



Compétences développées grâce à la maternité

**Les effets positifs de la
maternité sur le monde
du travail**



PRO FAMILIA
SCHWEIZ
SUISSE
SVIZZERA

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	3
COMPÉTENCES ACQUISES A TRAVERS LA MATERNITÉ	4
CHIFFRES ACTUELS	6
La situation professionnelle des mères en Suisse	6
AVANTAGES POUR LES ENTREPRISES & SOCIÉTÉ	7
MESURES POUR UNE UTILISATION CIBLÉE DES COMPÉTENCES	9
Mesures pour les entreprises	9
Mesures pour les mères	11
CONCLUSIONS	13
LIENS UTILES	14
BIBLIOGRAPHIE	15

INTRODUCTION

Dans cette fiche d'information, nous nous concentrons sur les mères, car ce sont elles qui, dans la plupart des cas, réduisent leur temps de travail lorsqu'elles ont des enfants, alors que les pères continuent souvent à travailler à temps plein. Dans leur vie quotidienne avec les enfants, les mères développent de nombreuses et précieuses compétences interpersonnelles, appelées soft skills, qui sont un atout majeur dans le monde du travail, notamment dans les postes de direction. Malheureusement, ces compétences sont souvent sous-estimées et la maternité est même souvent considérée comme un aspect négatif dans le monde du travail. Cette perception a des conséquences importantes pour les deux parties. Pour les employeurs, il devient de plus en plus difficile de trouver du personnel qualifié approprié, ce qui est particulièrement grave compte tenu de la pénurie actuelle de personnel qualifié.

Parallèlement, les mères ont plus de mal à réintégrer le marché du travail, ce qui a des répercussions négatives sur leur situation économique. Ce phénomène est appelé « Motherhood Penalty » (en français : pénalité de maternité) et décrit le désavantage systématique des mères dans le monde du travail ¹. Bien entendu, les compétences parentales ne sont pas uniquement acquises par les mères, mais également par les pères. Cependant, les mères souffrent particulièrement des stéréotypes négatifs liés à la maternité. Des études ont montré que les compétences parentales acquises sont plus souvent perçues positivement chez les pères que chez les mères ². Souvent, les mères sont perçues comme moins fiables, moins consciencieuses, moins engagées et moins compétentes, et sont par conséquent moins demandées sur le marché du travail ³. Après une pause pour raisons familiales, c'est généralement la lacune dans le CV qui est mise en avant, tandis que les soft skills acquises et renforcées par l'éducation des enfants ne sont pas reconnues. Pourtant, à l'heure de l'intelligence artificielle (IA) - où de plus en plus de hard skills (compétences techniques) peuvent être externalisées - les soft skills deviennent de plus en plus importantes. De nombreuses entreprises tentent de renforcer leurs compétences techniques afin de rester compétitives. Une étude récente montre toutefois qu'il est plus avantageux pour les entreprises de se concentrer sur les soft skills afin de compléter judicieusement l'utilisation de l'IA et de renforcer la culture d'entreprise ⁴.

Dans cette fiche d'information, nous attirons donc l'attention sur les effets positifs de la maternité dans le contexte de l'activité professionnelle. En outre, nous donnons un aperçu de la situation actuelle des mères sur le marché du travail et montrons aux employeurs pourquoi il vaut la peine de mettre davantage l'accent sur les mères. En fin, nous informons sur la manière dont les mères peuvent utiliser de manière ciblée leurs

¹ Torres et al. 2024

² Lask & Junker 2019b, p.3-4

³ Weisshaar 2018

⁴ Cardon et al. 2024

compétences nouvellement acquises et sur la contribution que les entreprises peuvent apporter dans ce domaine.

COMPÉTENCES ACQUISES A TRAVERS LA MATERNITÉ

En s'occupant quotidiennement de leurs enfants, les mères acquièrent de nombreuses nouvelles compétences ou renforcent celles qu'elles possèdent déjà. Diverses études ont montré que les compétences parentales sont également importantes dans la vie professionnelle au quotidien. Lorsque ces compétences sont également utilisées dans la vie professionnelle, on parle d'effet de débordement (spillover effect)⁵. Les paragraphes suivants présentent quelques compétences qui sont spécifiquement acquises ou renforcées par la maternité et qui peuvent permettre aux mères d'agir de manière particulièrement efficace dans le quotidien professionnel⁶.

Les mères développent souvent un fort besoin d'être un bon modèle pour leurs enfants. Cet engagement les motive à poursuivre résolument leurs objectifs professionnels et à se développer personnellement. En règle générale, les mères retournent donc au travail après la naissance avec une plus grande motivation et un état d'esprit plus positif.

De plus, en s'occupant de leurs enfants, les mères vivent régulièrement des situations « extra-ordinaires » qui renforcent leur capacité de résistance. En plaçant toujours les besoins de l'enfant au centre de leurs préoccupations, elles apprennent à mettre leurs propres besoins de côté et à mieux comprendre et réguler leurs émotions. Ces compétences sont particulièrement utiles au travail dans les discussions et les situations difficiles, où la résistance au stress, la résilience, la patience et la tolérance à la frustration sont nécessaires.

La vie quotidienne avec des enfants est souvent marquée par des événements et des situations inattendus qui exigent une certaine flexibilité, spontanéité, créativité et capacité d'adaptation. Avec les enfants, il est difficile de planifier, de sorte que les mères apprennent à improviser en permanence et à s'adapter aux nouvelles circonstances. Les expériences de la vie familiale favorisent donc également d'importantes capacités d'organisation. Les mères développent une grande capacité à établir des priorités, ce qui les aide à organiser leurs tâches plus efficacement et à les accomplir dans les délais. Leur gestion du temps s'améliore et elles maîtrisent l'art du multitâche. La pratique quotidienne de l'établissement des priorités a un effet positif sur leur capacité à résoudre les problèmes et à gérer les crises dans leur vie professionnelle.


⁵ Lask & Junker 2018b, p. 2

⁶ Cf. Donati 2024 ; iu 2023 ; Lask & Junker 2018a ; Lask & Junker 2018b ; Torres 2024

La responsabilité d'élever un enfant exige en outre une grande fiabilité et une action cohérente. Ces qualités se transmettent à d'autres domaines de la vie, ce qui permet aux mères d'agir de manière fiable dans des contextes professionnels également.

Un autre aspect important est la capacité à collaborer. Les mères apprennent à se mettre en réseau et à demander du soutien. L'objectif commun est l'éducation des enfants et pour cela, tout le monde doit tirer dans le même sens. Une communication claire et adaptée aux destinataires est tout aussi importante avec le/la partenaire et l'entourage qu'avec les collègues et les supérieurs au travail. Les mères s'entraînent donc quotidiennement à exprimer leurs besoins et à adapter leurs messages à leurs interlocuteurs. Enfin, les mères développent une grande intelligence émotionnelle, qui se traduit par de l'empathie et de la tolérance. Ces compétences interpersonnelles leur permettent de résoudre les conflits de manière constructive et de promouvoir un environnement de travail positif.

Toutes ces qualités font des mères non seulement des collaboratrices motivées et engagées, mais aussi des membres d'équipe précieux qui prennent des responsabilités et soutiennent leurs collègues.



La maternité permet d'acquérir ou de renforcer de nombreuses compétences :

- **Résistance**
- **Flexibilité**
- **Capacité d'organisation**
- **Gestion de crise**
- **Sens des responsabilités**
- **Capacité à travailler en équipe**
- **Intelligence émotionnelle**

CHIFFRES ACTUELS

La situation professionnelle des mères en Suisse

88% des mères veulent rester sur le marché du travail après l'accouchement.

71% des mères souhaitent continuer à travailler pour le même employeur ⁷.

Les chiffres montrent clairement que la majorité des femmes souhaitent continuer à travailler après la naissance de leur premier enfant - et le plus souvent chez le même employeur. Cependant, toutes les mères ne parviennent pas à concrétiser leur retour sur le marché du travail. Seules 80,2% des femmes retournent effectivement travailler après la naissance de leur premier enfant. Après la naissance du deuxième enfant, ce pourcentage chute à 69,4% ⁸.

Parmi les femmes qui peuvent reprendre une activité professionnelle, environ 65% réduisent leur temps de travail de 20% ou plus. En comparaison, c'est le cas de seulement 13% des pères ⁹. En 2023, 58,1% des femmes en Suisse travaillaient à temps partiel et environ 20% ne travaillaient pas du tout ¹⁰. En revanche, seuls 19,6% des hommes actifs travaillent à temps partiel mais leur taux d'activité est beaucoup plus élevé que celui des mères ¹¹.

Le travail à temps partiel ainsi que les interruptions de l'activité professionnelle conduisent souvent à des conditions de travail précaires, à une moins bonne protection sociale (par exemple en ce qui concerne la caisse de pension), à des possibilités de formation continue limitées, à des augmentations de salaire moindres et à moins d'opportunités de carrière ¹². Cela a de graves conséquences sur la sécurité financière des femmes à la retraite. Le Gender Pension Gap - la différence en pourcentage entre les pensions moyennes des femmes et des hommes - s'élevait à 30,8% en 2022. Cela signifie que la rente annuelle des femmes était en moyenne inférieure de 16'239 CHF à celle des hommes ¹³.

De plus, les femmes ont généralement un statut professionnel inférieur à celui des hommes. En effet, la part des femmes dans les directions d'entreprises n'est que d'environ 20% ¹⁴.

⁷ Kornblum 2020, p. 12

⁸ OFS 2022

⁹ Kornblum 2020, p. 13

¹⁰ OFS 2024b

¹¹ OFS 2024c

¹² OFS 2024c ; Donati 2024

¹³ OFS 2024f

¹⁴ Guido Schilling 2024

AVANTAGES POUR LES ENTREPRISES ET LA SOCIÉTÉ

La fidélisation des collaborateurs après la naissance d'un enfant ainsi que l'encouragement ciblé des mères offrent de nombreux avantages aux entreprises et à la société dans son ensemble, notamment au regard de la pénurie actuelle de main-d'œuvre qualifiée.

En 2023, la pénurie de main-d'œuvre qualifiée en Suisse a atteint un nouveau record avec une augmentation de 24% par rapport à l'année précédente. Une nouvelle tendance se dessine à présent : la pénurie de main-d'œuvre qualifiée se transforme de plus en plus en une pénurie générale de main-d'œuvre. Cela signifie que même dans les groupes professionnels où il n'y a pas de pénurie aiguë de main-d'œuvre qualifiée, il devient de plus en plus difficile de recruter de nouveaux collaborateurs. Une solution prometteuse à ce problème réside dans le potentiel inexploité des mères, ce qu'est confirmé aussi par un coup d'œil sur les chiffres déjà présentés ¹⁵.

La participation insuffisante des mères au marché du travail a des conséquences sociales importantes. D'une part, en tant que société, nous investissons des moyens considérables dans l'éducation de notre population. Si les mères quittent le marché du travail après la naissance d'un enfant, ces investissements ne sont pas rentabilisés ¹⁶. D'autre part, une plus grande participation au marché du travail entraînerait à plus long terme une augmentation des impôts, qui permettrait de couvrir les frais d'investissement dans les structures d'accueil. En outre, une meilleure conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale aurait également une influence positive sur le taux de fécondité, qui est en baisse en Suisse depuis des années.

Pour les entreprises elles-mêmes, il est également intéressant d'investir dans l'activité professionnelles des mères. Grâce à des mesures appropriées, elles peuvent se positionner comme des employeurs attractifs et socialement responsables. Un positionnement clair ainsi que la gratitude des collaborateurs favorisent en même temps une culture d'entreprise qui augmente la loyauté et l'identification des collaborateurs envers l'entreprise. À moyen terme, cela entraîne une diminution des fluctuations du personnel, ce qui permet d'économiser des frais de recrutement. De plus, des connaissances précieuses - notamment des spécialisations et des connaissances spécifiques à l'entreprise - sont conservées au sein de l'entreprise ¹⁷.

En encourageant de manière ciblée le retour à l'emploi et en reconnaissant les compétences acquises de manière informelle, les connaissances ne sont pas seulement conservées, elles sont aussi activement multipliées. Le Gender Intelligence Report 2024 le

¹⁵ Adecco Gruppe 2023

¹⁶ Kornblum 2020, p. 3

¹⁷ Ibid.

décrit de manière pertinente : « Retaining and developing is the new recruiting » (en français : « Fidéliser et développer représentent le nouveau recrutement ») ¹⁸.

C'est précisément en période de pénurie de main-d'œuvre qualifiée qu'il est crucial de conserver et de développer les talents en toute connaissance de cause. Actuellement, les entreprises subissent des pertes importantes en raison d'un manque de soutien et de valorisation de leurs collaboratrices, qui les conduit à quitter l'organisation ¹⁹. Dans l'ensemble, les cadres reconnaissent encore trop peu les compétences particulières des mères et ne parviennent pas à exploiter ce potentiel de manière ciblée. La perte de compétences est de 50%. Cela signifie que la moitié des connaissances acquises grâce à la maternité ne sont pas utilisées dans le monde du travail ²⁰.

De plus, 55% des cadres supérieurs ont actuellement plus de 50 ans. Cela signifie que plusieurs milliers de postes de cadres supérieurs seront à pourvoir dans les cinq à dix prochaines années. C'est pourquoi il est d'autant plus important de planifier dès maintenant la succession, de former de nouveaux cadres au sein de l'entreprise et de penser aux mères dans ce processus ²¹.

En résumé, l'encouragement ciblé du retour à l'emploi et la reconnaissance des compétences acquises de manière informelle par les mères ne sont pas seulement décisifs pour l'égalité des chances, mais constituent également une nécessité stratégique pour les entreprises afin de rester compétitives. Compte tenu de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de la vacance imminente de postes de direction de haut niveau, il est essentiel de conserver et de développer les talents en toute connaissance de cause. De nombreuses entreprises perdent un savoir précieux parce qu'elles n'utilisent pas suffisamment les compétences particulières des mères. En aidant les mères à rester sur le marché du travail après la naissance d'un enfant et en encourageant activement leur développement, les entreprises contribuent non seulement à leur renforcement, mais aussi à celui de l'économie dans son ensemble.

¹⁸ Advance & Universität St. Gallen 2024, p. 3

¹⁹ Ibid.

²⁰ Lask & Junker 2018c, p. 2

²¹ Advance & Universität St. Gallen 2024, p. 12

MESURES POUR UNE UTILISATION CIBLÉE DES COMPÉTENCES

Mesures pour les entreprises

Créer un climat d'acceptation

Pour encourager les collaborateurs à mettre activement à profit les capacités qu'ils ont acquises ou renforcées en devenant parents et à développer leurs compétences, il est important d'instaurer un climat d'acceptation dans l'entreprise.

Le thème de la conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale doit être communiqué non seulement en interne, mais aussi en externe, et la réinsertion professionnelle ainsi que le maintien à long terme dans la vie active devraient être fermement ancrés dans la culture d'entreprise. Cela permet de renforcer la compréhension des défis et des besoins des mères et des pères. Des mesures telles qu'un congé de paternité prolongé ou des modèles de travail flexibles offrent aux pères la possibilité de s'impliquer plus activement dans la vie familiale et de développer leurs propres compétences en tant que parents. De telles initiatives ne renforcent pas seulement le lien avec l'entreprise, mais contribuent également à promouvoir les compétences parentales. Un environnement de travail favorable, qui valorise le développement des compétences parentales, contribue de manière déterminante à ce que les collaborateurs restent sur le marché du travail et puissent exploiter au mieux leur potentiel ²².

Évaluation régulière et développement des compétences

Pour ne pas perdre les précieuses expériences acquises au quotidien avec les enfants, les entreprises doivent encourager et développer en permanence les compétences de leurs collaborateurs. Afin d'identifier les potentiels, les entreprises devraient mener régulièrement des entretiens avec les collaborateurs qui visent spécifiquement à identifier et à promouvoir les capacités spécifiques des collaborateurs - en particulier des mères²³. En outre, les entreprises devraient proposer des programmes et des mesures ciblés de formation continue et de développement des compétences adaptés aux besoins des mères. Ces programmes ne devraient pas seulement permettre de transmettre des connaissances techniques, mais aussi promouvoir les compétences sociales, qui sont essentielles pour la gestion et la collaboration au sein des équipes.



Vous trouverez ici de nombreux conseils sur les entretiens avec les collaborateurs : www.friendlyworkspace.ch/fr/services-gse/hr-toolbox/themes/agir/entretiens-avec-les-collaborateur-trice-s

²² Lask 2019a, p. 7

²³ Ibid., p. 10

Promouvoir activement les approches de gestion collaborative et intégrative

Une contribution décisive que les entreprises peuvent apporter à la promotion des mères est le changement de la culture d'entreprise, en particulier dans le domaine des capacités de conduite. Le style de direction traditionnel d'un « héros » autoritaire et solitaire est de plus en plus remplacé par des approches de direction collaboratives et intégratives. Dans ces modèles de conduite modernes, le succès de l'équipe est valorisé plus que les performances individuelles, et le potentiel individuel est reconnu et encouragé. De telles approches conduisent à une autonomisation de tous les collaborateurs, augmentent la motivation et l'engagement de l'ensemble de l'équipe et favorisent en même temps la confiance (en soi) ²⁴.

Dans ces nouveaux modèles de direction, les femmes en particulier ont la possibilité de mettre à profit les compétences qu'elles ont acquises dans l'éducation des enfants dans des domaines tels que l'intelligence émotionnelle, la communication et la gestion d'équipe. Pour soutenir ces changements positifs, les entreprises devraient prendre les mesures ciblées suivantes ²⁵.

Une première étape consiste à rendre visibles les modèles féminins qui montrent qu'il est possible d'occuper un poste de direction tout en participant activement à la vie de famille. De tels modèles inspirent les mères et leur offrent des exemples concrets de conciliation réussie entre vie professionnelle et vie familiale.

En outre, les entreprises devraient revoir leurs systèmes d'évaluation et de récompense. Il est important de développer des indicateurs pour évaluer la qualité du leadership qui prennent en compte l'engagement de l'équipe, la satisfaction des collaborateurs et le succès de la collaboration. Cela permet de promouvoir une vision holistique de la réussite, qui reconnaît l'importance de la dynamique d'équipe et ne met pas seulement l'accent sur les succès financiers.

De plus, des critères clairs de promotion et de recrutement devraient être définis. Ceux-ci devraient inclure aussi bien les compétences professionnelles que les qualités de leadership, l'intelligence émotionnelle, l'empathie et la capacité à motiver et à encourager les collaborateurs. Cela permet de garantir que les atouts particuliers des mères et des autres collaborateurs sont appréciés et intégrés dans les processus de décision.

En mettant en œuvre ces mesures, les entreprises peuvent créer une culture inclusive et de soutien qui aide les mères à tirer le meilleur parti de leurs compétences et à atteindre leurs objectifs de carrière. Ces changements profitent non seulement aux collaborateurs, mais aussi à l'ensemble de l'organisation, car ils favorisent un environnement de travail diversifié et dynamique.

²⁴ Advance & Universität St. Gallen 2024, p. 17-18

²⁵ Ibid.

Mesures pour les mères

Dans tous les domaines de la vie, des effets de contagion se produisent automatiquement. Cela signifie que les compétences que nous développons dans un domaine de la vie sont utiles dans d'autres domaines et sont appliquées intuitivement. Ainsi, les mères apportent automatiquement dans leur quotidien professionnel différentes compétences qu'elles acquièrent dans le contexte familial. Même si ces compétences ne sont pas toujours explicitement encouragées dans l'entreprise, elles contribuent de manière décisive à la performance professionnelle ²⁶. Cependant, les mères peuvent aussi faire valoir consciemment dans l'entreprise les compétences qu'elles ont acquises en devenant mères et en élevant leurs enfants, ce qui leur permet de mettre en évidence la valeur ajoutée de leur expérience dans leur quotidien professionnel et d'améliorer leurs chances de carrière.

Réfléchir à ses propres compétences

Pour pouvoir utiliser consciemment les capacités particulières développées par la maternité et l'éducation des enfants, il est indispensable que les mères soient conscientes de leurs propres compétences. Pour pouvoir utiliser l'effet de contagion de manière ciblée, il est nécessaire de réfléchir sur soi-même et de reconnaître ses propres capacités. L'échange avec les cadres, le feed-back des collègues et le contact avec des partenaires professionnels externes peuvent fournir de précieuses impulsions et aider à mieux évaluer ses propres points forts ²⁷.

Communiquer activement les compétences

La communication active et la présentation de ses propres compétences sont d'une importance capitale. Dès l'entretien d'embauche, puis lors des entretiens avec les collaborateurs, les mères devraient faire valoir activement les soft skills développées ou renforcées par la maternité et souligner leur pertinence dans le quotidien professionnel. Il s'agit de dresser la liste des compétences spécifiques et de donner des exemples concrets de leur utilité dans le contexte professionnel. Un exemple pourrait être la manière dont l'apprentissage de la patience et de l'empathie avec les enfants contribue à améliorer le travail d'équipe et à favoriser la compréhension des différentes perspectives dans l'environnement professionnel. Ou comment la planification et l'organisation des tâches quotidiennes au sein de la famille permettent de mieux structurer et hiérarchiser les priorités dans le contexte professionnel. Les mères peuvent ainsi montrer que leur expérience parentale apporte une réelle valeur ajoutée à l'entreprise et démontrer leurs capacités de conduite - ce qui peut à son tour ouvrir de nouvelles possibilités de promotion ²⁸.

²⁶ Lask 2019b, p. 2

²⁷ Ibid.

²⁸ Lask 2019a, p. 10

Réseautage et mentorat

Grâce à une communication ciblée, les mères peuvent également créer un réseau solide au sein de l'entreprise et améliorer ainsi de manière proactive le climat de l'entreprise et promouvoir la convivialité familiale. Une possibilité est de s'engager en tant que mentor pour des collègues plus jeunes ou d'autres parents et de montrer ainsi comment sa propre expérience de parent peut également être utile au travail. Un tel mentorat ne favorise pas seulement un environnement de travail inclusif et diversifié, mais permet en même temps aux mères de montrer leurs compétences en matière de leadership. Cela renforce également leur propre position dans l'entreprise et crée potentiellement de nouvelles opportunités de carrière ²⁹.

Faire certifier ses compétences

Il existe de nombreux programmes de certification qui offrent aux femmes la possibilité de faire reconnaître officiellement leurs compétences.

La certification des compétences est un instrument efficace pour les femmes, qui leur permet de rendre visibles leurs capacités professionnelles et de gérer activement leur propre carrière. En reconnaissant et en documentant leurs qualifications de manière ciblée, les femmes peuvent non seulement augmenter leurs chances professionnelles, mais aussi développer leur confiance en elles et acquérir une position de négociation plus forte sur le marché du travail.



Faites certifier vos compétences :
www.valorisation-des-femmes.ch

²⁹ Randstad s. d.

CONCLUSIONS

Dans le monde du travail actuel, il est essentiel de reconnaître et de promouvoir activement le rôle des mères en tant que professionnelles. Grâce à leur travail quotidien de prise en charge, les mères développent de précieuses compétences non techniques telles que la résistance, la flexibilité, la capacité d'organisation, la gestion de crise, le sens des responsabilités, l'esprit d'équipe et l'intelligence émotionnelle. Ces compétences sont particulièrement actuelles dans le travail quotidien, car elles aident à gérer les situations de stress, à communiquer efficacement et à résoudre les conflits de manière constructive. De plus, les mères apprennent à fixer des priorités et à gérer leur temps de manière efficace, ce qui améliore considérablement leur performance professionnelle.

Pour utiliser ces capacités de manière ciblée, les mères devraient prendre conscience de leurs compétences et les communiquer activement dans le contexte professionnel. Un échange ciblé avec les cadres et les collègues peut aider à renforcer sa propre position. En réfléchissant consciemment à leurs compétences et à leur pertinence pour le quotidien professionnel, les mères peuvent clairement démontrer leur valeur pour l'entreprise. De plus, grâce au réseautage et au mentorat, elles peuvent faire part de leur expérience et influencer positivement la culture d'entreprise. Les programmes de certification des compétences acquises de manière informelle offrent des possibilités supplémentaires de faire progresser son propre développement professionnel.

Les entreprises peuvent également contribuer à promouvoir les compétences des mères en créant un environnement de travail inclusif. Dans un tel environnement, les mères sont encouragées à communiquer activement leurs compétences acquises et à les rendre visibles. Des entretiens réguliers avec les collaborateurs permettent d'identifier les points forts particuliers des mères et de développer des offres de formation continue ciblées. En outre, les entreprises devraient proposer des modèles de travail flexibles afin de faciliter le retour des mères après leur congé de maternité. Cette flexibilité leur permet de s'investir dans leur travail quotidien tout en tenant compte de leur vie familiale.

En résumé, la promotion ciblée des mères améliore non seulement leurs chances de carrière individuelles, mais contribue aussi de manière significative à renforcer l'ensemble de l'organisation. Les entreprises qui investissent dans le développement de leurs collaborateurs et qui reconnaissent les compétences particulières des mères bénéficient d'une équipe engagée et loyale et s'assurent ainsi un avantage concurrentiel sur un marché du travail de plus en plus exigeant.

LIENS UTILES

Certifier les soft skills

- **L'Académie suisse pour l'évaluation de l'expérience et des compétences** certifie les connaissances acquises par la gestion d'un ménage ou par des activités bénévoles : www.valorisation-des-femmes.ch
- **Certificat de compétences sociales** (en Allemand) : impulzity.com/soft-skills-certificates
- **Réaliser un bilan de compétences en groupe** : effe.ch/bilans-de-compétences-groupe/
- **Comment intégrer vos soft skills dans votre CV et votre lettre de motivation** : www.crossroads.ch/comment-identifier-ses-soft-skills

Conseils pour la reprise du travail

- **Fiche d'information « Mères, formation continue et retour à l'emploi » de Pro Familia Suisse** : https://www.profamilia.ch/images/Downloads/Factsheets/Factsheet%20formation%20continue_RELU_FINAL.pdf
- **Fiche d'information « Comment réussir sa réinsertion professionnelle »** (en Allemand) : www.mamagenda.ch/wp-content/uploads/2022/01/25_So-gelingt-der-Widereinstieg-2021.09.pdf

Conseils pour mieux concilier travail et maternité

- **mamagenda.ch** : Organiser la grossesse et la maternité au travail : www.mamagenda.ch

Boîte à outils pour les entretiens avec les collaborateurs

- **Boîte à outils pour des entretiens d'évaluation réussis** de Friendly Work Space https://friendlyworkspace.ch/fr/services-gse/hr-toolbox/themes/agir/entretiens-avec-les-collaborateur-trice-s?gad_source=1

BIBLIOGRAPHIE

Adecco Gruppe Schweiz & Stellenmarkt-Monitor Schweiz der Universität Zürich. (2023). Fachkräftemangel Index Schweiz 2023.

Advance & Universität St. Gallen. (2024). Gender Intelligence Report 2024.

OFS Office fédéral de la statistique. (2024a). Situation dans la profession. (<https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/situation-economique-sociale-population/egalite-femmes-hommes/activite-professionnelle/situation-profession.html> Accès le 18.09.2024)

OFS Office fédéral de la statistique. (2024b). Taux d'activité professionnelle. (<https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/situation-economique-sociale-population/egalite-femmes-hommes/activite-professionnelle/taux-activite-professionnelle.html> Accès le 16.10.2024)

OFS Office fédéral de la statistique. (2024c). Travail à temps partiel. (<https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/situation-economique-sociale-population/egalite-femmes-hommes/activite-professionnelle/travail-temps-partiel.html> Accès le 18.09.2024)

OFS Office fédéral de la statistique. (2024d). Écart de rente. (<https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/situation-economique-sociale-population/egalite-femmes-hommes/revenu/ecart-rente.html> Accès le 18.09.2024)

OFS Office fédéral de la statistique. (2022). Enquête suisse sur la population active 2022.

Cardon, P., C., Logemann, M., Heidewald, J., Aritz, J., & Swartz, S. (2024). Competencies Needed by Business Professionals in the AI Age: Character and Communication Lead the Way. *Business and Professional Communication Quarterly* 87(2) : p. 223-246.

Donati, M. (2024). Mutterschaft als Karriere-Plus. Publié le 4 mars 2024. (<https://angestellte.ch/mutterschaft-als-karriere-plus> Accès le 18.09.2024)

Schilling, G. (2024). schillingreport 2024. <https://www.schillingreport.ch/fr/schillingreport-2024/> Accès le 16.10.2024)

iu Internationale Hochschule GmbH. (2023). Kind und Karriere. Vereinbar für alle? (<https://static.iu.de/studies/iu-studie-kind-und-karriere.pdf> Accès le 30.09.2024)

Kornblum, A. (2020). Wert von Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteigern für die Wirtschaft. Projektbericht zu Händen der SBB. ETH Zürich. (https://ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/mtec/wop-dam/documents/SBB_Wert%20von%20Wiedereinsteigerinnen%20und%20Wiedereinsteigern%20f%C3%BCr%20die%20Wirtschaft.pdf Accès le 03.09.2024)

Lask, J. E. & Junker, N. M. (2018a). Eltern erkennen ihre in der Familie entwickelten Kompetenzen. Rapport 1/10 de l'étude « Elternkompetenzen & Arbeit ». (https://workfamily-institut.de/wp-content/uploads/2023/04/Bericht_1-1_kurz.pdf Accès le 30.09.2024)

Lask, J. E. & Junker, N. M. (2018b). Softskills - Mitarbeitertraining im Kinderzimmer. Rapport 2/10 de l'étude « Elternkompetenzen & Arbeit ». (https://workfamily-institut.de/wp-content/uploads/2018/04/Bericht-2_kurz.pdf Accès le 30.09.2024)

Lask, J. E. & Junker, N. M. (2018c). High Potentials - Elternkompetenzen in Unternehmen noch unerkannt. Rapport 4/10 de l'étude « Elternkompetenzen & Arbeit ». (https://workfamily-institut.de/wp-content/uploads/2022/03/Bericht_4.2-kurz.pdf Accès le 01.10.2024)

Lask, J. E. & Junker, N. M. (2019a). Elternkompetenzen im Mitarbeitergespräch. Rapport 5/10 sur l'étude « Elternkompetenzen & Arbeit ». (https://workfamily-enrichment.de/wp-content/uploads/2019/07/Bericht_5_end.pdf Accès le 09.10.2024)

Lask, J. E. & Junker, N. M. (2019b). Mit Elternkompetenzen Vorteile am Arbeitsplatz – besonders für Väter. Rapport 6/10 sur l'étude « Elternkompetenzen & Arbeit ». (https://workfamily-institut.de/wp-content/uploads/2023/04/Bericht6kurz_end.pdf Accès le 08.10.2024)

Pro Familia Suisse. (2024). Enquête représentative Family Score 2024. En collaboration avec Empiricon.

Randstad. (s. d.). Mentoring im Unternehmen. (<https://www.randstad.de/hr-portal/qualifizierung/mentoring/> Accès le 23.10.2024)

Torres, A.J.C., Barbosa-Silva, L., Oliveira-Silva, L.C., Miziara, O.P.P., Guahy, U.C.R., Fisher, A.N. & Ryan, M.K. (2024). The Impact of Motherhood on Women's Career Progression: A Scoping Review of Evidence-Based Interventions. *Behavioral Science* 14(4) : p. 275. (<https://www.mdpi.com/2076-328X/14/4/275> Accès le 30.09.2024)

Weisshaar, K. (2018). From Opt Out to Blocked Out: The Challenges for Labor Market Re-entry after Family-Related Employment Lapses. *American Sociological Review*, 83(1) : p. 34-60. (<https://doi.org/10.1177/0003122417752355> Accès le 17.09.2024)