fabrication (16,9 %)	Information et communication (14,4 %); autres activités de service (12,9 %); activités de fabrication (12,6 %)
1.3. Parts des petites, moyennes et grandes entreprises	Grandes (53,7 %); moyennes (34,7 %); petites (11,6 %)	Grandes (45,5 %); moyennes (38,0 %); petites (16,5 %)
1.4. Echelle opérationnelle	Nationale ou locale (53,8 %); multinationale (46,2 %)	Nationale ou locale (68,4 %); multinationale (31,6 %)
1.5. Proportion de femmes parmi les employés	0 % – 29 %: 13,2 %; 30 % – 39 %: 11,8 %; 40 % – 60 %: 40,8 %; 61 % – 100 %: 34,2 %	0 % – 29 %: 12,1 %; 30 % – 39 %: 19,8 %; 40 % – 60 %: 56,0 %; 61 % – 100 %: 12,1 %

2. Politiques d'entreprise en matière de mixité	2013	2018
2.1. Part des entreprises ayant une politique d'égalité des chances	81,7 %	88,9 %
2.2. Trois principaux domaines d'action pour promouvoir l'égalité	Recrutement, fidélisation et promotion (95,2 %); mentorat (75,8 %); formation professionnelle/ formation des cadres (89,5 %)	Recrutement, fidélisation et promotion (83,8 %); formation professionnelle/ formation des cadres (81,5 %); congé de maternité (73,3 %)
3. Données d'entreprise et statistiques sur la représentation des femmes	2013	2018
3.1. Part des femmes occupant des fonctions d'encadrement		
3.1.1. Responsable hiérarchique	0 %: 1,3 % 1 – 10 %: 26,6 % 11 – 29 %: 13,9 % 30 – 39 %: 6,3 % 40 – 60 %: 31,6 % 61 – 100 %: 20,3 %	0 %: 0,6 % 1 – 10 %: 17,7 % 11 – 29 %: 23,3 % 30 – 39 %: 17,4 % 40 – 60 %: 28,6 % 61 – 100 %: 12,4 %
3.1.2. Cadre intermédiaire	0 %: 10,5 % 1 – 10 %: 25,0 % 11 – 29 %: 6,6 % 30 – 39 %: 6,6 % 40 – 60 %: 39,5 % 61 – 100 %: 11,8 %	0 %: 0 % 1 – 10 %: 14,1 % 11 – 29 %: 29,0 % 30 – 39 %: 29,4 % 40 – 60 %: 22,4 % 61 – 100 %: 5,1 %
3.1.3. Cadre supérieur	0 %: 6,9 % 1 – 10 %: 30,6 % 11 – 29 %: 13,9 % 30 – 39 %: 4,2 % 40 – 60 %: 27,8 % 61 – 100 %: 16,7 %	0 %: 0 % 1 – 10 %: 27,6 % 11 – 29 %: 14,8 % 30 – 39 %: 21,8 % 40 – 60 %: 26,7 % 61 – 100 %: 9,1 %
3.1.4. Cadre dirigeant	0 %: 26,6 % 1 – 10 %: 25,0 % 11 – 29 %: 9,4 % 11 – 39 %: 1,6 % 40 – 60 %: 29,7 % 61 – 100 %: 7,8 %	0 %: 0,5 % 1 – 10 %: 37,8 % 11 – 29 %: 14,0 % 30 – 39 %: 14,0 % 40 – 60 %: 20,2 % 61 – 100 %: 13,5 %

3. Données d'entreprise et statistiques sur la représentation des femmes

	2013	2018
3.2. Part des femmes dans les domaines d'encadrement fonctionnels		
3.2.1. RH	0 %: 4,2 % 1 – 10 %: 19,7 % 11 – 29 %: 4,2 % 30 – 39 %: 1,4 % 40 – 60 %: 9,9 % 61 – 100 %: 60,6 %	0 %: 0,4 % 1 – 10 %: 19,3 % 11 – 29 %: 18,6 % 30 – 39 %: 17,8 % 40 – 60 %: 29,4 % 61 – 100 %: 14,5 %
3.2.2. Finance et administration	0 %: 0 % 1 – 10 %: 19,4 % 11 – 29 %: 3,0 % 30 – 39 %: 3,0 % 40 – 60 %: 19,4 % 61 – 100 %: 55,2 %	0 %: 0 % 1 – 10 %: 15,7 % 11 – 29 %: 15,7 % 30 – 39 %: 19,7 % 40 – 60 %: 29,1 % 61 – 100 %: 19,7 %
3.2.3. Communication et relations publiques	0 %: 2,3 % 1 – 10 %: 18,6 % 11 – 29 %: 2,3 % 30 – 39 %: 0 % 40 – 60 %: 23,3 % 61 – 100 %: 53,5 %	0 %: 0 % 1 – 10 %: 13,4 % 11 – 29 %: 17,1 % 30 – 39 %: 24,4 % 40 – 60 %: 30,5 % 61 – 100 %: 14,6 %
3.2.4. R&D	0 %: 9,4 % 1 – 10 %: 25,0 % 11 – 29 %: 12,5 % 30 – 39 %: 0 % 40 – 60 %: 28,1 % 61 – 100 %: 25,0 %	0 %: 0 % 1 – 10 %: 11,0 % 11 – 29 %: 16,1 % 30 – 39 %: 23,7 % 40 – 60 %: 31,4 % 61 – 100 %: 17,8 %
3.2.5. Direction générale	0 %: 16,3 % 1 – 10 %: 20,9 % 11 – 29 %: 7,0 % 30 – 39 %: 9,3 % 40 – 60 %: 20,9 % 61 – 100 %: 25,6 %	0 %: 0 % 1 – 10 %: 16,9 % 11 – 29 %: 12,5 % 30 – 39 %: 17,5 % 40 – 60 %: 30,0 % 61 – 100 %: 23,1 %

3. Données d'entreprise et statistiques sur la représentation des femmes**2013****2018****3.3. Femmes PDG****3.3.1. Part des entreprises ayant un PDG**

91,1 %

85,6 %

3.3.2. Part des entreprises dont le PDG est une femme

11,5 %

28,2 %

3.4. Femmes siégeant au conseil d'administration**3.4.1. Part des entreprises ayant un conseil d'administration**

78,2 %

82,8 %

3.4.2. Part des entreprises dont le conseil d'administration est présidé par une femme

NA

37,0 %

3.4.3 Plus forte proportion de femmes au conseil d'administration40 – 60 %: 25 %
1 – 10 %: 25 %

40 – 60 %: 25,2 %

4. Méthodes pour promouvoir les femmes aux postes de direction**2013****2018****4.1. Part des entreprises pour lesquelles il est difficile de maintenir les femmes talentueuses en fonctions**

47,6 %

48,3 %

Serbie

Comparaison des résultats nationaux concernant la Serbie dans l'enquête du BIT auprès des entreprises pour 2013 et 2018

1. Caractéristiques des entreprises ayant participé à l'enquête

	2013	2018
1.1. Nombre d'entreprises ayant répondu à l'enquête	105	509
1.2. Trois principaux secteurs économiques	Activités de fabrication (40,0 %); Commerce, vente ou activités commerciales (26,7 %); Activités financières ou d'assurances (5,7 %)	Activités de fabrication (13,8 %); Commerce, vente ou activités commerciales (11,8 %); autres activités de service (10,0 %)
1.3. Parts des petites, moyennes et grandes entreprises	Moyennes (75,7 %); grandes (24,3 %)	Petites (61,3 %); grandes (25,5 %); moyennes (13,2 %)
1.4. Echelle opérationnelle	Nationale ou locale (80,0 %); multinationale (20,0 %)	Nationale ou locale (65,0 %); multinationale (33,0 %)
1.5. Proportion de femmes parmi les employés	0 – 29 %: 21,0 %; 30 – 39 %: 20,0 %; 40 – 60 %: 49,5 %; 61 – 100 %: 9,5 %	0 – 29 %: 25,3 %; 30 – 39 %: 17,1 %; 40 – 60 %: 36,3 %; 61 – 100 %: 21,2 %

2. Politiques d'entreprise en matière de mixité

	2013	2018
2.1. Part des entreprises ayant une politique d'égalité des chances	80,8 %	84,3 %
2.2. Trois principaux domaines d'action pour promouvoir l'égalité	Formation professionnelle/formation des cadres (88,6 %); garde d'enfants/soins aux personnes âgées (82,9 %); congé de maternité (80,0 %)	Recrutement, fidélisation et promotion (75,2 %); formation professionnelle/formation des cadres (69,4 %); congé de maternité (70,5 %)

3. Données d'entreprise et statistiques sur la représentation des femmes**2013****2018****3.1. Part des femmes occupant des fonctions d'encadrement**

3.1.1. Responsable hiérarchique	0 %: 14,9 %	0 %: 1,9 %
	1 – 10 %: 22,4 %	1 – 10 %: 24,7 %
	11 – 29 %: 17,9 %	11 – 29 %: 18,1 %
	30 – 39 %: 19,4 %	30 – 39 %: 15,1 %
	40 – 60 %: 25,4 %	40 – 60 %: 18,9 %
	61 – 100 %: 0 %	61 – 100 %: 21,1 %
3.1.2. Cadre intermédiaire	0 %: 6,9 %	0 %: 0,4 %
	1 – 10 %: 19,4 %	1 – 10 %: 25,9 %
	11 – 29 %: 25,0 %	11 – 29 %: 19,4 %
	30 – 39 %: 11,1 %	30 – 39 %: 18,3 %
	40 – 60 %: 36,1 %	40 – 60 %: 22,3 %
	61 – 100 %: 1,4 %	61 – 100 %: 13,7 %
3.1.3. Cadre supérieur	0 %: 47,9 %	0 %: 0,4 %
	1 – 10 %: 6,9 %	1 – 10 %: 29,0 %
	11 – 29 %: 16,7 %	11 – 29 %: 17,6 %
	30 – 39 %: 8,3 %	30 – 39 %: 15,8 %
	40 – 60 %: 15,3 %	40 – 60 %: 21,0 %
	61 – 100 %: 5,6 %	61 – 100 %: 16,2 %
3.1.4. Cadre dirigeant	0 %: 43,5 %	0 %: 1,0 %
	1 – 10 %: 14,5 %	1 – 10 %: 31,2 %
	11 – 29 %: 8,7 %	11 – 29 %: 9,4 %
	30 – 39 %: 13,0 %	30 – 39 %: 4,0 %
	40 – 60 %: 10,1 %	40 – 60 %: 13,4 %
	61 – 100 %: 10,1 %	61 – 100 %: 41,1 %
3.2. Part des femmes dans les domaines d'encadrement fonctionnels		
3.2.1. RH	ND	0 %: 1,4 %
		1 – 10 %: 21,4 %
		11 – 29 %: 16,3 %
		30 – 39 %: 11,6 %
		40 – 60 %: 20,5 %
		61 – 100 %: 28,8 %

3. Données d'entreprise et statistiques sur la représentation des femmes**2013****2018****3.2. Part des femmes dans les domaines d'encadrement fonctionnels****3.2.2. Finance et administration**

ND

0 %: 0,3 %
 1 – 10 %: 20,4 %
 11 – 29 %: 9,1 %
 30 – 39 %: 12,0 %
 40 – 60 %: 16,2 %
 61 – 100 %: 42,1 %

3.2.3. Communication et relations publiques

ND

0 %: 1,5 %
 1 – 10 %: 15,5 %
 11 – 29 %: 13,5 %
 30 – 39 %: 10,5 %
 40 – 60 %: 28,0 %
 61 – 100 %: 31,0 %

3.2.4. R&D

ND

0 %: 0 %
 1 – 10 %: 19,7 %
 11 – 29 %: 11,5 %
 30 – 39 %: 11,5 %
 40 – 60 %: 32,8 %
 61 – 100 %: 24,6 %

3.2.5. Direction générale

ND

0 %: 0,6 %
 1 – 10 %: 16,6 %
 11 – 29 %: 10,3 %
 30 – 39 %: 10,3 %
 40 – 60 %: 17,7 %
 61 – 100 %: 44,6 %

3.3. Femmes PDG**3.3.1. Part des entreprises ayant un PDG**

80,0 %

86,4 %

3.3.2. Part des entreprises dont le PDG est une femme

32,1 %

28,6 %

3. Données d'entreprise et statistiques sur la représentation des femmes**2013****2018****3.4. Femmes siégeant au conseil d'administration****3.4.1. Part des entreprises ayant un conseil d'administration**

16,2 %

49,7 %

3.4.2. Part des entreprises dont le conseil d'administration est présidé par une femme

ND

22,9 %

3.4.3 Plus forte proportion de femmes au conseil d'administration

ND

40 – 60 %: 26,5 %

4. Méthodes pour promouvoir les femmes aux postes de direction**2013****2018****4.1. Part des entreprises pour lesquelles il est difficile de maintenir les femmes talentueuses en fonctions**

87,0 %

49,1 %

Femmes d'affaires et femmes cadres : Enquête mondiale sur les entreprises

Ce rapport d'enquête présente de très nombreuses données collectées grâce à l'enquête mondiale du BIT réalisée auprès des entreprises sur Les femmes d'affaires et les femmes cadres. Il analyse la situation, les faits et les opinions relatives à la façon dont les entreprises mondiales tirent profit d'une main-d'œuvre mixte, surtout dans leur encadrement. Le rapport montre que les entreprises sont conscientes des bienfaits liés à un meilleur équilibre entre hommes et femmes au sein des équipes d'encadrement et des conseils d'administration – des pratiques d'égalité à l'embauche génèrent des profits et une productivité supérieurs, de l'engagement, plus de créativité et une meilleure gestion des talents. La reconnaissance collective de cette cause et les mesures politiques prises à ce jour ne suffisent cependant pas à réduire les écarts entre hommes et femmes au sommet de la hiérarchie et il faut faire davantage pour aider les entreprises à exploiter la diversité hommes-femmes comme un facteur de création de valeur et de croissance de l'entreprise.

Femmes d'affaires et femmes cadres: Enquête mondiale auprès des entreprises est un complément au rapport principal sur *Femmes d'affaires et femmes cadres: les arguments en faveur du changement*. Si certains des enseignements de ce rapport ont été intégrés dans le rapport principal, ce rapport analytique offre un aperçu détaillé de l'enquête mondiale conduite auprès de 12 940 entreprises dans 70 pays.

