



Berne, [Datum]

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

Rapport du Conseil fédéral
en réponse au postulat Arslan 20.4327 du 30 octobre 2020

Table des matières

1	Introduction.....	4
1.1	Contenu du postulat.....	4
1.2	Procédure d'établissement du rapport.....	4
1.3	Contexte politique.....	5
2	Contexte	8
2.1	Situation sur le marché suisse du travail.....	8
2.2	Situation professionnelle des parents.....	9
2.2.1	Participation au marché du travail et taux d'occupation	9
2.2.2	Interruptions de l'activité lucrative et réinsertion.....	13
2.2.3	Risques d'une interruption de travail et d'une réduction du taux d'occupation	14
2.2.4	Conclusions.....	15
3	Étude.....	15
3.1	Objectifs de l'étude.....	15
3.2	Méthodologie.....	15
3.3	Résultats de l'étude	16
3.3.1	Satisfaction vis-à-vis de la situation professionnelle actuelle	16
3.3.2	Interruptions de l'activité lucrative et réintégration	17
3.3.3	Facteurs d'influence de l'activité lucrative et du taux d'occupation	18
4	Table ronde	20
5	Synthèse.....	21
5.1	Champ d'action n° 1 : réduire les coûts de l'accueil extrafamilial des enfants	21
5.2	Champ d'action n° 2 : créer des conditions de travail favorables aux familles	22
5.3	Champ d'action n° 3 : renforcer les activités de sensibilisation, de conseil et de formation des employés.....	23
5.4	Champ d'action n° 4 : supprimer les incitations négatives à l'emploi.....	25
5.5	Conclusions du Conseil fédéral	25

Résumé

Le postulat 20.4327 de la conseillère nationale Sibel Arslan demande au Conseil fédéral de définir une stratégie globale et un train de mesures pour soutenir la réinsertion professionnelle des femmes avec enfants. La participation des femmes au marché du travail en Suisse est élevée en comparaison internationale ; elle a nettement augmenté ces 30 dernières années, en particulier pour les mères. Comme les femmes continuent souvent à assumer la plus grande partie des tâches éducatives et familiales, la naissance d'un enfant entraîne généralement une réduction de l'activité professionnelle de la mère et parfois même le retrait de la vie active. Dans le contexte actuel de pénurie de main-d'œuvre et de spécialistes, il est essentiel d'exploiter encore mieux le potentiel des femmes. Pour ce faire, il convient de supprimer les obstacles existants au maintien en emploi et à la réintégration.

Une étude sur la réinsertion et le maintien en emploi des femmes qui ont des enfants a été mandatée pour répondre au postulat. Cette étude identifie les principaux facteurs qui influent sur l'activité professionnelle des femmes avec enfants et formule des recommandations dans plusieurs champs d'action : réduire les coûts de l'accueil extrafamilial des enfants, créer des conditions de travail favorables aux familles, renforcer les activités de sensibilisation, de conseil et de formation des employés, ainsi que supprimer les incitations négatives à exercer une activité lucrative.

Le présent rapport montre, à travers ces champs d'action, que le thème du maintien et de la réinsertion des femmes dans la vie active est, stratégiquement, déjà bien intégré dans la politique fédérale. Il s'agit d'un thème transversal envers lequel l'administration fédérale, les cantons, les communes, les employeurs et les employés assument tous une part de responsabilité. Les bases stratégiques existent déjà dans le programme de la législature et la Stratégie Égalité 2030. Une série de mesures et de projets importants sont mis en œuvre et coordonnés dans le cadre de la politique en matière de personnel qualifié et de l'égalité, et de nouvelles mesures sont prises lorsque cela s'avère nécessaire. Le Conseil fédéral est donc d'avis qu'il n'est pas pertinent de formuler une stratégie et un plan de mesures distincts en matière de réintégration du monde professionnel. Au vu de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée actuelle, on peut d'ailleurs partir du principe que les entreprises ont tout intérêt à offrir spontanément des conditions de travail attrayantes et favorables à la famille et à bien se positionner vis-à-vis d'employés potentiels.

À noter que les dossiers clés suivants sont déjà en place ou en cours de discussion :

- La **Stratégie Égalité 2030** est la stratégie nationale de la Confédération qui vise à promouvoir spécifiquement l'égalité des sexes. Le plan d'action comprend entre autres des mesures dans le domaine de la conciliation de la famille et du travail.
- La procédure de consultation relative à l'**imposition individuelle** sur les deux variantes proposées par le Conseil fédéral a pris fin le 16 mars 2023.
- Depuis 2003, la Confédération encourage, au moyen d'**aides financières limitées dans le temps, la création et la subvention de places d'accueil pour les enfants**. Avec l'**initiative parlementaire 21.403** « Remplacer le financement de départ par une solution adaptée aux réalités actuelles », la CSEC-N entend poursuivre et augmenter sensiblement l'engagement de la Confédération à l'égard de ce domaine de compétence relevant des cantons.

1 Introduction

1.1 Contenu du postulat

Le postulat 20.4327 déposé le 30 octobre 2020 par la conseillère nationale Sibel Arslan sous le titre « Train de mesures pour faciliter la réintégration des femmes dans le monde professionnel » a la teneur suivante :

Le Conseil fédéral est prié de définir une stratégie globale et un train de mesures facilitant la réinsertion professionnelle des femmes, qui prendra en considération les différents besoins, situations personnelles et ressources financières des intéressées.

On sait que la Suisse souffre d'une pénurie de personnel qualifié, pour des motifs démographiques, mais aussi pour des raisons liées au marché de l'emploi. Or il existe un grand potentiel chez les femmes, en particulier, qui ne demande qu'à être exploité. Les obstacles à une réintégration sont l'éducation des enfants et autres prises en charge majoritairement assumées par les femmes, mais aussi des lacunes de nature professionnelle ou personnelle, sans compter le manque de souplesse du marché de l'emploi. Si le nombre de postes à temps partiel souvent occupés par des femmes augmente, le taux d'activité reste plutôt bas. Il faut donc assortir les mesures ciblées prises sur le marché du travail de facilités permettant aux femmes de réintégrer le monde professionnel.

Pour assurer la réintégration, il convient de proposer entre autres des entretiens d'introduction et de détermination du potentiel, l'acquisition de compétences de base (culture générale, formation professionnelle, perfectionnement, etc.) ainsi qu'un accompagnement durant la recherche d'un emploi. La promotion de la réinsertion professionnelle se fera en collaboration avec les employeurs, de manière à créer des places de stage, d'offrir des cours spécifiques et autres opportunités. Si la Confédération a fait un premier pas pour rendre les femmes plus présentes dans le monde professionnel en accordant des aides en faveur de l'accueil extrafamilial des enfants, il reste encore beaucoup à faire. Selon l'Office fédéral de la statistique, en Suisse les mères interrompent leur activité professionnelle durant environ 5 ans et demi au total pour s'occuper de leur famille. Entretemps, leur savoir-faire professionnel perd de sa valeur car les connaissances évoluent très vite de nos jours. Cependant, les cours de réintégration proposés actuellement ne suffisent aucunement à satisfaire la demande et ils sont trop chers pour la majorité des intéressées. Aussi le Conseil fédéral doit-il accorder davantage d'importance à la réintégration professionnelle et la soutenir activement dans le cadre de la stratégie et de l'initiative qu'il a mises en place afin de combattre la pénurie de personnel qualifié.

Le Conseil fédéral a proposé d'accepter le postulat le 17 février 2021. Le Conseil national l'a adopté le 1^{er} juin 2021.

1.2 Procédure d'établissement du rapport

Le présent rapport a pour but d'identifier les mesures envisageables dans le domaine du maintien et de la réinsertion sur le marché du travail des femmes qui ont des enfants, afin de mieux exploiter le potentiel offert par la main-d'œuvre indigène. Une étude sur la réinsertion des

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

femmes dans le monde professionnel a été mandatée pour servir de base pour son élaboration. Elle a été confiée à l'entreprise de conseil Ecoplan SA en collaboration avec la professeure Jana Freundt de l'université de Fribourg. Le rapport final de l'étude sera publié en même temps que le présent rapport.

La question de la réinsertion des femmes qui ont des enfants a déjà été largement abordée, tant dans la mise en œuvre du postulat que dans l'étude. Le présent rapport ne se limite donc pas à la reprise de l'activité professionnelle après une interruption pour des raisons familiales, mais s'intéresse également au maintien sur le marché du travail et au sous-emploi des femmes avec enfants. Aussi tient-il compte de la diversité des parcours professionnels des mères en Suisse.

La première partie de l'étude analyse la situation actuelle des femmes avec enfants sur le marché suisse du travail et identifie les obstacles possibles à la reprise et au maintien de l'activité professionnelle. À partir de là, les auteurs formulent dans une deuxième partie des recommandations pour mieux exploiter le potentiel d'emploi offert par les femmes qui ont des enfants.

Les travaux d'étude ont bénéficié des conseils d'un groupe de suivi formé, du côté de la Confédération, par le SECO, l'Office fédéral des assurances sociales (OFAS), le Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes (BFEG) et le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI), ainsi que par des représentants de l'Union patronale suisse, de l'Union suisse des arts et métiers (USAM), de Travail.Suisse, de l'Association des offices suisses du travail (AOST) et de l'Université de Berne.

En novembre 2022, parallèlement à la réalisation de l'étude, une table ronde a été organisée en réponse au postulat Arslan. Cet événement visait à mettre en commun les mesures envisageables et les meilleures pratiques dans le domaine du maintien, de la réinsertion et du sous-emploi des femmes avec enfants sur le marché suisse du travail. Animé par le chef de la Direction du travail du SECO, cet échange a impliqué les cantons, les partenaires sociaux et des acteurs de poids en matière d'égalité.

Le présent rapport aborde en premier lieu la situation des femmes avec enfants sur le marché suisse du travail et les dossiers clés en cours dans ce domaine au niveau fédéral. Il donne ensuite un aperçu des principaux résultats de l'étude. Enfin, il examine les actions à entreprendre, présente les mesures existantes et tire les conclusions qui s'imposent en fonction des champs d'action de l'étude. Le rapport et l'étude se concentrent sur la situation actuelle des femmes avec enfants en ce qui concerne le maintien et la réinsertion sur le marché du travail. Il convient toutefois de préciser que de nombreuses observations peuvent être transposées à des personnes qui assument des responsabilités familiales. Le rôle des pères est essentiel dans ce contexte, car les décisions de travailler prises au sein des ménages sont interdépendantes.

1.3 Contexte politique

La situation professionnelle des femmes avec enfants est un thème transversal, qui englobe un large éventail d'autres thématiques. Les compétences s'exercent à différents niveaux : administration fédérale, cantons, communes, employeurs et employés. Il en résulte une grande multitude et diversité de projets et de mesures en cours ou récemment finalisés dans ce domaine.

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

Dans son **Programme de législature 2019-2023**¹, le Conseil fédéral définit l'amélioration de l'exploitation du potentiel offert par la main-d'œuvre vivant en Suisse au moyen de l'augmentation du taux d'activité (objectif quantifiable et indicateur à vérifier tous les ans) Le 28 avril 2021, il a également adopté dans ce cadre la **Stratégie Égalité 2030** selon l'objectif n° 8 « La Suisse encourage la cohésion sociale et l'égalité entre les sexes ». La Stratégie Égalité 2030 met l'accent sur la promotion de l'égalité au niveau professionnel, l'amélioration de la conciliation entre travail et famille, et la lutte contre la discrimination, le sexisme et la violence. Elle contient des mesures et des objectifs concrets relevant de la compétence fédérale, mais sa réussite dépend de la participation active des cantons et des communes, et d'échanges réguliers avec la société civile. La mise en œuvre du présent postulat 20.4327 fait partie du plan d'action de cette stratégie et s'inscrit dans le domaine « Vie professionnelle et publique »².

La **politique en matière de personnel qualifié** poursuit activement l'objectif d'exploiter plus efficacement le potentiel offert par la main-d'œuvre vivant en Suisse, notamment au moyen de l'augmentation de l'activité professionnelle des femmes. L'un des quatre champs d'action consiste à améliorer la conciliation entre le travail et la famille. Des mesures de réduction des incitations négatives à l'emploi, d'encouragement des offres d'accueil extrafamilial des enfants et d'amélioration des conditions de travail des personnes assumant des responsabilités familiales ont été lancées dans le cadre de l'initiative visant à combattre la pénurie de personnel qualifié. Grâce à la politique en matière de personnel qualifié menée par la Confédération, le potentiel de la main-d'œuvre vivant en Suisse a augmenté d'environ 417'000 équivalents plein temps entre 2010 et 2018, dont plus d'un tiers sont imputables à une plus grande participation de la population, en majorité des femmes.³ En 2018, l'initiative sur le personnel qualifié a été transférée dans les affaires ordinaires afin de poursuivre les efforts en vue d'exploiter au maximum le potentiel de main-d'œuvre indigène en impliquant les cantons et les partenaires sociaux.

En vue de mettre en œuvre l'art. 121A Cst, le Parlement a adopté des mesures visant à utiliser le potentiel offert par la main-d'œuvre indigène. Le 11 juin 2021, dans le cadre de ces travaux de mise en œuvre et de monitoring, le Conseil fédéral a chargé le Département fédéral de justice et police (DFJP), en collaboration avec le Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFR) et après audition des cantons et des partenaires sociaux, de lui présenter, avant la fin du premier trimestre 2024, un **aperçu de la mise en œuvre de toutes les mesures prises en vue d'encourager le potentiel de main-d'œuvre national**. Ce rapport vise à évaluer à quel point ces mesures, prises dans leur ensemble, remplissent les objectifs en matière de promotion du potentiel de main d'œuvre national, et si des mesures complémentaires sont nécessaires. Les présents travaux effectués dans le cadre du postulat Arslan ainsi que les champs d'action décrits seront intégrés dans cet aperçu.

La politique fiscale contribue dans le cadre de deux projets à faciliter la réinsertion des mères dans le monde professionnel et à mieux utiliser le potentiel de main-d'œuvre qu'elles offrent. Le premier a été le relèvement, début 2023, de la **déduction maximale des frais de garde extrafamiliale des enfants dans l'impôt fédéral direct**. Le second a été la mise en consultation de l'**imposition individuelle**.

¹ FF 2020 1777

² [Stratégie Égalité 2030 – Élaboration d'une stratégie globale et d'un train de mesures facilitant la réinsertion professionnelle des femmes \(ega-lite2030.ch\)](#)

³ SECO (2018), Rapport final sur l'initiative visant à combattre la pénurie de personnel qualifié, [Politique en matière de personnel qualifié \(ad-min.ch\)](#)

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

Dans le domaine de la **garde extrafamiliale des enfants**, la Confédération soutient depuis 2003 la création de places d'accueil supplémentaires dans le cadre d'un programme d'impulsion limité dans le temps. Les Chambres fédérales débattent actuellement de l'**initiative parlementaire 21.403 « Remplacer le financement de départ par une solution adaptée aux réalités actuelles »**, qui demande que le financement limité dans le temps de la Confédération soit converti en un soutien durable se traduisant entre autres par une réduction de la contributions des parents. Outre la promotion de l'égalité des chances des enfants en âge préscolaire, cette mesure vise aussi à améliorer la conciliation entre famille et travail. Dans sa prise de position, le Conseil fédéral refuse l'engagement financier substantiel et durable de la Confédération prévu par l'initiative : d'une part, l'accueil extrafamilial relève de la compétence des cantons et de la responsabilité des employeurs et, d'autre part, la situation financière tendue de la Confédération ne lui permet pas de s'engager plus avant.

À la naissance d'un enfant, les femmes actives sur le marché suisse du travail ont droit à un congé payé d'au moins 14 semaines. Depuis 2021, les pères peuvent aussi prendre un congé payé de deux semaines. Il n'existe aucun droit à un congé parental, mais plusieurs tentatives ont été lancées ces dernières années au niveau cantonal pour introduire un tel congé.

En octobre 2022, le Conseil fédéral a publié son rapport en réponse au postulat 19.3621 de la conseillère nationale Isabelle Moret intitulé « **Offre de conseil à destination des femmes en matière de retour à l'emploi** ». Ce rapport recommande que les offres de conseil, en particulier celles des services d'orientation professionnelle, universitaire et de carrière (OPUC), visent plus spécifiquement le groupe cible des femmes reprenant du travail.⁴ Vient s'y ajouter le projet « *viamia* » initié par la Confédération et mis en œuvre dans toute la Suisse par les cantons dans le cadre de l'encouragement du potentiel offert par la main-d'œuvre indigène qui se déroule actuellement sur une durée limitée (2019-2024). Ce projet propose **gratuitement aux personnes de 40 ans et plus une analyse de la situation professionnelle et des conseils d'orientation de carrière**, dont bénéficient aussi souvent des femmes et des hommes en situation de retour à l'emploi.⁵

Réinsertion dans le cadre de l'assurance-chômage

Après une brève interruption de l'activité professionnelle, des mesures du marché du travail (MMT) pour faciliter la réinsertion sont offertes dans tous les cantons. Pour les demandeurs d'emploi assurés qui se sont consacrés à l'éducation de leurs enfants, les conditions d'octroi sont plus généreuses : les délais-cadres sont prolongés de deux ans par enfant en cas de congé et les femmes peuvent être libérées de l'obligation de cotiser.

Toute personne annoncée auprès d'un office régional de placement (ORP) et qui bénéficie du chômage, convient d'une stratégie de réinsertion lors du premier entretien avec son conseiller. Si la situation sur le marché du travail le justifie, des MMT ou un accompagnement par un coach sont proposés. Certaines MMT, telles que des allocations de formation ou d'initiation au travail, des stages professionnels ou au sein d'entreprises de pratique commerciale, visent en particulier l'intégration des personnes restées longtemps à l'écart du marché du travail. En cas de besoin, les cantons peuvent développer l'offre des MMT, aussi pour des groupes de personnes spécifiques comme les femmes en situation de retour à l'emploi après une maternité. Si la durée de l'interruption est telle que les conditions d'octroi de l'assurance-chômage ne sont pas remplies, il est tout de même possible de recourir aux services de conseil et de médiation de l'ORP.

⁴ [19.3621 | Accompagnement des femmes au titre de l'égalité entre femmes et hommes. Quel avenir pour les services de consultation ? | Objet | Le Parlement suisse](#)

⁵ [viamia – bilan professionnel](#)

2 Contexte

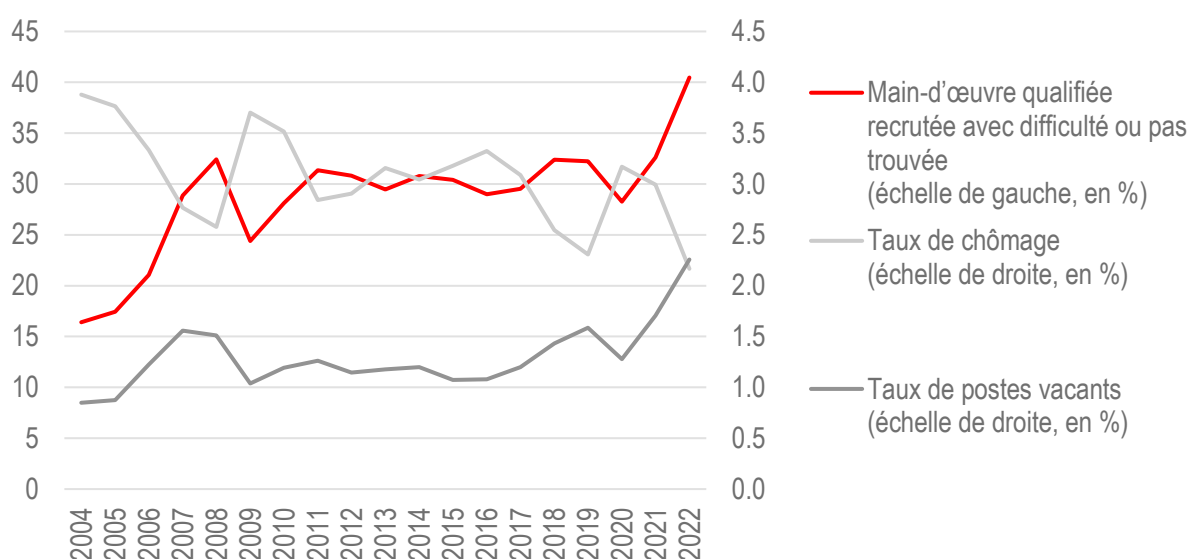
2.1 Situation sur le marché suisse du travail

La Suisse dispose d'un marché du travail flexible et performant. En comparaison internationale, la population en âge de travailler est très bien intégrée dans le marché du travail. En 2022, le taux d'activité chez les 15-64 ans s'élevait à 83,5 %, et dépasse la moyenne des pays de l'OCDE de quelque 10 points de pourcentage. Seuls l'Islande, les Pays-Bas et la Suède font mieux. Ces dernières décennies, l'emploi marque en outre une forte tendance à la hausse. L'augmentation du taux d'activité observée au cours de cette période est surtout imputable à la participation accrue des femmes. Cette évolution est étroitement liée à l'augmentation simultanée du travail à temps partiel chez les femmes, élevé en Suisse en comparaison internationale (voir chapitre 2.2.1). Selon l'OIT, le taux de chômage en Suisse en 2022 s'établissait à 4,3 %, soit son niveau le plus bas depuis 15 ans, ce qui le situait également en dessous de la moyenne de l'OCDE de 5 %.

Pénurie de main-d'œuvre et de spécialistes liée à la numérisation et à l'évolution démographique

Après une détérioration dramatique de la situation du marché du travail en 2020 en raison de la crise du Covid-19, 2021 et 2022 ont été marquées par une forte reprise. Le relâchement des mesures de protection, qui s'est opéré pratiquement au même moment dans de nombreux secteurs, a rapidement relancé la demande de main-d'œuvre et de personnel qualifié, et les entreprises ont eu de plus en plus de peine à recruter. En 2022, près de 40 % d'entre elles ont indiqué avoir du mal à trouver du personnel qualifié, et le taux de postes vacants a atteint 2,3 %, soit une valeur élevée en comparaison à long terme. En parallèle, le taux de chômage selon le SECO se situait à 2,2 %, soit le plus bas depuis plus de 20 ans. Le marché suisse du travail se trouvait donc dans une excellente situation, alors même que les entreprises étaient confrontées à une pénurie de personnel qualifié encore aggravée par la conjoncture (voir graphique).

Indicateurs des difficultés de recrutement



Sources : OFS, SECO

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

L'économie suisse est soumise non seulement à des cycles conjoncturels, mais aussi à des changements structurels constants, ce qui représente un défi pour les acteurs du marché du travail. Au cours des 20 dernières années, la numérisation, entre autres, a induit une mutation structurelle sur le marché du travail, et les changements nécessaires se poursuivent : Les travaux manuels non routiniers, les activités très techniques et à forte intensité de connaissances ou les tâches caractérisées par une interaction humaine élevée gagnent de l'importance, tandis que les travaux faciles à automatiser ou comportant une forte part de routine en perdent. Cette évolution va de pair avec une croissance de l'emploi à fort coefficient de formation, qui suit la demande de personnel bien, voire très bien formé. De plus, la spécialisation des entreprises exportatrices suisses dans la production de biens et de services à forte valeur ajoutée (par ex. dans l'industrie pharmaceutique ou horlogère) entraîne un besoin accru de main-d'œuvre qualifiée. Le marché suisse du travail a su s'adapter aux changements structurels de ces 20 dernières années. Le niveau moyen de qualification de la population active et la participation déjà importante au marché du travail ont encore progressé. Les salaires très élevés en comparaison internationale ont été maintenus tout en présentant une répartition salariale relativement équilibrée.⁶

Les évolutions technologiques actuelles vont se poursuivre dans les années à venir. De nouvelles tendances, telles que le recours à l'intelligence artificielle, prendront de l'ampleur. De plus, le vieillissement de la population aura un impact grandissant sur le marché du travail. L'évolution démographique implique qu'aujourd'hui comme demain, le nombre de personnes quittant le monde professionnel (départ à la retraite) est plus élevé que celui des personnes qui y arrivent. Dans l'hypothèse d'une immigration positive de main-d'œuvre et de personnel qualifié, il devrait être possible d'éviter un recul de la population active ces prochaines années, mais la croissance de la population en âge de travailler pourrait néanmoins ralentir en raison de l'évolution démographique. Par conséquent, l'objectif d'exploiter pleinement le potentiel de main-d'œuvre et de personnel qualifié disponible en Suisse reste d'actualité. Il existe notamment un potentiel chez les personnes âgées, pour lesquelles il convient de tendre vers une participation élevée au marché du travail jusqu'à l'âge de la retraite et, si possible au-delà. Ou encore dans la participation aussi élevée que possible des parents, et en particulier des mères, qui doivent concilier leurs responsabilités familiales avec leurs engagements professionnels. Le présent rapport se concentre essentiellement sur une partie de cette dernière problématique.

2.2 Situation professionnelle des parents

2.2.1 Participation au marché du travail et taux d'occupation

En Suisse, la participation des femmes, et en particulier des mères, au marché du travail est en nette augmentation depuis ces 30 dernières années. Si le taux d'activité des mères⁷ s'élevait à 59,6 % en 1991, il a grimpé à 82 % en 2021 (+22,4 points de pourcentage). Sur la même période, celui des pères, qui se situait à un niveau très élevé, a reculé de deux points de pourcentage (98,9 % en 1991, 96,9 % en 2021). Celui des femmes sans enfant au sein du ménage est passé de 88,4 % à 91,9 %, soit une augmentation de 3,5 points de pourcentage, quant à celui des hommes dans le même cas, il a baissé de 3,1 points de pourcentage (97,6 % en 1991, 94,7 % en 2021).

⁶ Voir Conseil fédéral (2022), Conséquences de la numérisation sur le marché du travail – Monitoring 2022, Berne : rapport du 9 septembre 2022.

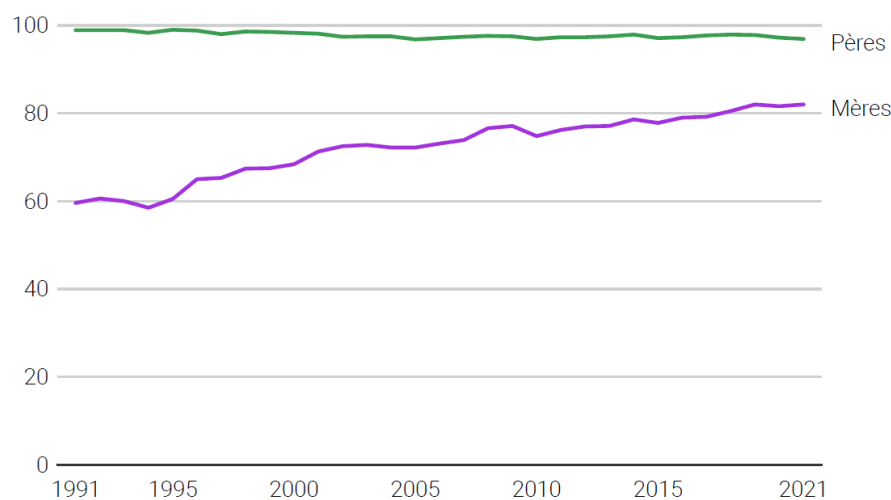
⁷ Femmes entre 25 et 54 ans ayant au moins un enfant à charge de moins de 15 ans vivant au sein du même ménage.

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

Taux d'activité des parents¹

G1

En %, de 1991 à 2021

¹ de 25 à 54 ans avec enfant(s) de moins de 15 ans dans le ménage

Source: OFS – Enquête suisse sur la population active (ESPA)

© OFS 2022

En 2021, la participation au marché du travail des femmes sans enfant ne présentait guère de différence entre les Suissesses et les étrangères (Suissesses 93,2 %, étrangères 89,1 %), contrairement au taux d'activité des mères suisses qui s'élevait à 87,2 %, soit quelques 15 points de pourcentage de plus que celui des mères étrangères (72,7 %). En 1991, soit 30 ans auparavant, la situation inverse était observée (Suisses 57 %, étrangères 73,6 %). L'augmentation du taux d'activité des mères a donc exclusivement concerné les Suissesses.⁸

En comparaison européenne, la Suisse se place à la 8^e place pour ce qui est du taux d'activité des mères qui ont un enfant de moins de six ans (74,9 %). Elle se classe ainsi à 9 points de pourcentage derrière le Portugal, qui a obtenu le score maximum de 83,6 %, mais dépasse de 8 points de pourcentage la moyenne européenne (67 %) Pour les mères ayant des enfants entre six et onze ans, la Suisse recule à la 17^e place (78,2 %), soit 12 points de pourcentage derrière la République tchèque, leader avec 90 %, et plus que 3 points au-dessus de la moyenne européenne (74,9 %).⁹

77,8 % des mères actives travaillent à temps partiel, à des taux d'occupation de plus en plus élevés

L'une des particularités de la Suisse repose sur le fait que ce sont surtout les femmes qui travaillent souvent à temps partiel. Avec un taux d'emploi à temps partiel de 37,9 %, la Suisse occupe le second rang européen derrière les Pays-Bas (42,9 % au 4^e trimestre 2022).¹⁰

Le temps partiel est particulièrement répandu parmi les mères. En 2022, 77,8 % des mères actives qui avait un enfant de moins de 15 ans travaillaient à temps partiel, tandis que ce chiffre s'élevait à 46,9 % pour les femmes sans enfant au sein du ménage. À la même période, les pères d'enfants de moins de 15 ans étaient un peu moins nombreux à être employés à temps partiel que les hommes sans enfant (14 % contre 16,3 %). Si la garde des enfants est la raison la plus souvent invoquée par les femmes pour justifier leur activité à temps partiel (34,2 % des

⁸ OFS (2022), Actualités OFS : Les mères sur le marché du travail en 2021, Neuchâtel : octobre 2022.⁹ OFS (2023), Enquête suisse sur la population active 2022 : moyennes annuelles – entre 2012 et 2022, le travail à temps partiel était trois fois plus élevé que le travail à plein temps, Neuchâtel : communiqué du 20 avril 2023.¹⁰ OFS (2023), selon la définition internationale du travail à temps partiel, soit un taux d'occupation inférieur à 100 %.

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

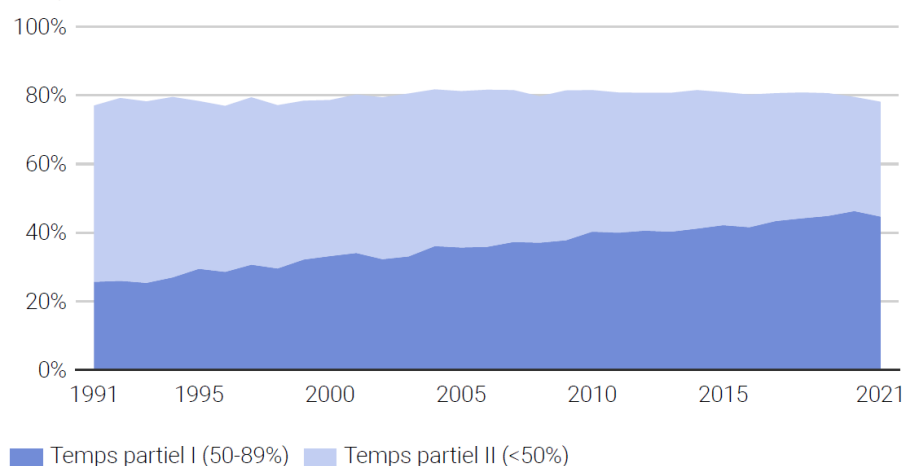
femmes et 14,4 % des hommes employés à temps partiel), les hommes citent plus souvent l'argument de la formation (18,7 % des hommes et 8,3 % des femmes travaillant à temps partiel). L'Office fédéral de la statistique a également publié une enquête¹¹ sur la situation des mères et des pères sur le marché du travail immédiatement avant et après la naissance d'un enfant et celle des mères après le congé maternité. Selon cette étude menée entre 2016 et 2021, deux femmes sur cinq (40,1 %) travaillaient à temps partiel juste avant la naissance de leur premier enfant. Elles étaient deux fois plus nombreuses à leur retour au travail (80,1 %). Sous l'effet de la forte augmentation du travail à temps partiel après la première maternité, le taux d'occupation moyen est passé de 83 % à 61 %, ce qui correspond à une réduction de 1,1 jour de travail par semaine. La proportion de femmes occupées à temps partiel augmente encore, mais dans une moindre mesure, après la naissance du deuxième enfant (83,5 % avant et 87,8 % après la naissance du deuxième enfant). Cette hausse est moins importante chez les hommes : les pères sont plus nombreux à travailler à temps partiel après leur premier enfant qu'avant (13,6 % contre 10,3 %). Au cours de l'année suivant la naissance du deuxième enfant, la proportion de pères employés à temps partiel augmente pour atteindre 23,5 %.

Les mères travaillent souvent à des taux d'occupation plus faibles (<50 %) que les femmes sans enfant ou que les hommes. Au cours des dix dernières années, on observe toutefois une tendance à la hausse des taux d'occupation. Entre 2012 et 2022, la proportion d'employés ayant un taux d'occupation entre 50 % et 89 % a augmenté de 2,8 points de pourcentage pour atteindre 22,6 %, alors que les temps partiels inférieurs à 50 % ont légèrement reculé (13,3 % en 2012, 12,5 % en 2022). Ces 30 dernières années, cette tendance était aussi particulièrement marquée chez les mères (voir graphique).

Part de temps partiel chez les mères¹ selon le taux d'occupation

G4

En %, de 1991 à 2021



¹ de 25 à 54 ans avec enfant(s) de moins de 15 ans dans le ménage

Source: OFS – Enquête suisse sur la population active (ESPA)

© OFS 2022

L'augmentation de la participation au marché du travail, conjuguée à la progression du taux d'occupation moyen, s'est traduite par une hausse de 0,9 points de pourcentage du taux d'activité en équivalents plein temps des 15-64 ans entre 2012 et 2022, bien que le travail à temps partiel soit nettement plus répandu. Cette évolution positive est uniquement imputable aux

¹¹ OFS (2022), Actualités OFS : Les mères sur le marché du travail en 2021, Neuchâtel : octobre 2022.

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

femmes. Leur taux d'activité en équivalents plein temps a augmenté de 4 points de pourcentage en dix ans, passant de 56 % à 60 %, alors que celui des hommes a diminué de 2,2 points de pourcentage, reculant de 85,8 % à 83,5%. L'augmentation notable de la présence des femmes sur le marché du travail au cours des dix dernières années s'explique par la hausse de 76,7 % à 79,6 % du taux d'activité et par la hausse de 72,7 % à 75,3 % du taux d'occupation moyen. Le taux d'activité des hommes, qui se situait à un niveau élevé, a diminué de manière minimale de 87,8 % à 87,4 %. Leur taux d'occupation moyen quant à lui est passé de 97,7 % à 95,6 % en raison de la progression plus marquée du temps partiel.

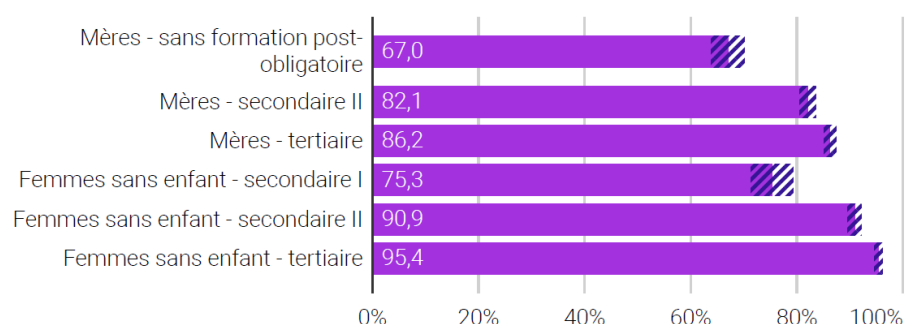
Les mères sans formation post-obligatoire participent moins au marché du travail

Outre la situation familiale, d'autres aspects sociodémographiques exercent aussi une influence sur la participation au marché du travail. Celle-ci augmente par exemple sensiblement avec le niveau d'éducation. Si l'on compare les femmes avec et sans enfants qui ont le même niveau d'éducation, on constate qu'en 2021, le taux d'activité des mères était inférieur de 8,3 points de pourcentage pour celles sans formation post-obligatoire, de 8,8 points pour celles avec une formation du degré secondaire II et de 9,2 points pour celles au bénéfice d'une formation universitaire, par rapport aux femmes sans enfants avec le même niveau de formation. L'ampleur de la baisse de la participation ne semble pas systématiquement varier en fonction du niveau d'éducation.

Taux d'activité des mères¹ et des femmes sans enfant² selon le degré de formation

G3

En %, en 2021



/// Intervalle de confiance à 95%

¹ de 25 à 54 ans avec enfant(s) de moins de 15 ans dans le ménage

² de 25 à 54 ans sans enfant dans le ménage

Source: OFS – Enquête suisse sur la population active (ESPA)

© OFS 2022

Les mères sont plus souvent au chômage ou sous-employées

Comme le montre l'enquête de l'OFS, le taux de chômage est plus élevé chez les mères que chez les femmes sans enfant. En 2021, il se situait à 5,6 % pour les mères, soit un point de pourcentage de plus que pour les femmes sans enfant (4,6 %), selon l'OIT. Cet écart s'est avéré particulièrement saillant pour les étrangères (11,4 % pour les mères, 8,8 % pour les femmes sans enfant). La différence est moindre pour les Suisses (3 % pour les mères, 2,7 % pour les femmes sans enfant).

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

Une majorité des 7 % de personnes sous-employées en Suisse, c'est-à-dire de personnes occupées à temps partiel qui souhaiteraient travailler davantage et seraient disponibles rapidement, sont des femmes (72,4 % de femmes et 27,6 % d'hommes). Alors que le taux de sous-emploi en 2020 s'élevait à 12,5 % pour les femmes entre 25 et 54 ans, seuls 3 % des hommes du même âge étaient sous-employés. Les mères (15,5 %), et en particulier les mères qui élèvent seules leurs enfants (16,6 %), sont les plus concernées par le sous-emploi. Chez les hommes avec enfants, le taux de sous-emploi (1,9 %) est inférieur à celui des hommes en général (3 %).¹²

En 2021, 18,3 % des salariés titulaires d'un diplôme universitaire exerçaient une profession pour laquelle ils étaient formellement surqualifiés. Cette proportion varie selon le sexe et le parcours migratoire. Plus d'un quart (26,2 %) des femmes issues de l'immigration, titulaires d'un diplôme universitaire exercent une activité lucrative pour laquelle elles sont formellement surqualifiées. Chez les hommes d'origine étrangère, la surqualification formelle sur le marché du travail est nettement moins prononcée (16,3 %) et se situe dans la fourchette des personnes non issues de l'immigration (hommes 13,9 % et femmes 17,3 %).¹³

2.2.2 Interruptions de l'activité lucrative et réinsertion

Comme le montre l'enquête de l'OFS (2022), entre 2016 et 2021, une mère sur neuf quittait le monde du travail après sa première maternité ; au début des années 2010, c'était encore une sur sept. Avant la maternité, 90 % des femmes participaient au marché du travail (moyenne 2016-2021). Après la première naissance, soit à l'issue du congé maternité¹⁴, le taux d'activité des femmes a baissé de 9,8 points de pourcentage pour atteindre 80,2 %. Après la deuxième maternité, il est passé de 76,6 % à 69,4 %. La naissance du premier enfant est considéré comme un tournant décisif dans le parcours professionnel des femmes et des hommes. C'est avant la naissance du premier enfant que se prennent les décisions les plus importantes concernant l'activité professionnelle, qui marquent à long terme les carrières des deux parents, décisions influencées par les conditions cadres dominantes et les préférences.¹⁵

En 2021, 18 % des mères n'avaient pas d'activité professionnelle (23,8 % en 2011).¹⁶ Celles-ci passent en moyenne 5 ans hors du marché du travail avant d'occuper à nouveau un emploi. 91,5 % des mères ayant repris une activité professionnelle occupent un emploi à temps partiel. Leur taux d'occupation moyen est de 36 %. Il est sensiblement inférieur à celui des mères n'ayant pas quitté le marché du travail pour cause de maternité (61 % après la naissance du premier enfant).

Dernièrement, l'OFAS a fait évaluer l'impact des naissances sur la situation économique des familles en Suisse.¹⁷ Cette étude confirme que ce sont avant tout les mères qui réduisent leur activité professionnelle. Si la baisse du revenu des femmes devenues mères entre 1987 et 1990 s'élevait encore autour de 80 % la première année qui suit la naissance, elle se situait à peine à 60 % pour les femmes avaient accouché de leur premier enfant entre 2006 et 2010. Seul un léger effet de rattrapage a pu être constaté dans toutes ces cohortes sur les dix premières années suivant la première maternité.

¹² OFS(2022), Taux de sous-emploi selon le sexe et la situation familiale

¹³ OFS (2022), Migration et intégration, adéquation entre niveau de formation et activité exercée. Remarque : les chiffres ne font pas la différence entre les personnes qui ont des enfants et celles qui n'en ont pas.

¹⁴À la naissance d'un enfant, la mère a droit à un congé payé d'au moins 14 semaines.

¹⁵ Bühlmann, F., Elcheroth, G., & Tettamanti, M. (2010). The division of labour among European couples: The effects of life course and welfare policy on value-practice configurations. *European Sociological Review*

¹⁶ Mères entre 25 et 54 ans ayant au moins un enfant de moins de 15 ans vivant au sein du même ménage ; OFS (2022), Les mères sur le marché du travail en 2021.

¹⁷ OFAS (2023), La situation économique des familles en Suisse. Impact d'une naissance ou d'un divorce/d'une séparation. Aspects de la sécurité sociale, [Rapport de recherche 01/23 \(en allemand avec résumé en français\)](#).

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

Une autre étude menée en 2017 sur mandat de l'OFAS a principalement porté sur les interruptions de l'activité lucrative avant la naissance (une partie du rapport est aussi consacré à la situation après le congé maternité).¹⁸ Sur l'ensemble des femmes qui travaillaient avant d'accoucher, 5,6 % d'entre elles ont quitté leur poste de leur plein gré, et 3,2 % ont été licenciées par leur employeur. Il apparaît toutefois qu'une grande majorité des femmes (81 %) reprennent une activité lucrative dans la première année qui suit la naissance ; 4 % prévoient de reprendre durant cette période. Au moment de l'enquête, 15 % des mères ne savaient pas encore si elles voulaient ou pouvaient retourner au travail ni quand. Il existe plusieurs raisons pour lesquelles l'activité lucrative n'avait pas (encore) été reprise au moment de l'enquête : 36 % d'entre elles ne souhaitaient plus travailler pour le moment, 22 % n'avaient pas reçu d'offre de reprise à un taux d'occupation plus faible, 13 % souhaitaient prolonger le congé maternité, 12 % n'avaient pas trouvé de place d'accueil appropriée, 11 % ont été licenciées par leur employeur et 6 % ont des complications de santé.

Selon une étude de l'OFS (2022), 13,2 % des mères qui exercent une activité à temps partiel auraient souhaité augmenter leur taux d'occupation au cours des trois premières années suivant la naissance. Cette proportion était nettement inférieure pour les mères suisses (9,7 %) que pour les mères d'origine étrangère (23,7 %). De plus, le taux de sous-emploi augmentait graduellement avec l'âge du plus jeune enfant. Ces chiffres montrent que l'augmentation du taux d'occupation pendant la maternité n'atteint pas toujours le niveau souhaité de manière immédiate. Plus de 24,5 % des mères qui travaillaient à temps partiel et dont le plus jeune enfant avait entre 12 et 14 ans souhaitaient augmenter leur taux d'occupation (22,3 % pour les Suisses, 34,3 % pour les étrangères).

2.2.3 Risques d'une interruption de travail et d'une réduction du taux d'occupation

Une réduction ou une interruption de l'activité lucrative pour des raisons familiales peut compromettre les chances de retrouver un emploi et comporte des risques au regard de l'évolution du revenu ou de la couverture sociale. Ces risques financiers peuvent se matérialiser en particulier dans le cas d'une séparation, d'un divorce ou du décès du partenaire.¹⁹

La situation financière d'une famille se dégrade après une séparation, car il faut financer deux ménages (appartements, etc.). La situation financière de la personne qui s'occupe principalement des enfants (la mère dans la grande majorité des cas, en Suisse) se détériore considérablement juste après une séparation. Malgré les contributions d'entretien et l'augmentation du revenu, la situation économique des mères reste nettement plus précaire qu'avant la séparation et que celle des pères même deux ans après la séparation (26 % contre 13 %).²⁰

Une forte réduction de l'activité professionnelle ou un faible taux d'occupation s'accompagne plus souvent d'une moins bonne couverture sociale, et de possibilités de formation continue et d'opportunités de carrière plus restreintes par rapport à un emploi à plein temps. Dans un ménage familial, cette situation peut entraîner une dépendance financière de la personne qui réduit son activité lucrative pour s'occuper des enfants ; ce sera celle-ci qui court le plus grand risque de pauvreté à l'âge de la retraite en cas de séparation.

¹⁸ OFAS (2018), Interruption de travail avant l'accouchement (en allemand avec résumé en français) ; [Publications de recherche – « Aspects de la sécurité sociale » \(admin.ch\)](#)

¹⁹ De récents arrêts du Tribunal fédéral renforcent l'attente de voir les femmes subvenir elles-mêmes à leurs besoins après une séparation ou un divorce et de se construire une couverture vieillesse indépendante par leur travail (voir ATF 147 III 249 et ATF 147 III 308).

²⁰ OFAS (2023), La situation économique des familles en Suisse. Impact d'une naissance ou d'un divorce/d'une séparation. Aspects de la sécurité sociale, [Rapport de recherche 01/23 \(en allemand avec résumé en français\)](#).

2.2.4 Conclusions

L'étude de l'évolution de la participation des parents, et en particulier des mères, à la vie professionnelle montre que la présence sur le marché suisse du travail des femmes qui ont des enfants a fortement augmenté depuis 30 ans. La part des mères actives est plus élevée, et elles travaillent désormais à des taux d'occupation supérieurs. Cette tendance devrait perdurer.

Toutefois, même aujourd'hui, les femmes sont bien plus nombreuses que les hommes à se retirer, au moins partiellement, du marché du travail. Ce virage majeur s'amorce après la naissance du premier enfant, lorsque les parents déterminent le rapport entre carrière et famille. Généralement, les femmes réduisent leur taux d'occupation à l'arrivée du premier enfant. Les analyses statistiques indiquent que la réduction du taux d'occupation, voire l'interruption temporaire de l'activité lucrative, est très largement un choix personnel. Ces décisions sont parfois dictées par la situation financière du couple ou par les possibilités de garde des enfants. Une étude a été mandatée pour mieux comprendre les motivations qui les sous-tendent et identifier les éventuels obstacles rencontrés. Ses résultats sont exposés dans le chapitre suivant.

3 Étude

3.1 Objectifs de l'étude

L'objectif du postulat Arslan 20.4327 est d'établir s'il est nécessaire de prendre des mesures pour aider les femmes qui ont des enfants à réintégrer le marché du travail, afin de mieux exploiter le potentiel de main-d'œuvre indigène. L'étude réalisée dans ce but porte non seulement sur la reprise du travail après une interruption pour raisons familiales, mais aussi sur le maintien ainsi que sur le sous-emploi et la surqualification des femmes qui ont des enfants, car il est important de comprendre ces facteurs pour mieux utiliser le potentiel de main-d'œuvre.

Elle comporte deux volets :

- Le premier volet analyse la situation actuelle des femmes sur le marché suisse du travail et identifie les principaux facteurs favorables et défavorables à la participation des femmes avec enfants au marché du travail.
- Le second se fonde sur les résultats de la première partie pour formuler des recommandations visant à mieux utiliser le potentiel de main-d'œuvre et de personnel qualifié offert par les femmes avec enfants.

3.2 Méthodologie

Dans un premier temps, une analyse des facteurs structurels, institutionnels et normatifs susceptibles d'influencer la participation des femmes et des hommes au marché du travail a été effectuée sur la base de la littérature existante en Suisse et à l'étranger. Les auteurs de l'étude ont également réalisé un sondage en ligne auprès de 1'000 femmes avec des enfants de moins de 12 ans. Des questions sur leur parcours professionnel, leur situation actuelle sur le marché du travail et leur satisfaction à cet égard leur ont été posées. Elles ont également été amenées à se prononcer sur l'influence de différents facteurs institutionnels et structurels sur

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

leur participation au marché du travail, ainsi que sur leur opinion personnelle sur l'activité professionnelle et la maternité ; leurs réponses ont ensuite été évaluées à l'aide d'un modèle statistique. Un sondage d'une telle ampleur permet d'obtenir un bon aperçu des principaux facteurs d'influence sur l'activité lucrative du point de vue des travailleuses.²¹

La perspective des employeurs a été établie par des entretiens semi-structurés avec des représentants et représentantes d'associations de branches. L'étude a pris en compte des secteurs économiques aussi variés que possible en termes de proportion de femmes, de taux d'occupation et d'évolution de la proportion de femmes par cohorte d'âge. Les associations sectorielles ont d'une part été interrogées sur ce qu'elles pensaient de la situation actuelle des femmes avec enfants dans leur branche et d'autre part sur les approches envisageables pour encourager la participation des femmes au marché du travail.

Les principaux facteurs d'influence sur l'activité économique des femmes avec enfants qui sont ressortis de ces sondages ont été divisés en quatre champs d'action. Une table ronde (voir chapitre 4) organisée avec des partenaires d'importance a permis dans un premier temps de mettre en commun les mesures envisageables et les meilleures pratiques dans les différents champs d'action identifiés. Pour le second volet de l'étude, les auteurs ont élaboré des recommandations sur la base des résultats de la table ronde, de recherches secondaires et d'entretiens avec d'autres offices fédéraux, afin de mieux exploiter le potentiel de main-d'œuvre et de personnel qualifié offert par les femmes qui ont des enfants.

3.3 Résultats de l'étude

3.3.1 Satisfaction vis-à-vis de la situation professionnelle actuelle

Les chiffres sur la situation professionnelle des femmes sondées lors de l'étude²² sont comparables aux chiffres actuels de l'OFS sur la participation des mères au marché du travail (voir chapitre Contexte). À noter qu'une grande majorité des femmes qui n'exerçaient pas d'activité professionnelle au moment du sondage ont indiqué vouloir travailler (82 %). Seul un cinquième d'entre elles ne souhaitent pas exercer d'activité lucrative. Cette proportion est nettement supérieure dans l'étude d'Ecoplan que dans les chiffres actuels de l'OFS. Selon ces derniers, près de la moitié des femmes avec enfants qui n'ont pas de travail affirment qu'elles seraient prêtes à travailler si une occasion intéressante s'offrait à elles²³. Ces écarts peuvent être attribuables aux différences de formulation des questions. Dans l'étude d'Ecoplan, il était demandé aux femmes si elles accepteraient de travailler si « toutes les conditions importantes pour elles » étaient données.

Parmi les femmes qui exerçaient déjà une activité professionnelle, près d'un quart souhaiterait travailler davantage, un quart préférerait moins travailler, voire ne pas travailler du tout. Près de la moitié des femmes actives sont satisfaites de leur taux d'occupation. Les femmes qui souhaiteraient travailler à un taux plus élevé sont surtout celles qui ne disposent pas d'une formation post-obligatoire et qui n'ont pas la nationalité suisse ou d'un État de l'UE/AELE.

²¹ Dans le cadre de la présente étude, la perspective des hommes n'a pu être sondée qu'indirectement au moyen de l'enquête menée auprès des mères. Comme les décisions des mères et des pères d'exercer une activité lucrative sont directement liées, il convient aussi de prendre en compte le rôle des hommes.

²² Dans le chapitre suivant, nous parlerons de « femmes » pour désigner les 1'000 femmes avec des enfants de moins de 12 ans interrogées dans le cadre de l'étude.

²³ OFS (2022), Actualités OFS : Les mères sur le marché du travail en 2021, Neuchâtel : octobre 2022.

Sous-emploi et sur-emploi des femmes avec enfants

	Souhaite travailler davantage, si toutes les conditions importantes pour elle sont données	Souhaite moins travailler	Situation adéquate	N
Exerce une activité lucrative	25 %	27 %	48 %	778
N'exerce pas d'activité lucrative	82 %	N/A	18 %	195

Source : sondage Ecoplan 2022

Dans quelles circonstances augmenteriez-vous votre charge de travail / accepteriez-vous un travail lucratif ?					
	Conditions de travail favorables aux familles	Nécessité financière	Poste avec des exigences adéquates	Pas de désavantages fiscaux	Structures de garde d'enfants abordables
Exerce une activité lucrative	30 %	38 %	22 %	28 %	31 %
N'exerce pas d'activité lucrative	47 %	45 %	40 %	28 %	27 %

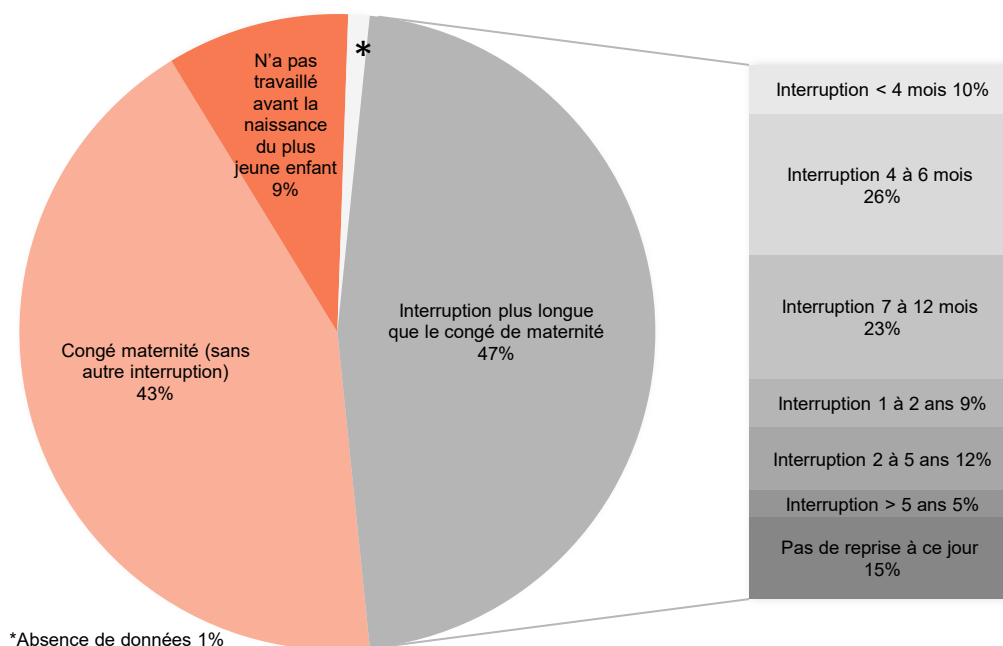
Source : sondage Ecoplan 2022

3.3.2 Interruptions de l'activité lucrative et réintégration

43 % des femmes interrogées ont repris une activité lucrative directement après le congé maternité légal, tandis que 47 % ont prolongé leur congé. Les 9 % de femmes restantes ne travaillaient pas avant la naissance du plus jeune de leurs enfants. Environ un quart des femmes qui ont interrompu leur activité professionnelle au-delà du congé maternité rémunéré l'ont fait durant respectivement 4 à 6 mois et 7 à 12 mois. Seuls 9 % des femmes ont interrompu leur carrière durant moins de quatre mois. Environ 10 % ont fait une pause de respectivement 1 à 2 ans et 2 à 5 ans, et 5 % durant plus de cinq ans. 15 % n'avaient pas encore repris une activité professionnelle au moment du sondage ou n'allaient pas le faire.

La durée de l'interruption varie en fonction du niveau de formation. La part des femmes qui ont arrêté de travailler pendant plus d'une année après la naissance du plus jeune de leurs enfants diminue avec l'augmentation du niveau de formation.

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

Durée de l'interruption

21 % des femmes interrogées indiquent avoir prolongé leur congé maternité à leurs frais. 15 % ont résilié leur contrat et chez 6 % d'entre elles les rapports de travail ont pris fin pour une autre raison. Un peu plus de 4 % des femmes affirment que leur employeur a résilié leur contrat de travail.

3.3.3 Facteurs d'influence de l'activité lucrative et du taux d'occupation

Les résultats du sondage en ligne et de l'enquête menée auprès des associations de branches ont permis aux auteurs de l'étude d'identifier les principaux facteurs qui influencent l'activité lucrative des femmes interrogées. Ces trois facteurs ont été divisés en quatre champs d'action, autour desquels pourraient s'axer les différentes mesures de la Confédération, des cantons et des employeurs pour mieux exploiter le potentiel de main-d'œuvre des femmes qui ont des enfants.

Champ d'action n° 1 : réduire les coûts de l'accueil extrafamilial des enfants

L'analyse descriptive montre qu'une partie des femmes interrogées considèrent que les coûts pour la prise en charge extrafamiliale des enfants sont un obstacle : l'accessibilité financière de l'accueil extrafamilial des enfants est jugée insuffisante aussi bien par les femmes avec que sans emploi,²⁴ et un tiers des femmes interrogées indiquent qu'elles augmenteraient leur pourcentage si des offres d'accueil extrafamilial des enfants plus abordables étaient disponibles.²⁵ Des solutions de garde moins chères peuvent soulager les familles et gommer les incitations négatives à l'emploi. De plus, la prise en charge des enfants peut être proposée à des tarifs plus avantageux aux familles qui ne peuvent pas systématiquement compter sur le soutien de proches ou de connaissances.

²⁴ Sur une échelle de 1 (pas du tout d'accord) à 10 (tout à fait d'accord), les femmes sans activité lucrative évaluent l'accessibilité financière des crèches/écoles de jour/familles de jour en moyenne à 3,5 et les femmes actives à 3,9.

²⁵ Voir tableau p. 17 : Dans quelles circonstances augmenteriez-vous votre charge de travail / accepteriez-vous un travail lucratif ?

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

Les associations de branches considèrent également qu'il faut agir en matière de garde extra-familiale des enfants ; elles pensent cependant qu'il serait souhaitable que la garde des enfants soit davantage adaptée aux exigences des différentes branches. De leur point de vue, il faudrait proposer des solutions d'accueil à large échelle (également dans les régions rurales), flexibles et de qualité.

Champ d'action n° 2 : créer des conditions de travail favorables aux familles

Les résultats du sondage mené auprès des femmes indiquent que la mise en place par les employeurs de conditions favorables aux familles influence fortement la décision d'exercer une activité lucrative. Près de la moitié des femmes sans emploi affirment qu'elles travailleraient si elles trouvaient un poste offrant de telles conditions²⁶. Le constat est le même parmi les femmes qui travaillent déjà : 30 % d'entre elles augmenteraient leur taux d'occupation si les conditions de travail étaient plus propices aux familles. Cela comprend également le besoin des femmes avec enfants de trouver un poste offrant des exigences adéquates, tout comme les possibilités de travailler à temps partiel ou de réduire provisoirement le taux d'occupation. L'analyse statistique confirme que la décision d'exercer ou non une activité lucrative est liée au caractère favorable à la famille de la profession : les femmes qui considèrent leur profession comme favorable aux familles ont plutôt tendance à travailler.

De même, les associations de branches sont pour la plupart d'avis que la flexibilité et l'autonomie dans le choix des horaires et du lieu de travail, ainsi que la tendance générale vers le travail à temps partiel, encouragent la participation des femmes au marché de l'emploi. Les mesures devraient donc tenir compte des exigences spécifiques aux branches et viser à établir ces structures de manière à encourager la conciliation entre travail et famille, ce aussi bien pour les femmes que pour les hommes.

Champs d'action n° 3 et 4 : influence des préférences personnelles et des opportunités professionnelles sur la décision d'exercer une activité lucrative

Le degré d'importance attribué par les femmes à leur indépendance financière influence aussi bien le taux d'occupation que la décision d'exercer ou non une activité lucrative. Les résultats du sondage montrent que la position des femmes par rapport à l'accueil extrafamilial des enfants est significative. Les femmes qui considèrent que les enfants en souffrent ont moins de probabilité d'exercer une activité lucrative et, le cas échéant, leur taux d'occupation est plus faible. Les associations de branches constatent aussi que l'avis des femmes sur l'activité professionnelle joue un rôle déterminant.

À noter encore que le positionnement des femmes peut aussi être influencé par le contexte sociétal. De plus, la décision des femmes d'exercer ou non une activité lucrative dépend des possibilités à leur disposition, par ex. solutions de garde assurées par des proches ou places de crèche gratuites. Chez les couples, cette décision dépend aussi de l'activité lucrative du partenaire, et peut donc être considérée comme une décision conjointe du ménage.

Les auteurs ont subdivisé le sujet en deux champs d'action :

- Ils recommandent de renforcer **la sensibilisation, le conseil et la formation des femmes et des hommes** sur les conséquences d'une sortie du marché du travail et de faibles taux d'occupation sur leur carrière, et donc sur l'évolution salariale et la prévoyance professionnelle. Ces informations devraient davantage être prises en compte dans la décision d'exercer une activité lucrative. D'après les auteurs de l'étude, des offres à bas seuil dans ce domaine pourraient influencer l'activité professionnelle des

²⁶ Ce terme n'a pas été défini avec précision dans le sondage, il dépend donc de la représentation que s'en font les participantes.

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

femmes avec enfants. Les femmes qui ont un faible niveau d'éducation et les femmes issues de l'immigration en particulier sont identifiées comme des groupes cibles potentiels.

- Les auteurs recommandent en outre la **suppression des incitations négatives à l'emploi**. En particulier les modalités du système fiscal et des aides de l'État peuvent influencer l'activité lucrative et le taux d'occupation. L'imposition individuelle entre autres minimiserait les incitations inopportunes pour les conjoints mariés et contribuerait à l'instauration de conditions propices au maintien et à la réinsertion des femmes sur le marché du travail.

4 Table ronde

Le 30 novembre 2022, une table ronde a été organisée sous l'égide de la Direction du travail du SECO en réponse au postulat. Cet événement visait à mettre en commun les mesures envisageables et les meilleures pratiques dans le domaine du maintien, de la réinsertion et du sous-emploi des femmes avec enfants sur le marché suisse du travail. Y étaient conviés les cantons, les partenaires sociaux, les offices fédéraux impliqués ainsi que les principaux acteurs dans le domaine de l'égalité.

Les participants y ont présenté des prises de position sur les mesures existantes et envisageables, qu'ils avaient préalablement soumis par écrit. Les champs d'action identifiés dans l'étude ont servi de base de discussion. La rencontre a confirmé d'une part la pertinence des champs d'action et illustré d'autre part la richesse et la diversité des mesures déjà en place dans le domaine de la réinsertion et du maintien des femmes sur le marché du travail. Il existe de nombreux projets phares tant au niveau privé que public, et la thématique gagne en importance en ce qui concerne en particulier la pénurie de main-d'œuvre et de spécialistes.

Il faut notamment souligner le rôle des migrantes qui ont des enfants. Bien que la perspective des migrantes ne soit pas explicitement évoquée dans le postulat, plusieurs participants ont souligné l'importance cruciale de ce groupe de personnes au niveau de l'exploitation du potentiel de main-d'œuvre et de personnel qualifié indigène. La situation professionnelle des femmes issues de l'immigration est donc brièvement abordée ci-après.

En outre, comme le souligne l'étude, il ressort de la table ronde que les hommes jouent un rôle important dans l'activité professionnelle des femmes. Il est donc essentiel que des mesures telles que les prestations propices aux familles proposées par les employeurs s'adressent aussi aux hommes, et que le temps partiel soit encouragé parmi les pères.

Situation professionnelle des femmes issues de l'immigration

L'intégration professionnelle des femmes issues de l'immigration revêt une importance cruciale au regard de l'utilisation du potentiel de main-d'œuvre. La population immigrée constitue un quart de la population vivant en Suisse. Hormis l'immigration à des fins professionnelles, la Suisse accueille chaque année de nombreuses personnes, dont beaucoup sont en âge de travailler, dans le cadre du regroupement familial. En 2022 par exemple, 43'026 personnes, dont 26'757 femmes, sont entrées en Suisse à ce titre. Le potentiel de main-d'œuvre qualifiée des immigrées se reflète notamment dans leur niveau de formation comparativement élevé (36,9 % de niveau universitaire, contre 29,7 % pour les femmes sans arrière-plan migratoire).

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

Les champs d'action identifiés dans le cadre du postulat Arslan en matière de réinsertion et de maintien des femmes avec enfants sur le marché du travail s'appliquent aussi aux mères issues de l'immigration. Toutefois, comme elles sont souvent confrontées à des réalités différentes de celles abordées par la présente étude, leur intégration professionnelle peut se heurter à des obstacles supplémentaires. Preuve en est, entre autres, le fait que les travailleuses immigrées exercent plus souvent une profession pour laquelle elles sont surqualifiées que les femmes sans parcours migratoire (voir aussi chapitre 2.2.1).²⁷

Notamment dans le domaine de l'asile (réfugiés admis à titre provisoire et les réfugiés reconnus), il y a une fracture importante entre les femmes et les hommes, que ce soit en termes de formation ou d'activité professionnelle. Seules 34 % des femmes qui ont immigré en Suisse à l'âge de 16 ans ou moins, disposent d'une formation post-obligatoire ou sont sur le point d'en achever une cinq ans après leur arrivée (53 % des hommes). Sept ans après leur arrivée en Suisse, seules 30,1 % des femmes âgées de 16 à 55 ans lors de leur entrée dans le pays exercent une activité lucrative (68,7 des hommes).²⁸

Le présent postulat met l'accent sur la réinsertion des femmes qui ont des enfants sur le marché du travail après une interruption pour des raisons familiales. Dans ce contexte, examiner les obstacles à l'accès à la formation et au marché du travail rencontrés par les immigrées dépasse la thématique du postulat. Il est toutefois primordial que les mesures mises en place dans le cadre du maintien et de la réinsertion s'adressent également au groupe cible des femmes issues de l'immigration. Par ailleurs, une étude du Secrétariat d'État aux migrations (SEM) examine les mesures envisageables pour mieux exploiter le potentiel de main-d'œuvre et de personnel qualifié des femmes dans le domaine de la migration.²⁹

5 Synthèse

Une étude a été mandatée comme base de référence afin d'identifier les mesures envisageables dans le domaine du maintien et de la réinsertion des femmes avec enfants sur le marché du travail. L'analyse de la littérature et la collecte de données ont permis de dégager quatre champs d'action principaux en réponse au postulat. Le présent rapport a, dans un premier temps, mis en évidence l'importance de chacun de ces champs et, dans un deuxième temps, présenté une sélection de mesures en cours³⁰. Il se limite aux compétences de la Confédération. Les recommandations qui s'adressent aux institutions cantonales ou autres ne sont pas prises en considération.

5.1 Champ d'action n° 1 : réduire les coûts de l'accueil extrafamilial des enfants

Le Conseil fédéral reconnaît l'importance de l'accueil extrafamilial des enfants pour améliorer la conciliation de la famille et du travail, et estime qu'il est nécessaire de continuer à promou-

²⁷ OFS (2022), [Migration et intégration en Suisse: édition 2022 | Office fédéral de la statistique \(admin.ch\)](#)

²⁸ SEM (2021), Suivi de l'Agenda Intégration Suisse (cohorte d'entrée 2014), [Situation professionnelle des personnes admises à titre provisoire et des réfugiés \(admin.ch\)](#)

²⁹ La mise au concours de l'étude a notamment été lancée à la suite des résultats du [suivi de l'encouragement de l'intégration \(admin.ch\)](#), qui a mis en évidence des différences entre les sexes au niveau de la formation et de la situation professionnelle des personnes admises à titre provisoire et des réfugiés.

³⁰ Remarque : le présent rapport ne fait état que d'une sélection d'affaires et mesures pertinentes en cours. La liste n'est donc pas exhaustive.

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

- Depuis 1996, le BFEG met à disposition des aides financières pour des projets visant à améliorer l'égalité entre femmes et hommes dans la vie professionnelle. Environ 4,5 millions de francs sont disponibles chaque année à cet effet. L'ordre de priorité actuel met l'accent sur les projets qui développent et diffusent des offres et des services pour les branches et les entreprises, soit donc aussi des projets de promotion de conditions de travail qui permettent d'améliorer la conciliation de la famille et du travail. Les projets d'aide à la réinsertion peuvent aussi bénéficier d'un soutien.³⁸
- Dans le cadre d'un crédit doté d'un montant de 3 millions de francs, l'OFAS soutient les organisations qui réalisent des activités en faveur des familles et spécifiquement pour améliorer la conciliation du travail et de la famille.³⁹
- La mesure « Sensibilisation des entreprises et des travailleurs aux enjeux de la conciliation » de la Stratégie Égalité 2030 relève de la responsabilité du SECO. En août 2021, ce dernier a publié une mise à jour du rapport intitulé « Conditions de travail favorables à la famille 2020 : Que font les cantons/chef-lieux ? ». Ce rapport résume les informations relatives aux conditions de travail favorables aux familles dans les cantons et les chefs-lieux en 2020 et montre l'évolution dans ce domaine depuis 2016.⁴⁰ En 2016, il a également publié un manuel⁴¹ qui présente aux PME les solutions qui s'offrent à elles pour concilier travail et famille. Une mise à jour est prévue pour 2024.

Certaines entreprises saisissent cette opportunité pour soutenir directement la réinsertion professionnelle des femmes. Une étude mandatée par les CFF montre en effet que la promotion de la réinsertion peut augmenter la fidélité et l'identification des employés et employées à l'entreprise, et réduire les coûts si le turnover peut être maintenu à un bas niveau⁴². Comme le montre aussi l'étude d'Ecoplan, de nombreuses branches s'efforcent d'améliorer la conciliation entre famille et activité professionnelle en proposant de nouveaux modèles de travail ou des possibilités de travail à domicile. Au vu de la pénurie actuelle de main-d'œuvre et de personnel qualifié, on peut supposer que les entreprises soient fortement intéressées à offrir des conditions de travail favorables aux familles dans l'optique de pallier ce manque.

5.3 Champ d'action n° 3 : renforcer les activités de sensibilisation, de conseil et de formation des employés

L'autonomie économique des femmes est importante. Le revenu moyen des femmes diminue fortement après la naissance du premier enfant et n'approche que très faiblement le niveau de revenu des femmes sans enfant ou des hommes au cours des années suivantes. De nombreuses mères dépendent donc financièrement de leur partenaire. De plus, le système de sécurité sociale suisse repose dans une large mesure sur l'activité professionnelle. La prévoyance vieillesse, en particulier, est déterminée par le fait qu'une personne a travaillé ou non au cours de sa vie, par son taux d'occupation et par son salaire. En cas de séparation ou de divorce, les femmes qui ont interrompu ou fortement réduit leur activité lucrative sont confrontées à un risque financier élevé. Une fois de plus, la décision d'exercer une activité lucrative prise par un couple à la naissance du premier enfant est déterminante pour la suite du parcours professionnel. Cette décision est tributaire des conditions-cadres structurelles et institutionnelles, mais aussi des préférences et normes de genre personnelles des parents. Pour éviter

³⁸ BFEG : [Aides financières destinées à encourager la réalisation de l'égalité entre femmes et hommes dans la vie professionnelle \(admin.ch\)](#)

³⁹ OFAS : [Aides financières pour les organisations familiales \(admin.ch\)](#)

⁴⁰ SECO (2021), [Conditions de travail favorables à la famille 2020 : Que font les cantons/chef-lieux ? \(admin.ch\)](#)

⁴¹ SECO (2016), [Manuel PME Travail et famille \(admin.ch\)](#)

⁴² EPF Zurich (2020), Wert von Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteigern für die Wirtschaft, Zurich

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

les effets négatifs, il est crucial que les femmes et les hommes soient informés des conséquences à long terme d'une interruption de travail ou d'une forte réduction de l'activité professionnelle lors de leur prise de décision. Ce rôle d'information et de sensibilisation peut par exemple être assuré par un service de conseil. De plus, même après la naissance d'un enfant, les mères doivent avoir la possibilité de rester sur le marché du travail et de retrouver le plus facilement possible un emploi correspondant à leurs qualifications après des interruptions de travail pour raisons familiales.

Avec les services d'orientation professionnelle, universitaire et de carrière (OPUC), les services des ORP et l'aide sociale, il existe déjà un grand nombre d'offres de conseil ouvertes à tous. En octobre 2022, le Conseil fédéral a publié le rapport « Offre de conseil à destination des femmes en matière de retour à l'emploi » en réponse au postulat 19.3621 d'Isabelle Moret.⁴³ Il y relève que les besoins en conseil sur les questions de réinsertion sont en grande partie couverts par les offres existantes. Le Conseil recommande dans le présent rapport que les offres de conseil, en particulier celles de l'OPUC, visent plus spécifiquement le groupe cible des femmes en retour à l'emploi et que leur accès soit amélioré, par exemple en les faisant mieux connaître. L'approche adaptée aux personnes concernées et l'accès facilité aux offres existantes font partie de la stratégie nationale pour l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière actuellement mise en œuvre par la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP).

De plus, il existe de nombreuses offres de formation et de conseil proposées par les entreprises, ou financées par des associations de branches, pour faciliter le maintien et la réinsertion après des interruptions de travail pour raisons familiales. Le BFEG peut aussi soutenir des projets qui vont dans ce sens, comme le développement de programmes de réinsertion spécifiques à une branche ou l'introduction de modèles de travail flexibles en vue d'améliorer la conciliation du travail et de la famille.⁴⁴

En 2019, le Conseil fédéral a adopté de nouvelles mesures dans le domaine du conseil et de la formation pour encourager le potentiel de main-d'œuvre indigène :

- Le programme « viamia » permet aux personnes à partir de 40 ans de bénéficier gratuitement d'une analyse de leur situation professionnelle et de conseil d'orientation de carrière. Cette offre est disponible dans tous les cantons et convient par exemple aux femmes qui exercent déjà une activité lucrative et qui souhaitent se réorienter ou augmenter leur temps de travail.
- La mesure « Certification professionnelle pour adultes : prise en compte des acquis », qui aide les adultes à obtenir efficacement leur diplôme professionnel, est une autre mesure dont les femmes avec enfants peuvent bénéficier. Grâce à la prise en compte des compétences professionnelles déjà acquises, les adultes peuvent être dispensés de certaines parties de la formation ou de l'examen, pour raccourcir la durée de la formation. Les titulaires d'un diplôme professionnel disposent de qualifications certifiées et donc de meilleures chances sur le marché du travail.

Il est primordial que les offres de sensibilisation, de conseil et de formation soient conçues de sorte à être adaptées aux besoins spécifiques des différents groupes cibles et accessibles à tous. Comme indiqué au chapitre 4, les femmes issues de l'immigration par exemple sont souvent confrontées à des obstacles supplémentaires.

⁴³ BFEG (2022), Offre de conseil à destination des femmes en matière de retour à l'emploi, [Publications Travail \(admin.ch\)](#)

⁴⁴ BFEG : [Projets soutenus \(admin.ch\)](#)

5.4 Champ d'action n° 4 : supprimer les incitations négatives à l'emploi

Dans la réalité sociale actuelle, le revenu principal est généralement réalisé par les hommes, travaillant à un taux d'activité élevé, et le revenu secondaire par les femmes, à un taux d'activité faible. L'imposition commune en vigueur actuellement crée à cet égard des incitations inopportunes, car l'imposition du revenu secondaire commence au taux d'imposition marginal du revenu principal (sauf en cas de taux d'activité très faible). Le revenu secondaire est ainsi grevé d'une charge fiscale nettement plus élevée que le revenu principal. En revanche, dans un système d'imposition individuelle, la charge fiscale qui pèse sur le revenu secondaire est plus faible que celle grevant le revenu principal. Ce n'est que lorsque le revenu secondaire atteint le niveau du revenu principal que les charges s'égalisent. Par conséquent, le système d'imposition individuelle permet de réduire les incitations négatives à augmenter le taux d'activité par rapport au système d'imposition commune. En favorisant une répartition plus égalitaire des revenus au sein du couple, l'imposition individuelle contribue à l'assouplissement de la répartition traditionnelle des rôles et à une meilleure exploitation du potentiel de main-d'œuvre et de personnel qualifié, ainsi qu'à l'égalité entre hommes et femmes. Lors de la session d'automne, le Parlement a pris acte de l'adoption du message du Conseil fédéral relatif à l'introduction de l'imposition individuelle dans son Programme de législature 2019-2023. Le 2 décembre 2022, le Conseil fédéral a chargé le Département fédéral des finances de mener une procédure de consultation sur la loi fédérale sur l'imposition individuelle. Ce projet sert de contre-projet à l'initiative « pour une imposition individuelle indépendante de l'état civil (initiative pour des impôts équitables) », qui a été refusée par le Conseil fédéral. De nombreuses possibilités sont envisageables pour structurer l'imposition individuelle ; les différents modèles se distinguent par leurs répercussions. Le projet mis en consultation contenait donc deux solutions. La première solution s'appuyait sur le modèle de l'imposition individuelle pure, afin de maximiser les incitations à exercer une activité lucrative. La deuxième prévoyait une mesure corrective, appelée « déduction pour écart de revenu », dans le cadre de l'impôt fédéral direct pour les couples mariés à revenu unique ou dont le second revenu est faible. La procédure de consultation a pris fin le 16 mars 2023, la prochaine étape consiste à décider de la marche à suivre.

Par ailleurs, la déduction des frais de garde extrafamiliale des enfants dans l'impôt fédéral direct a été relevée de 10'000 francs au plus à 25 000 francs au plus au 1^{er} janvier 2023 dans le cadre de l'initiative parlementaire 20.455 Markwalder. Les autres conditions demeurent inchangées : Les frais de garde assurés par un tiers sont déductibles du revenu si l'enfant a moins de 14 ans et vit dans le même ménage que le contribuable assurant son entretien et si les frais de garde documentés ont un lien de causalité direct avec l'activité lucrative, la formation ou l'incapacité de gain du contribuable. Cette modification législative couvre les coûts des places non subventionnées en crèche d'environ quatre journées par semaine au lieu de deux précédemment. Cette mesure réduit surtout les coûts d'opportunité pour les parents au bénéfice d'une qualification relativement élevée travaillant à plein temps ou à un taux d'occupation relativement élevé. Elle permet ainsi de renforcer les incitations à exercer une activité lucrative et d'accroître l'offre de main-d'œuvre bien qualifiée.

5.5 Conclusions du Conseil fédéral

La participation des femmes au marché du travail en Suisse est élevée. Elle a nettement augmenté ces 30 dernières années, en particulier pour les mères. Comme les femmes continuent souvent à assumer la plus grande partie des tâches éducatives et familiales, la naissance d'un

Réinsertion et maintien des femmes avec enfants dans le monde professionnel

enfant entraîne généralement une réduction de l'activité professionnelle de la mère et parfois même le retrait de la vie active. Résultat : le taux d'occupation moyen des femmes est faible par rapport à celui des hommes. Surtout dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre et de spécialistes, il est essentiel d'exploiter encore mieux le potentiel des femmes. Il convient donc de supprimer les obstacles actuels à leur maintien et à leur réinsertion sur le marché du travail.

Le présent rapport montre que le thème de la réinsertion des femmes dans la vie active est, stratégiquement, bien intégré dans la politique fédérale. Il s'agit d'un thème transversal, envers lequel l'administration fédérale, les cantons, les communes, les employeurs et les employés assument tous une part de responsabilité. Les bases stratégiques existent dans le programme de la législature et la Stratégie Égalité 2030. Diverses mesures sont coordonnées et de nouveaux projets sont lancés dans le cadre de la politique de promotion de la main-d'œuvre qualifiée et de l'égalité. Le Conseil fédéral est donc d'avis qu'il n'est pas pertinent de formuler une nouvelle stratégie en matière de réintégration des femmes sur le marché du travail, car cela entraînerait des doublons et des inefficacités.

L'auteure du postulat demande que des offres de réinsertion soient proposées, en particulier dans les domaines de l'accès au marché du travail et de l'identification du potentiel, de l'acquisition des compétences de base ou de l'accompagnement durant la recherche d'un emploi. Le présent rapport montre qu'il existe déjà des offres pour les demandes précitées. Le Conseil fédéral juge primordial de renforcer et de développer les mesures existantes ainsi que la collaboration entre les acteurs impliqués. Le plus important est d'assurer que les mesures existantes soient bien coordonnées et qu'elles atteignent leurs groupes cibles. Au vu de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée actuelle, on peut d'ailleurs partir du principe que les entreprises ont tout intérêt à offrir spontanément des conditions de travail attrayantes et favorables à la famille et à bien se positionner vis-à-vis d'employés potentiels.