

Femmes en réinsertion professionnelle – un potentiel négligé

Exploiter les ressources de la gent féminine

Les effets de l'évolution démographique vont se faire sentir de plus en plus sur le marché du travail, sous la forme d'une raréfaction du personnel spécialisé et de dirigeants dans l'économie suisse. Or, à ce jour, les potentialités offertes par les femmes ne sont pas suffisamment utilisées. Cette situation devrait changer dans les années à venir, puisque celles d'entre elles qui sont très bien formées présentent un intérêt considérable pour de nombreuses entreprises. **Par Gudrun Sander**

Lorsque des femmes bien formées ne reviennent pas à leur profession après un congé parental prolongé, c'est un problème à la fois économique et social. Sur le plan macroéconomique, c'est une perte de précieuses ressources pour notre société, tandis que socialement, cela signifie que ces femmes ne pourront tirer profit d'une évolution de carrière et auront une retraite amoindrie, puisqu'elles n'auront pas pu se constituer une rente suffisante.

Notre société ne cesse de vieillir et notre système social ne peut plus être financé sur la base de l'actuel partage traditionnel des rôles. Parallèlement, les capacités d'un nombre croissant de femmes, pourtant de mieux en mieux formées, sont souvent ignorées par le marché du travail malgré une pénurie de personnel qualifié. C'est ainsi que 10 pour cent environ des femmes entre 30 et 45 ans possèdent un diplôme tertiaire et n'ont pas d'activité professionnelle. S'y ajoutent un nombre important de femmes très qualifiées qui sont occupées à de petites tâches très au-dessous de leurs qualifications.

La tripartition classique linéaire: enfance/jeunesse, activité professionnelle ou foyer/éducation des enfants, puis retraite, se dilue toujours plus. Ce modèle est souvent remplacé dans la vie par des opportunités permettant de prendre un nouveau départ – de plus en plus aussi pour les femmes entre 35 et 50 ans. Une femme de 45 ans a plus de 15 ans de vie professionnelle devant elle et toutes les raisons de vouloir relever un défi professionnel dans une activité gratifiante et d'améliorer en même temps sa future retraite.



Photo: m. 3/d.

Gudrun Sander est responsable du programme de certification «Women Back to Business» de l'Université de St-Gall.

Qualifications clés variées

De plus, les femmes en réinsertion professionnelle offrent des atouts concrets dont toutes les entreprises ne sont pas forcément conscientes: la planification familiale est derrière elles, les collaboratrices de retour dans le monde du travail sont très motivées et demeurent le plus souvent fidèles à l'entreprise, contrairement aux jeunes diplômés qui

changent généralement de poste après deux à trois ans. De plus, ces femmes possèdent des compétences appréciées des entreprises: aptitudes à la communication et à la gestion de conflits, talents d'organisatrices, expérience des réseaux et fiabilité, etc. A côté de ces qualifications, elles occupent souvent bénévolement des fonctions de responsables.

Plus que chez des débutants, cet acquis les aide à rester sereines dans des situations délicates. Nombre de femmes ayant une bonne formation peuvent, grâce à leurs expériences et à leur réseau, diriger efficacement des projets complexes. Elles sont donc prises au sérieux et appréciées, par leurs équipes comme par la clientèle.

Pour les nombreuses femmes qui ne peuvent plus exercer leur profession après une longue période consacrée à la famille, il existe tout de même un choix d'emplois passionnants où elles peuvent déployer leurs compétences et où leur expérience de vie est un réel atout. Cela se vérifie dans toutes les activités qui exigent de bonnes aptitudes ou compétences, par exemple celles de responsable de projet ou de conseillère à la clientèle.

Comment se fait-il que l'on mette si peu à profit ce potentiel? Beaucoup d'employeurs ont encore des réticences. Souvent leurs attentes ne coïncident pas avec celles des employées qui remettent le pied à l'étrier, par exemple sur la flexibilité des horaires de travail, le cahier des charges et d'autres qualifications. Il faut donc commencer par rapprocher les positions.

Une femme titulaire de deux diplômes, qui a été active en politique et s'est consacrée quelques années à sa famille

est sous-employée dans une activité non-qualifiée à temps partiel. De plus, ses compétences ne sont souvent pas mises au premier plan, alors que le recruteur pointe surtout du doigt des connaissances manquantes ou obsolètes sur la spécialité, la branche ou le marché.

On demande employeurs favorables à la famille

Les jobs qualifiés pour celles qui retournent à la vie active diffèrent de ceux destinés aux jeunes en fin d'études. Les premières sont seulement une minorité à chercher un emploi à plein-temps, mais elles souhaitent une activité exigeante qui offre des conditions de travail flexibles et compatibles avec la famille. De plus, leur flexibilité géographique et horaire est (encore) limitée. Leurs capacités sont cependant aussi importantes que chez les jeunes à «fort potentiel».

Par ailleurs, les incitations sont très diverses, notamment chez les femmes très bien formées qui ne veulent pas retravailler uniquement pour des motifs économiques. Pour elles, ce qui compte avant tout est une activité exigeante et motivante, une grande flexibilité du poste, une bonne équipe et la liberté d'organisation. La réinsertion n'est pas, pour la majorité des femmes, un événement ponctuel, mais un pro-

cessus qui s'étend sur plusieurs années. Des modèles souples et créatifs d'insertion ainsi qu'un soutien efficace sont donc nécessaires. Cette voie est déjà

«Des modèles souples et créatifs d'insertion ainsi qu'un soutien efficace sont nécessaires.»

proposée par quelques sociétés aux Etats-Unis et en Allemagne grâce aux «returnships», stages personnalisés destinés à celles et ceux qui reprennent une activité ou veulent se reconverter.

Les entreprises en profitent aussi

Le monde politique voit clairement ici une mission pour l'économie suisse. Pour la Conseillère fédérale Doris Leuthard, «ce sont les entreprises qui sont les premières à profiter de l'intégration des femmes dans l'économie suisse. Il est donc essentiel qu'elle s'adaptent aux besoins des collaborateurs en matière d'obligations familiales.»

Quelques entreprises s'emploient déjà à mieux intégrer les femmes qui reprennent une activité. Et les premiers succès sont là: la part des femmes dans ces sociétés croît de manière continue, même si l'évolution est lente. Les femmes aux postes de direction sont plus nombreuses et le pourcentage de celles qui reprennent leur emploi après une naissance augmente.

Pour pouvoir affronter la concurrence internationale, la Suisse doit utiliser toutes ses ressources – surtout celles des femmes bien formées qui reprennent une activité. La création de conditions-cadres politiques et sociétales favorables, tels le développement de l'offre d'accueil pour les enfants ainsi que des modifications dans le système fiscal et de rentes, fait partie des mesures essentielles dans ce sens, tout comme un changement de culture (d'entreprise) et la promotion ciblée de femmes motivées. ■

Une offre spécifique de formation continue et des portraits passionnants

L'Université de St-Gall a développé une offre de formation continue spécialement adaptée à la situation des femmes en réinsertion professionnelle, offre appelée «Women Back to Business». En plus d'une formation continue spécialisée dans tous les domaines importants du management, celles qui renouent avec le monde du travail y suivent des séances de coaching pour retrouver leur compétitivité sur le marché de l'emploi. Car le manque de confiance en soi et une estimation en partie irréaliste de leurs propres compétences sont souvent des obstacles majeurs à une candidature réussie.

La publication de l'Université de St-Gall «Mutmacherinnen – zehn Erfolgsgeschichten gelungener Wiedereinstiege» disponible seulement en allemand, dresse le portrait de dix femmes ayant brillamment réussi leur réinsertion professionnelle. ■ www.es.unisg.ch/wbb

Autres programmes offerts par les universités de Lausanne et Genève:

www.unige.ch/formev/formation.html

www.formation-continue-unil-epfl.ch/