



PROBLÉMATIQUE

Investir dans des politiques favorables à la famille profite à la fois aux entreprises et aux familles, car ces politiques permettent de soutenir et de valoriser les travailleurs qui ont des responsabilités familiales. Grâce à de telles politiques, les parents peuvent concilier travail domestique non rémunéré et travail rémunéré, ce qui améliore la santé des enfants, accroît la productivité de la main-d'œuvre et permet aux entreprises d'afficher une croissance durable et de contribuer à l'égalité des sexes¹.

Malgré ces avantages apparents, environ 830 millions de femmes dans le monde ne bénéficient pas d'une protection de la maternité adéquate² et seulement 41 % des nouvelles mères dans le monde perçoivent des prestations de maternité³.

Une étude de l'Organisation internationale du Travail (OIT) portant sur 185 pays et territoires a révélé que seuls 34 % d'entre eux satisfont pleinement aux exigences de la Convention (n° 183) de 2000 sur la protection de la maternité de l'OIT en ce qui concerne certains aspects essentiels⁴. Parmi ces exigences figure notamment l'octroi de 14 semaines de congé, payées à un taux d'au moins deux tiers des revenus antérieurs, et financées par une assurance sociale ou des fonds publics⁵.

Outre l'absence de dispositions adéquates en matière de congé de maternité, peu d'entreprises offrent des modalités de travail flexibles et des dispositifs de soutien (comme la compression du temps de travail sur quelques jours de la semaine, des accords de télétravail et des dispositifs favorables à l'allaitement sur le lieu de travail) qui aident

les employées à réintégrer la vie active après leur grossesse. En fait, il s'est avéré que seulement 39 % des entreprises interrogées dans le cadre d'une étude mondiale du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) soutenaient les mères allaitantes, le plus souvent en leur accordant des pauses rémunérées⁶.

Encadré 1 Boîte à outils des WEPs

La présente note d'orientation fait partie d'un ensemble d'outils destinés à aider les entreprises à mettre en œuvre les principes d'autonomisation des femmes (WEPs). Elle démontre qu'investir dans des politiques favorables à la famille, telles que le congé parental ou les congés de maternité et de paternité, est judicieux d'un point de vue économique et est avantageux tant pour les employeurs que les employés. Elle vise en particulier à aider les signataires des WEPs à définir des priorités et à établir et mettre en œuvre des politiques favorables à la famille, afin de s'assurer que toutes les femmes et tous les hommes sont traités équitablement au travail (principe 2). Elle présente des recommandations concrètes visant à aider les entreprises à mettre en œuvre de telles politiques et à soutenir les parents au travail, sur le marché de l'emploi et au sein de la société.

Les cultures d'entreprise, qui reproduisent les normes sociétales selon lesquelles les femmes sont censées assumer seules les obligations familiales, sont un frein à l'application des mesures favorables à la famille et se traduisent souvent par des écarts entre les genres en ce qui concerne la prise du congé parental. Par exemple, après l'entrée en vigueur de la loi californienne relative à l'indemnisation du congé pour motif familial de 2004, le pourcentage d'hommes prenant un congé après la naissance d'un enfant n'a que relativement peu augmenté et la durée moyenne du congé parental pris par les hommes ne s'est allongée que de quelques jours tandis qu'elle est passée à cinq semaines pour les femmes⁷. Les hommes qui font valoir leur droit au congé de paternité ont tendance à être considérés comme des employés moins dévoués⁸. Cette stigmatisation peut dissuader les hommes de tirer parti des dispositifs en place⁹.

Aujourd'hui, la famille est protéiforme. Les structures et les relations familiales varient selon les régions et évoluent dans le temps¹⁰. La notion fluctuante de « famille » ne recouvre pas toujours celle de la famille nucléaire, qui s'entend d'un couple hétérosexuel et de ses enfants biologiques. Les politiques relatives au congé parental sont inclusives lorsqu'elles reflètent les évolutions démographiques et sociétales et tiennent compte, entre autres, de la situation des parents isolés, des parents de même sexe, des parents qui ont recours à l'adoption, des parents qui font appel à une mère porteuse et des familles où la principale personne qui s'occupe des enfants est un homme. Les entreprises qui accordent une grande attention à l'intersectionnalité reconnaissent que toutes les personnes, quelles que soient leur origine, leurs identités croisées et leurs capacités, peuvent tirer parti des congés parentaux, des dispositifs de soutien et des mesures générales mises en œuvre par l'employeur dans les domaines de la santé et de la sécurité.

CONGÉ POUR MOTIF FAMILIAL

- Le **congé de maternité** concerne la mère biologique au moment de la naissance d'un enfant. La Convention (n° 183) de l'OIT sur la protection de la maternité, qui a été adoptée en 2000, impose un congé de maternité d'une durée de 14 semaines au moins, tandis qu'un congé d'au moins 18 semaines est préconisé dans la recommandation n° 191 de l'OIT¹¹. Il a été observé que la durée des congés de maternité a été peu à peu allongée de sorte à égaler ou dépasser la durée recommandée par l'OIT et qu'aucun pays n'a réduit la durée de son congé de maternité depuis 1994¹². En vertu de la Convention n° 183 de l'OIT, les mères ont également droit à des prestations en espèces adéquates, versées par l'assurance sociale obligatoire ou prélevées sur des fonds publics¹³. De surcroît, la Convention dispose que les femmes enceintes et allaitantes ne doivent pas être contraintes d'accomplir un travail dont il a été jugé qu'il pouvait leur être préjudiciable ou comporter un risque pour elles-mêmes et leur enfant à naître ou leur nouveau-né¹⁴.
- Le **congé de paternité** concerne les pères, qui en bénéficient aux alentours de la naissance ou de l'adoption d'un enfant. Une récente enquête de l'UNICEF réalisée auprès de 307 entreprises réparties dans 14 pays et territoires a révélé que seulement 48 % d'entre elles octroyaient un congé de paternité et que, le plus souvent, celui-ci ne durait que quelques jours¹⁵. La durée de ce dernier était variable et, même si certaines entreprises accordaient 52 semaines de congé aux pères, d'autres ne leur octroyaient que deux jours, de sorte que la durée moyenne du congé de paternité dans les entreprises interrogées était de 3,2 semaines¹⁶. Dans de nombreux

cas, les parents de même sexe pouvaient prendre un congé de paternité à condition d'être le conjoint, le partenaire civil ou le partenaire de la mère ou de la personne responsable de l'enfant et d'être le principal responsable de l'éducation de l'enfant¹⁷.

Encadré 2 Pénalisation de la maternité

Les mères ont tendance à être désavantagées par rapport aux femmes sans enfant en ce qui concerne l'embauche, la manière dont leurs capacités sont perçues, les interruptions de carrière et leur expérience professionnelle globale au quotidien²². Ces désavantages se traduisent par une pénalisation salariale, appelée « écart salarial lié à la maternité », qui consiste à rémunérer différemment les mères et les femmes sans enfant²³. En mettant en œuvre des politiques favorables à la famille qui encouragent les parents à se répartir équitablement les soins à donner à l'enfant et qui facilitent la réintégration des femmes dans le marché du travail au retour d'un congé de maternité ou d'un congé parental, les entreprises peuvent commencer à éliminer les obstacles à l'égalité de rémunération et réduire la pénalisation de la maternité, qui est monnaie courante dans le monde du travail²⁴.

- Le **congé parental** est accordé à l'un des parents ou aux deux pour leur permettre de s'occuper de leur nourrisson ou de leur jeune enfant, généralement une fois le congé de maternité ou de paternité terminé¹⁸. Dans de nombreux pays, l'indemnisation versée au titre du congé parental est inférieure à celle due au titre du congé de maternité ou de paternité¹⁹. Bien que le congé parental soit souvent conçu comme un droit partagé, ce sont principalement les femmes qui le prennent²⁰. Cette tendance peut fragiliser la position des femmes sur le marché du travail et exacerber les inégalités entre les genres, tant au travail que dans la répartition des tâches domestiques²¹.
- Le **congé d'adoption** peut être compris dans l'un des dispositifs susmentionnés ou être régi par des dispositions propres et distinctes. Il importe de veiller à ce que les parents adoptifs aient accès au même système de protection que celui dont bénéficient les parents biologiques, notamment en ce qui concerne les congés, les prestations et la protection de l'emploi.
- Le **congé** de gestation pour autrui est destiné aux parents d'enfants nés d'une mère porteuse. Il importe de veiller à ce que les parents d'enfants nés d'une mère porteuse aient accès au même système de protection que celui dont bénéficient les parents biologiques, notamment en ce qui concerne les congés, les prestations et la protection de l'emploi.

CONSIDÉRATIONS ÉCONOMIQUES

La mise en œuvre de politiques favorables à la famille est particulièrement judicieuse au niveau économique, car celles-ci favorisent la pérennisation du personnel, réduisent l'absentéisme et diminuent les coûts globaux de recrutement²⁵. Elles permettent aux parents qui travaillent, en particulier aux mères, de poursuivre leur carrière ; par ailleurs, les employés dont les modalités de travail sont plus flexibles ont tendance à être plus motivés et plus dévoués, ce qui stimule l'innovation et la productivité²⁶. L'adoption de mesures appropriées en faveur de la famille sert les intérêts tant des familles et des entreprises que de la société dans son ensemble.

S'ADAPTER AUX VALEURS DES ACTIFS DE DEMAIN

Les organisations qui se dotent d'un ensemble de dispositions relatives aux congés payés sont les plus à même de s'adapter à l'évolution de l'économie, de soutenir la croissance et l'innovation et de continuer à donner satisfaction à leurs employés. D'ici 2025, 75 % de la main-d'œuvre mondiale devrait être composée de milléniaux²⁷. Ces derniers défendent une conception différente de la famille moderne et accordent davantage d'importance au congé parental que les générations précédentes. Dans une étude générationnelle mondiale, environ 83 % des milléniaux interrogés aux États-Unis ont déclaré qu'ils seraient plus enclins à travailler pour une entreprise qui offre de la flexibilité et un congé parental rémunéré²⁸. Les organisations qui ne tiennent pas compte des désirs de ces nouveaux actifs risquent de ne pas réussir à recruter des talents jeunes et variés et d'avoir du mal à fidéliser et à garder leurs employés.

BÉNÉFICIER DE COMPÉTENCES NOUVELLES OU RENFORCÉES

Pendant leur congé, les parents acquièrent des compétences transférables, qui, bien qu'utiles dans le monde du travail, ne sont pas toujours reconnues comme telles²⁹. Ces compétences peuvent concerner notamment la gestion des conflits, la capacité à faire plusieurs choses à la fois, la gestion du temps et la responsabilité financière. Les compétences acquises grâce à la parentalité peuvent être facilement mises à profit dans le monde du travail et les entreprises qui conservent les parents dans leurs effectifs bénéficient de ces compétences nouvelles ou renforcées.

MAINTENIR LES FEMMES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Les entreprises se font concurrence pour attirer les talents. Offrir un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée et mettre en place des politiques favorables à la famille peut permettre de se démarquer et de recruter des talents. D'après certaines études, lorsque les hommes prennent un congé de paternité, les femmes ont plus de chances de conserver un emploi à temps plein, l'écart salarial est plus faible et les femmes sont plus nombreuses aux postes de direction et dans les conseils d'administration³⁰. Le congé parental rémunéré est un atout pour les entreprises, car il renforce leur position sur le marché en les classant parmi les entreprises modernes et durables et crée un précédent qui permettra d'attirer et de retenir les talents actuels et futurs.

Selon l'ancienneté d'un employé, le remplacer peut coûter à l'employeur jusqu'à 400 % du salaire annuel dudit employé³¹. La mise en place d'un congé parental et de politiques favorables à la famille renforce la loyauté et le dévouement des employés, en particulier des femmes, et augmente la probabilité que les employés reviennent travailler chez l'employeur pour lequel ils travaillaient avant la naissance³². Ainsi, instaurer un système de congé parental favorable à la famille et une certaine flexibilité au travail permet de supprimer les coûts dus à la rotation du personnel, notamment ceux liés à la prospection, au recrutement, à la perte de productivité et à la formation³³. Des entreprises comme Accenture et Google ont indiqué que le pourcentage de femmes les quittant a considérablement diminué en raison de l'allongement du congé rémunéré accordé aux femmes³⁴. De même, lorsque Aetna a prolongé la durée du congé de maternité, le pourcentage de femmes reprenant le travail est passé de 77 % à 91 %³⁵.

Lorsque les entreprises offrent des modalités de travail flexibles, elles font un choix stratégique qui leur permet de faire face aux chocs économiques et aux modifications de l'organisation du travail, comme celles qui ont émergé pour faire face à la COVID-19. Si ces modifications sont opérées en veillant à ce que les travailleurs disposent des compétences et des moyens technologiques appropriés, ainsi que d'un endroit adéquat pour continuer à travailler à distance, cela pourrait constituer l'un des effets les plus positifs de la pandémie et contribuerait peut-être à attirer les employés qui recherchent une stabilité à long terme.

QUE PEUVENT FAIRE LES ENTREPRISES ?

COUVRIRE TOUS LES TRAVAILLEURS ET TOUS LES TYPES DE FAMILLE

Lorsqu'ils élaborent une politique globale intégrée en matière de congé, les employeurs devraient envisager un large éventail de régimes différents afin que tous les employés soient pleinement couverts et qu'ils bénéficient, dans tous les cas, de la protection de la maternité et des prestations minimales garanties par la Convention n° 183 de l'OIT sur la protection de la maternité (voir encadré 3)³⁶.

Au cours des dernières décennies, le nombre d'emplois atypiques, notamment les contrats temporaires, le travail indépendant et le travail à temps partiel, a considérablement augmenté⁴². Dans les États membres de l'Union européenne (UE), les femmes, les jeunes, les travailleurs étrangers et les personnes qui ont un faible niveau d'instruction ont été plus fréquemment engagés sous contrat temporaire⁴³.

Encadré 3 Convention n° 183 de l'OIT sur la protection de la maternité

La Convention n° 183 de l'OIT dispose que les femmes doivent être assurées, lorsqu'elles reprennent le travail à l'issue du congé de maternité, de retrouver le même poste ou un poste équivalent rémunéré au même taux³⁷. En outre, les prestations en espèces, versées au titre du congé de maternité, ne doivent pas être inférieures aux deux tiers du gain antérieur de la femme³⁸. Le principe de base est que le montant des prestations doit garantir « que la femme puisse subvenir à son entretien et à celui de son enfant dans de bonnes conditions de santé et selon un niveau de vie convenable »³⁹. La recommandation n° 191 préconise que l'indemnisation versée à la mère soit égale à la totalité de son gain antérieur⁴⁰. Il est recommandé d'adopter une bonne pratique qui consiste à accorder aux personnes qui prennent un congé parental les mêmes augmentations de salaire qu'aux autres employés⁴¹.

Dans les pays où l'octroi d'un congé est soumis à des conditions strictes, qui reposent sur des définitions restrictives de la relation de travail, les inégalités entre les personnes qui bénéficient d'un congé rémunéré et les autres risquent de se creuser⁴⁴.

Les entreprises peuvent étendre le droit de bénéficier d'un congé aux travailleurs à temps partiel, à court terme, contractuels, saisonniers et temporaires. Certaines, comme Microsoft, ont élaboré des politiques qui prennent en compte différents types de contrats, et accordent, par conséquent, un congé parental rémunéré à leurs sous-traitants⁴⁵.

Toutes les familles ne correspondent pas au modèle de la famille nucléaire formée autour d'un couple. La notion de « famille » n'a de cesse d'évoluer et les entreprises et les employeurs devraient, par conséquent, adopter des politiques qui tiennent compte de tous les modèles de famille et utiliser un langage inclusif lorsqu'ils font référence aux obligations familiales. Employer des termes épiciques pour désigner les personnes responsables des tâches domestiques permet d'ôter tout caractère genré aux responsabilités familiales et d'assurer une plus grande égalité entre les parents. Par exemple, les parents peuvent s'occuper de l'enfant à parts égales sans que l'un endosse plus de responsabilités que l'autre, contrairement au schéma prédominant actuel qui tend à renforcer les stéréotypes de genre. En s'efforçant d'instaurer une culture du travail inclusive et non discriminatoire, qui soit dénuée de stéréotypes liés au genre et qui prenne en considération tous les modèles de famille, les entreprises veillent à ce que personne ne soit laissé pour compte.

PROCURER UN REVENU DE REMPLACEMENT ADÉQUAT PENDANT LE CONGÉ

Les entreprises soutiennent le travail des femmes lorsqu'elles garantissent l'emploi et la sécurité financière des mères et qu'elles défendent leur droit de retrouver le même poste et le même salaire qu'avant leur congé de maternité⁴⁶.

L'existence d'un revenu de remplacement adéquat est l'un des facteurs les plus déterminants de la prise du congé de paternité ou du congé parental par les pères⁴⁷. Comme les décisions relatives au congé parental sont souvent motivées par la recherche de la sécurité économique, c'est souvent le parent qui gagne le moins d'argent qui prend le congé le plus long afin de limiter la perte financière globale de la famille. Les organisations qui accordent des congés rémunérés aussi bien aux mères qu'aux pères jouent un rôle essentiel dans la déconstruction des rôles rigides attribués à chaque sexe au sein de la société.

Pour inciter les hommes à prendre un congé parental, il est possible de faire du droit à ce congé un droit individuel et non transférable, de rendre le congé obligatoire et de faire en sorte que, pendant leur congé, les pères reçoivent une indemnisation adéquate, calculée en fonction de leurs revenus⁴⁸. Les taux élevés de recours au congé parental sont fortement corrélés au niveau d'indemnisation de la perte de revenus subie pendant le congé et à l'existence de mesures de protection de l'emploi⁴⁹. D'après des recherches, les travailleurs préfèrent disposer d'un congé plus court bien rémunéré pour tous, puis bénéficier de modalités de travail favorables à la famille et de services de garde d'enfants de bonne qualité, abordables et qui répondent aux besoins des enfants et des parents qui travaillent, plutôt que d'avoir de longs congés avec peu ou pas d'indemnisations⁵⁰.

Certaines entreprises ont décidé de mettre en place des congés entièrement rémunérés. Tel est le cas du groupe français de marques de luxe Kering qui, depuis janvier 2020, offre à ses employés un minimum de 14 semaines de congé entièrement rémunéré pour leur congé de maternité, de paternité, d'adoption ou de partenaire⁵¹. De même, Diageo, une entreprise d'envergure internationale spécialisée dans les boissons, a adopté une politique globale, en vertu de laquelle toutes les salariées du groupe disposent d'un minimum de 26 semaines de congé de maternité entièrement rémunéré et tous les salariés du groupe ont droit de prendre quatre semaines de congé de paternité sans subir de perte de salaire⁵². De fait, nombre d'entités du groupe Diageo instaurent un congé de paternité de 26 semaines entièrement rémunéré en Asie, en Australie, en Europe, en Amérique du Nord et en Amérique du Sud⁵³.

PROMOUVOIR LE PARTAGE ÉQUITABLE DES RESPONSABILITÉS FAMILIALES

Réserver une partie des congés à chacun des parents après l'arrivée d'un enfant favorise le partage équitable des responsabilités familiales et l'égalité des genres. Les pères peuvent se voir accorder un droit individuel à un congé, lequel est « à prendre ou à laisser »⁵⁴. En Allemagne, par exemple, le nombre de pères prenant leur congé parental est passé de 3,3 % à 29,3 % dans les six ans qui ont suivi l'introduction d'un congé de paternité d'une durée de deux mois⁵⁵. En Norvège, la proportion de pères prenant un congé parental est passée de 3 % en 1993 à 70 % en 2000 après la création d'un congé réservé aux pères⁵⁶. Bien qu'il s'agisse de mesures adoptées par les gouvernements, les employeurs du secteur privé peuvent soutenir concrètement leur mise en œuvre et même mettre en place des politiques plus ambitieuses. Lorsque des politiques confèrent aux pères la possibilité ou l'obligation de prendre un congé, ils n'ont plus besoin de négocier avec leur employeur. Accorder aux parents un congé de même durée permet de compenser les désavantages subis par les femmes au motif qu'elles ont charge d'enfants et de reconnaître les droits et responsabilités des hommes à l'égard de leurs enfants.

VEILLER À CE QUE LES POLITIQUES FAVORABLES À LA FAMILLE SOIENT BIEN CONSIDÉRÉES DANS LA CULTURE D'ENTREPRISE

Même s'il existe des politiques adéquates favorables à la famille, il se peut que rares soient les personnes, notamment les hommes, à s'en prévaloir. De nombreux hommes ne prennent pas de congé, car ils craignent qu'on le leur reproche indirectement et qu'on estime qu'ils ne sont pas assez dévoués à leur travail⁵⁷. En effet, ils risquent davantage d'être pénalisés (rétrogradation ou licenciement à l'occasion d'une réduction des effectifs)⁵⁸. En promouvant une culture d'entreprise qui valorise les responsabilités familiales et le partage équitable du

congé entre les parents, les entreprises encouragent les employés à se prévaloir des dispositifs favorables à la famille. À cet effet, les entreprises peuvent inciter les pères à prendre un congé parental et demander à ceux qui ont pris ce congé d'en faire la promotion. Les entreprises et leurs hauts responsables peuvent aussi s'engager à lutter contre les stéréotypes de genre et les cultures d'entreprise qui considèrent ceux qui assument des responsabilités familiales comme des employés moins dévoués.

METTRE AU POINT DES CAMPAGNES DE SENSIBILISATION

Le secteur privé peut élaborer des campagnes de sensibilisation au niveau national pour encourager les pères à prendre le congé de paternité offert par leurs employeurs. Par exemple, depuis le lancement de Dove Men+Care en 2010, la marque a lancé plusieurs campagnes, notamment la campagne mondiale #DearFutureDads et les campagnes #TakeTheTime au Canada et #PaternityLeavePledge aux États-Unis, qui mettent en scène des hommes et des pères authentiques, afin de faire évoluer les mentalités⁵⁹. En outre, Dove Men+Care et Promundo se sont associés pour mettre en place un groupe de travail mondial sur le congé de paternité, en collaboration avec la Bank of America, Deloitte, Facebook, Twitter et Women Deliver, et avec l'appui technique de l'UNICEF, afin de trouver et de promouvoir des solutions pour permettre à tous les hommes de prendre un congé de paternité⁶⁰. Le groupe de travail, qui réunit des entreprises progressistes, des experts, des organismes publics et des organisations à but non lucratif, vise à trouver et à promouvoir des solutions durables qui contribueront à améliorer l'accès et le recours au congé de paternité pour tous les hommes, ainsi qu'à les mettre en place rapidement⁶¹. Il se concentre sur trois domaines clés : les politiques d'entreprise en la matière, la culture d'entreprise, ainsi que les normes et attentes sociales⁶². Les entreprises qui affichent ouvertement qu'elles sont favorables à la famille accompagnent les hommes dans leur rôle de père et contribuent à normaliser le partage équitable des responsabilités familiales.

ÉTABLIR DES PLANS DE COMMUNICATION CLAIRS

Les parents qui ont pris un congé restent des membres essentiels de leur entreprise. Certains parents tiendront à continuer à participer à la vie de l'entreprise pendant leur absence afin de faciliter leur reprise du travail éventuelle, tandis que d'autres voudront être impliqués le moins possible pendant leur congé. Les entreprises peuvent contribuer à déterminer précisément ce qui pourra et devra être communiqué aux employés pendant leur congé, ainsi que la fréquence et le mode de communication⁶³. Lorsque les cadres traitent les employés comme des membres à part entière de l'équipe, tant pendant leur congé qu'à leur retour, cela incite davantage les parents à se prévaloir des politiques de congé favorables à la famille.

PRENDRE DES MESURES POUR GARANTIR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES NOUVELLES MÈRES ET DES FEMMES ENCEINTES

Les entreprises soutiennent les nouvelles mères et les femmes enceintes de diverses manières. En plus d'éviter de les exposer à des risques pour leur santé et leur sécurité, elles peuvent, ainsi qu'il a été indiqué ci-dessus, leur accorder un congé de maternité rémunéré, leur donner accès à des soins de santé maternelle et infantile adéquats, leur octroyer des pauses d'allaitement et leur offrir une protection contre toute discrimination⁶⁴.

Réévaluer continuellement les risques pour la santé et la sécurité afin de s'assurer que les normes de santé et de sécurité au travail correspondent aux besoins des employés est une manière de soutenir les parents dans le monde du travail⁶⁵. Il faut, par exemple, prendre en considération les craintes des employés qui se demandent si certaines tâches qui leur sont assignées (comme le port de charges lourdes ou l'exposition aux produits chimiques) présentent un risque pour le parent ou l'enfant. Il est essentiel de tenir compte de ces craintes, de procéder à des évaluations critiques dans le cadre d'un dialogue ouvert entre l'employeur et l'employé et de prendre des mesures immédiates pour écarter les risques de santé et de sécurité au travail afin de fournir un environnement de travail sûr aux parents⁶⁶.

En ce qui concerne les aménagements de travail temporaires à mettre en place pour s'adapter aux employées enceintes, il est possible de réaliser des aménagements de poste pour éviter aux femmes les tâches qui demandent un effort physique important, de flexibiliser les horaires de travail pour tenir compte des rendez-vous médicaux et des périodes de repos, de donner aux employées d'autres libertés, comme celles de modifier leur uniforme, de ne pas respecter strictement les règles relatives à la nourriture et aux boissons, et de pouvoir s'asseoir⁶⁷.

Selon la recommandation n° 191 de l'OIT sur la protection de la maternité, qui a été adoptée en 2000, si les risques ne peuvent pas être éliminés et qu'aucun aménagement ne peut être mis en place, les employeurs doivent accorder un congé rémunéré conformément aux lois, réglementations ou pratiques nationales⁶⁸. Au Québec, par exemple, les employées peuvent présenter un certificat visant le retrait préventif et l'affectation de la travailleuse enceinte ou qui allaite, rédigé par un médecin qui atteste que le lieu de travail est dangereux ; dès lors, les travailleuses peuvent exercer leur droit de retrait temporaire tout en percevant des indemnités destinées à remplacer leur salaire⁶⁹.

Il est essentiel que les mères allaitantes bénéficient de pauses rémunérées ou d'une réduction de leur temps de travail quotidien, mais les entreprises peuvent les soutenir davantage en élaborant des politiques plus favorables à la famille. Le soutien aux mères allaitantes suppose notamment de leur mettre à disposition un local propre et privé pour qu'elles puissent allaiter, ainsi que de leur proposer des horaires et des modalités de travail flexibles afin de mieux répondre à leurs besoins⁷⁰. Il convient également de créer une culture d'entreprise où l'allaitement maternel est valorisé et où les réglementations en matière de non-discrimination et de harcèlement sexuel sont respectées afin que les femmes qui reprennent le travail se sentent soutenues⁷¹.

OFFRIR DE SOLIDES PROGRAMMES EN AMONT ET EN AVAL DU CONGÉ

Notre société et notre économie évoluent à un rythme si rapide qu'un nouveau parent peut être isolé en raison de son absence temporaire. Pour les parents qui travaillent à temps plein, la transition entre les journées de travail bien remplies et les journées consacrées entièrement à l'enfant peut être difficile. Les employeurs peuvent proposer aux employés, en amont de la période de congé, de réduire progressivement leur charge de travail afin d'opérer une transition en douceur avant l'arrivée de l'enfant. Ils peuvent, par exemple, donner à leurs employés la possibilité de commencer leur congé quelques semaines avant l'arrivée de l'enfant ou les autoriser à travailler à distance ou à temps partiel. De telles dispositions permettraient non seulement aux employés de s'habituer à passer plus de temps en dehors du travail, mais elles leur permettraient également de préparer l'arrivée de l'enfant, tout en préparant leurs collègues à leur départ.

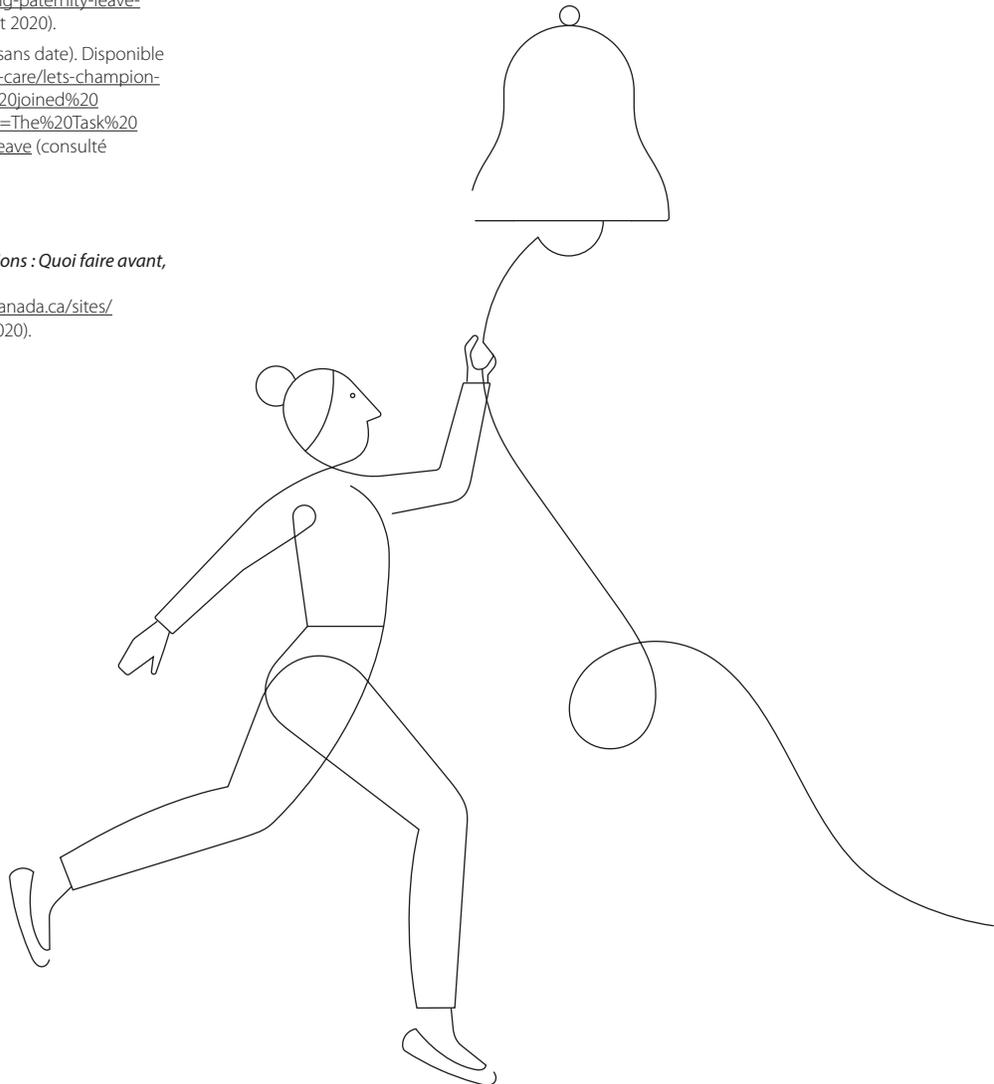
La transition inverse, vers le retour au travail à temps plein, est tout aussi difficile et les programmes de réintégration peuvent contribuer à apaiser l'anxiété que ressentent de nombreux nouveaux parents lorsqu'ils déposent leur enfant à la crèche. Ces programmes permettent également aux parents de reprendre le travail à un rythme convenu mutuellement⁷². Ils peuvent opter notamment pour un retour progressif couplé à quelques jours de télétravail par semaine, une reprise à temps partiel pendant les deux premières semaines et un recours à des horaires flexibles. Les programmes de réintégration peuvent offrir aux employés un renforcement de leurs compétences et une formation afin de s'assurer qu'ils sont au courant des faits nouveaux survenus dans leur domaine de travail (notamment dans les secteurs technologiques qui évoluent très rapidement) pendant leur congé. Ils peuvent aussi prévoir un système d'aide à la reprise du travail, comme un système d'entraide (qui consiste à mettre un parent qui reprend le travail après un congé parental en contact avec un parent qui a déjà vécu la même situation), afin d'aider les parents à se réadapter au monde du travail et à retrouver leur place au sein de leur équipe⁷³.



NOTES DE FIN DE DOCUMENT

1. Fonds des Nations Unies pour l'enfance, *Repenser le lieu de travail pour qu'il soit favorable à la vie de famille* (2019). Disponible à l'adresse suivante : www.unicef.org/early-Hochschild-development/family-friendly-policies (consulté le 23 juillet 2020).
2. Laura Addati, Naomi Cassirer et Katherine Gilchrist, *Maternité et paternité au travail : Loi et pratique à travers le monde* (Genève, OIT, 2014). Disponible en anglais à l'adresse suivante : www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_242617.pdf (consulté le 23 juillet 2020).
3. ONU Femmes, « *As Economic Uncertainties Push-back On Civil Society, and Labour Informality Rise, UN's Largest Meeting on Gender Equality Begins* », communiqué de presse, mars 2019. Disponible en anglais à l'adresse suivante : eca.unwomen.org/en/news/stories/2019/03/press-release-csw63 (consulté le 23 juillet 2020).
4. Addati *et al*, *Maternité et paternité au travail*.
5. Ibid.
6. Des entreprises sises dans différents pays, notamment en Afrique du Sud, en Argentine, au Botswana, en Chine et dans la région administrative spéciale de Hong Kong, en Finlande, en Inde, en Jordanie, au Kazakhstan, à Madagascar, en Malaisie, en Nouvelle-Zélande, à Sri Lanka et au Viet Nam, ont été interrogées. Subajini Jayasekaran et Alice Faudot Miguet, *Family-Friendly Policies. A Global Survey of Business Policy*, (Genève, Fonds des Nations Unies pour l'enfance, 2020). Disponible en anglais à l'adresse suivante : www.unicef.org/media/65011/file/UNICEF%20Family-friendly-global-survey-business-policy-2020.pdf (consulté le 23 juillet 2020).
7. Nathaniel Popper, « *Paternity Leave Has Long-Lasting Benefits. So Why Don't More American Men Take It?* », *New York Times*, 17 avril 2020. Disponible en anglais à l'adresse suivante : www.nytimes.com/2020/04/17/parenting/paternity-leave.html (consulté le 23 juillet 2020).
8. Ibid.
9. Ibid.
10. *UN Women Progress of the World's Women*. (New York, ONU Femmes, 2019). Disponible en anglais à l'adresse suivante : www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2019/progress-of-the-worlds-women-2019-2020-fr.pdf?la=en&vs=3512en&vs=3512 (consulté le 23 juillet 2020).
11. Addati *et al*, *Maternité et paternité au travail*.
12. Ibid.
13. Ibid.
14. Ibid.
15. Jayasekaran et Faudot Miguet, *Family-Friendly Policies*.
16. Ibid.
17. Hollie Ryan et Camille Arnold, « *Supporting LGBT Staff : Family Friendly Leave For Same Sex Couples* » (2018). Disponible en anglais à l'adresse suivante : www.personneltoday.com/hr/supporting-lgbt-staff-family-friendly-leave-for-same-sex-couples/ (consulté le 23 juillet 2020).
18. Addati *et al*, *Maternité et paternité au travail*.
19. ParlAmericas. *Guide de politique : le congé parental* (Ottawa, Secrétariat international des ParlAmericas, 2020). Disponible à l'adresse suivante : https://www.parlAmericas.org/uploads/documents/Parental_Leave_FRE_Full.pdf (consulté le 23 juillet 2020).
20. Addati *et al*, *Maternité et paternité au travail*.
21. Ibid.
22. OIT, *Rapport mondial sur les salaires 2018/19 : Quelles sont les causes des écarts salariaux entre hommes et femmes ?* (Genève, 2018). Disponible à l'adresse suivante : https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_737029.pdf (consulté le 23 juillet 2020).
23. Ibid.
24. Ibid.
25. UNICEF, *Repenser le lieu de travail pour qu'il soit favorable à la vie de famille*.
26. États-Unis, Coalition of San Francisco and California Organizations for Flexible Workplaces (sans date). *The Business Case for the Family Friendly Workplace Ordinance*. San Francisco. Disponible en anglais à l'adresse suivante : <https://sfgov.org/dosw/business-case-family-friendly-workplace-ordinance>
27. Deloitte, *Big Demands and High Expectations: The Deloitte Millennial Survey* (2014). Disponible en anglais à l'adresse suivante : www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-dttl-2014-millennial-survey-report.pdf (consulté le 23 juillet 2020).
28. Ernst & Young, *Global Generations: A Global Study on Work-Life Challenges Across Generations: Detailed findings* (sans date). Disponible en anglais à l'adresse suivante : [www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_generations_study/\\$FILE/EY-global-generations-a-global-study-on-work-life-challenges-across-generations.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_generations_study/$FILE/EY-global-generations-a-global-study-on-work-life-challenges-across-generations.pdf) (consulté le 23 juillet 2020).
29. Parent Smart Employers, Norm shift et ROI = Return on inclusion in Sustainable Work Places and Societies (sans date). Disponible en anglais à l'adresse suivante : www.parentsmartemployers.com/the-concept/why/ (consulté le 23 juillet 2020).
30. Eric Arthrell, Carolyn Lawrence, Jodi Baker Calamai et Alex Morris, *Le concept de l'homme ordinaire. Une nouvelle perspective sur le progrès pour l'égalité des genres* (Deloitte, 2019). Disponible en anglais à l'adresse suivante : https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/ca1671_design-of-everyday-men/DI_The-design-of-everyday-men_fr.pdf (consulté le 23 juillet 2020).
31. Université Alvernia, The Hidden Cost of Employee Turnover (Reading, Pennsylvania, octobre 2016). Disponible en anglais à l'adresse suivante : <https://online.alvernia.edu/articles/cost-employee-turnover/> (consulté le 23 juillet 2020).
32. Sharon Florentine, Lack of Parental Leave Drive Employee Turnover (analyse CIO, octobre 2014). Disponible en anglais à l'adresse suivante : www.cio.com/article/2840574/lack-of-parental-leave-drives-employee-turnover.html (consulté le 23 juillet 2020).
33. Ibid.
34. New America, Economic Impact (sans date). Disponible en anglais à l'adresse suivante : www.newamerica.org/better-life-lab/reports/paid-family-leave-how-much-time-enough/economic-impact/ (consulté le 23 juillet 2020).
35. Ibid.
36. Laura Addati, Umberto Cattaneo, Valeria Esquivel et Isabel Valarino, *Prendre soin d'autrui : un travail et des emplois pour l'avenir du travail décent* (Genève, OIT, 2018). Disponible à l'adresse suivante : https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_712833.pdf (consulté le 23 juillet 2020).
37. Ibid.
38. Ibid.
39. Ibid.
40. OIT, R191 - *Recommandation (n° 191) sur la protection de la maternité, 2000*, (sans date). Disponible à l'adresse suivante : https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/?p=NORMLEX_PUB:121000:NO:2P12100_INSTRUMENT_ID:P12100_LANG_CODE:312529.fr (consulté le 23 juillet 2020).
41. Principes d'autonomisation des femmes, *Closing Gender Pay Gaps to Achieve Gender Equality at Work* (WE EMPOWER G7, 2020). Disponible à l'adresse suivante : www.weeps.org/resource/closing-gender-pay-gaps-achieve-gender-equality-work
42. OIT, *Non-Standard Employment Around the World* (Genève, 2016). Disponible en anglais à l'adresse suivante : www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_534326.pdf (consulté le 23 juillet 2020).
43. Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes, *Eligibility for Parental Leave in EU Member States* (2020). Disponible en anglais à l'adresse suivante : https://eige.europa.eu/publications/eligibility-parental-leave-eu-member-states?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=eiges_newsletter_taking_stock_10_years_of_eige&utm_term=2020-03-02 (consulté le 23 juillet 2020).
44. Ibid.
45. Kristen Lotze, *10 Tech Companies with Generous Parental Leave Benefits* (TechRepublic, 2019). Disponible en anglais à l'adresse suivante : www.techrepublic.com/article/10-tech-companies-with-generous-parental-leave-benefits/ (consulté le 23 juillet 2020).
46. Addati *et al*, *Maternité et paternité au travail*.
47. Janna van Belle, *Paternity and Parental Leave Policies Across the European Union* (Rand Corporation, 2016). Disponible en anglais à l'adresse suivante : https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR1666.html (consulté le 23 juillet 2020).
48. Addati *et al*, *Maternité et paternité au travail*.

49. Ibid.
50. Ibid.
51. Kering, « Kering offrira 14 semaines de congés payés pour tous les salariés du Groupe dans le monde à l'arrivée d'un nouvel enfant » (Paris, 2019). Disponible à l'adresse suivante : www.kering.com/fr/actualites/kering-offrira-14-semaines-de-conges-payes-pour-tous-les-salaries-du-groupe-dans-le-monde-a-larrivee-dun-nouvel-enfant (consulté le 23 juillet 2020).
52. Diageo, « Diageo Starts Global Roll-out of Ambitious Maternity and Paternity Leave Policy » (2019). Disponible en anglais à l'adresse suivante : www.diageo.com/en/news-and-media/features/diageo-starts-global-roll-out-of-ambitious-maternity-and-paternity-leave-policy/ (consulté le 23 juillet 2020).
53. Ibid.
54. Van Belle, *Paternity and Parental Leave Policies Across the European Union*.
55. Ibid.
56. Ibid.
57. Jason Hall, « Why Men Don't Take Paternity Leave » (2013). Disponible en anglais à l'adresse suivante : www.forbes.com/sites/learnvest/2013/06/14/why-men-dont-take-paternity-leave/#42bef56e1bd7 (consulté le 23 juillet 2020).
58. Laura A Rudman et Kris Mescher, « Penalizing Men Who Request a Family Leave: Is Flexibility Stigma a Femininity Stigma? » *Journal of Social Issues*, vol. 69, n° 2. (2013) p. 322 à 340. Disponible en anglais à l'adresse suivante : <https://spssi.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/josi.12017> (consulté le 23 juillet 2020).
59. Unilever, « Why championing paternity leave empowers men, women and business » (2019). Disponible en anglais à l'adresse suivante : <https://www.unilever.com/news/news-and-features/Feature-article/2019/why-championing-paternity-leave-empowers-men-women-and-business.html> (consulté le 24 août 2020).
60. Dove, « Introducing the Paternity Leave Corporate Task Force » (sans date). Disponible en anglais à l'adresse suivante : <https://www.dove.com/uk/men-care/lets-champion-paternity-leave-together.html#:~:text=Dove%20Men%2BCare%20joined%20forces,Paternity%20Leave%20Corporate%20Task%20Force.&text=The%20Task%20Force%20will%20take%20more%20men%20take%20paternity%20leave> (consulté le 24 août 2020).
61. Ibid.
62. Ibid.
63. Ingénieurs Canada et Géoscientifiques Canada, *Gérer les transitions : Quoi faire avant, pendant et après un congé* (sans date). Disponible à l'adresse suivante : <https://engineerscanada.ca/sites/default/files/Managing-Transitions-fr.pdf> (consulté le 23 juillet 2020).
64. Addati *et al*, *Maternité et paternité au travail*.
65. Avra Davidoff, Laura Hambley, April Dyrda, Julie Choi, Colleen Lucas et Rebecca Teebay-Webb, *Un pas vers la réussite ! Comment gérer efficacement la transition de carrière après un congé de maternité : Guide à l'intention des employeurs* (2016). Disponible à l'adresse suivante : <https://ceric.ca/fr/ressource/un-pas-vers-la-reussite-comment-gerer-efficacement-la-transition-de-carriere-apres-un-conge-de-maternite-guide-lintention-des-employeurs/> (consulté le 23 juillet 2020).
66. Ibid.
67. Ibid.
68. OIT, R191 - *Recommandation sur la protection de la maternité*, 2000
69. Yosie Saint-Cyr, « Pregnant Employee Has Right To Withdraw From Unsafe Work No Matter Employment Status or Workplace », *Slaw* (2014). Disponible en anglais à l'adresse suivante : www.slaw.ca/2014/05/08/supreme-court-of-canada-agrees-pregnant-women-have-the-right-to-refuse-unsafe-work-environments/ (consulté le 23 juillet 2020).
70. Jayasekaran et Faudot Miguet, *Family-Friendly Policies*.
71. Ibid.
72. Davidoff *et al*, *Un pas vers la réussite ! Comment gérer efficacement la transition de carrière après un congé de maternité*.
73. Ibid.



Le projet intitulé « Promouvoir une conduite responsable des entreprises dans les pays du G7 pour l'autonomisation économique des femmes au travail » (programme WE EMPOWER-G7) est financé par l'Union européenne (UE) et mis en œuvre conjointement avec l'Organisation internationale du Travail (OIT). Ce programme (2018-2020) sera déployé dans le cadre de dialogues entre les parties prenantes dans l'UE, au Canada, au Japon et aux États-Unis afin d'échanger des connaissances, des expériences, des bonnes pratiques et des enseignements dans un monde du travail en évolution. Dans le cadre des principes d'autonomisation des femmes (WEFs), WE EMPOWER s'efforce de donner aux entreprises les moyens d'aller au-delà des engagements pris en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes, en renforçant la mise en œuvre desdits principes, la collecte de données et l'établissement de rapports sur les WEFs.

Programme Win-Win : Le programme « Gender equality means Good Business » (L'égalité des sexes, c'est bon pour les affaires - Programme Win-Win) est financé par l'Union européenne (UE) et mis en œuvre conjointement avec l'Organisation internationale du Travail (OIT). Il s'étend sur la période allant de 2018 à 2020 et concerne six pays d'Amérique latine et des Caraïbes : Argentine, Brésil, Chili, Costa Rica, Jamaïque et Uruguay, en partenariat avec les pays de l'UE. Le programme Win-Win encourage l'autonomisation économique des femmes, en les reconnaissant comme bénéficiaires et partenaires de la croissance et du développement et en renforçant l'engagement des entreprises du secteur privé, des entrepreneurs et des organisations d'employeurs en faveur de l'égalité des sexes.

Le projet intitulé « **Promouvoir l'autonomisation économique des femmes au travail en Asie** » (**Programme WeEmpower-Asie**) est une initiative de collaboration entre ONU Femmes et l'Union européenne étalée sur une période de trois ans (2019-2021) et mise en œuvre en Chine, en Inde, en Indonésie, en Malaisie, aux Philippines, en Thaïlande et au Viet Nam pour permettre à un plus grand nombre de femmes d'occuper des fonctions de direction, de participer et d'avoir accès à de meilleures perspectives d'emploi et de leadership dans le secteur privé, en vue de progresser sur la voie d'une croissance durable et inclusive.

REMERCIEMENTS

La présente note d'orientation a été établie par l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU Femmes) dans le cadre du programme WE EMPOWER-G7 financé par l'Union européenne et mis en œuvre conjointement avec l'Organisation internationale du Travail. Elle a été élaborée par Stephanie Dei et Nancy Mitchell, en s'appuyant sur les contributions de fond d'Anna Fälth, de Stephenie Foster, de Magali Gay-Berthomieu, de Carla Kraft, de Diana Rusu et de Maria Tirmizi d'ONU Femmes, de Laura Addati de l'Organisation internationale du Travail (OIT), de Gary Barker de Promundo, de Maya Roy et d'Anjum Sultana de YWCA Canada et de Vicky Smallman du Congrès du travail du Canada.

CLAUSE DE NON-RESPONSABILITÉ :

La présente note d'orientation a été produite avec le soutien financier de l'Union européenne. Son contenu relève de la seule responsabilité des auteurs et ne reflète pas nécessairement les vues de l'Union européenne.

Édition : ProseWorks

Conception graphique/éditoriale : oliver.gantner@unwomen.org

WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES

 weps.org
 [@WEPrinciples](https://twitter.com/WEPrinciples)
 empowerwomen.org
 [@Empower_Women](https://twitter.com/Empower_Women)

Principe 1



Disposer d'une équipe de direction favorable à l'égalité des genres au plus haut niveau des entreprises.

Principe 2



Traiter tous les hommes et toutes les femmes de manière équitable au travail — respecter et appuyer les droits de l'homme et la non-discrimination.

Principe 3



Garantir la santé, la sécurité et le bien-être des travailleurs et des travailleuses.

Principe 4



Promouvoir l'éducation, la formation et le développement professionnel des femmes.

Principe 5



Mettre en œuvre des pratiques permettant d'autonomiser les femmes au niveau du développement des entreprises, de la chaîne logistique et du marketing.

Principe 6



Promouvoir l'égalité grâce à des initiatives communautaires et à des activités de sensibilisation.

Principe 7



Mesurer et faire rapport publiquement sur les progrès réalisés en faveur de l'égalité des sexes.

Financé par :



European Union

Produit par :



À l'appui de :

**WOMEN'S
EMPOWERMENT
PRINCIPLES**

Established by UN Women and the
UN Global Compact Office