

## Les invités

## Exit le genre, place à la diversité...

## Gudrun Sander et René Levy\*

Pour beaucoup, le féminisme est désormais passé, voire à côté de la plaque. On ne parle plus guère d'égalité de genre. Le nouveau terme à la mode est le Diversity Management ou gestion de la diversité. Il promet de la rentabilité tout en cadrant mieux avec le monde actuel, globalement réseauté. Nous proposons un éclairage illustratif de cette réorientation dans le contexte de l'économie: les entreprises qui se dotent d'un Diversity Management savent-elles à quoi elles s'engagent?

Ce changement de perspective part de l'idée correcte que le genre n'est qu'une dimension de discrimination sociale parmi plusieurs, notamment l'âge (indépendamment de son profil personnel et de ses expériences, on peut se faire taxer d'emblée comme «trop jeune» ou «trop vieux» pour certaines tâches), l'origine étran-

Des attentes et des contraintes sociales limitent la marge de manœuvre des femmes et des hommes, même si leurs «camisoles» sont différentes

gère (à qualifications identiques, «Pierre», «Afrim» ou «Mehmet») ont des chances très inégales d'être embauchés), d'autres préférences ethniques, la couleur de la peau ou le handicap.

Pour une entreprise, la gestion de la diversité (aussi appelée «Diversity & Inclusion») vise à tirer profit de la diversité des expériences liée à l'appartenance à des catégories sociales différentes en les utilisant comme sources de motivation et de créativité. On sait que les monocultures tendent à exclure une part des collaborateurs et collaboratrices potentiel (le)



\* Membres de Contrepoint, Conseil de politique économique et sociale

se, ce qui peut précariser une entreprise en temps de rareté de forces qualifiées ou aptes à diriger. La gestion de la diversité se présente ainsi comme une manière intéressante, proactive, de se positionner face à la multiplicité croissante de la population dans une société contemporaine. Même si la priorité est accordée à l'aspect utilitaire, cela ne devrait pas se faire aux dépens de la justice ou au moins de l'égalité des chances, car toute entreprise est intéressée au fait que la motivation des collaboratrices et collaborateurs ne soit pas minée par un sentiment d'injustice. La question se pose néanmoins de savoir quelles sont les conséquences de l'intégration de la problématique de genre dans une politique de la diversité.

Des attentes de rôle et des contraintes sociales limitent la marge de manœuvre des femmes et des hommes, même si leurs «camisoles» sont différentes. Les hommes continuent d'être assignés au rôle du pourvoyeur familial, ce qui implique un travail à plein temps, la pression de gagner suffisamment pour toute la famille et l'aspiration à des postes de prestige, bien rémunérés. Un jeune homme qui voudrait devenir jardinier d'enfants ou infirmier se voit facilement confronté à des questions du genre: «Comment imaginez-vous entretenir une famille?». Malgré un taux de divorce autour des 50%, cette question est rarement posée à une femme. Les femmes sont confrontées à d'autres attentes de rôle, demandant surtout qu'elles s'occupent en priorité de l'éducation des enfants et des travaux domestiques, en gagnant tout au plus un salaire complémentaire.

Femmes et hommes parcourent des trajectoires biographiques spécifiques à leur sexe, en tout cas dès qu'ils et elles fondent une famille. A ce moment-là s'impose – pour des raisons largement institutionnelles (fiscalité, disponibilité de crèches, etc.) – un modèle d'organisation familiale traditionnel qui confère en priorité à l'homme l'activité professionnelle et à la femme le travail familial. Les attentes de rôle de genre s'entremêlent avec celles liées à d'autres

axes de diversité (origine ethnique, position sociale, etc.).

Il est évident que ces considérations ne couvrent que partiellement la réalité complexe que constitue le régime de genre actuel en Suisse. Mais elles mettent en lumière la particularité de l'inégalité de genre comparée à d'autres formes de traitement inégal. Différentes formes d'inégalités produisent des problématiques concrètes différentes et doivent donc être traitées différemment, surtout quand de surcroît elles se conjuguent. Sinon, l'inefficacité est garantie. Un problème plus fondamental s'ajoute: une politique de diversité ainsi définie court le risque de renforcer paradoxalement les catégories dont elle vise à combattre la discrimination si elle exagère les différences globales entre elles (seniors, femmes, étrangers...). Elle peut ainsi contribuer à créer ou à renforcer des ghettos «égaux», avec la formation de sous-cultures séparées en conséquence.

Les problèmes du traitement inégal ont leur fondement souvent moins dans les représentations et le comportement de personnes individuelles que dans les structures, processus et dans la culture des organisations où elles travaillent. Une seule illustration doit ici suffire. Aussi longtemps que les seules conditions de travail d'un petit nombre de métiers, le plus souvent typés «féminins», laissent suffisamment de place à une parentalité active, et non pas la totalité des places de travail, les jeunes familles ne réussiront pas à fonctionner autrement qu'aux dépens des femmes et mères.

Cet exemple montre qu'il est assez difficile de faire une chose sans omettre l'autre en matière de genre: de mettre hors fonction les stéréotypes qui rétrécissent les possibilités d'action des hommes autant que des femmes, et en même temps de réduire les privilèges masculins par rapport aux femmes. La gestion de la diversité exige de respecter des conditions de base visant en premier lieu à créer une culture d'entreprise transparente, réflexive et ouverte qui permet d'optimiser les prestations dans un

climat de respect et d'appréciation mutuelle sans enfermer les personnes dans des clichés de catégories d'appartenance.

Résultat de ces réflexions: rebaptiser simplement l'égalité de genre en diversité sans fonder sa gestion sur une base plus élaborée et aussi sans augmenter les moyens affaiblirait le travail pour l'égalité entre femmes et hommes sans pouvoir s'attaquer efficacement aux autres formes de discrimination. De plus, le changement de culture indispensable ne peut se faire sans le soutien actif de la direction organisationnelle.

Contrepoint comprend actuellement 27 membres. Ont contresigné ce texte: Gabriella Bardin Arigoni, Prof. Dr. Beat Burgenmeier, Prof. Dr. Jean-Daniel Delley, Dr. Peter Hablützel, Dr. iur. Gret Haller, Prof. Dr. Hanspeter Kriesi, Prof. Dr. Philippe Mastroradi, Prof. Dr. Hans-Balzer Peter, Prof. emer. Dr. Peter Ulrich, Prof. emer. Dr. Mario von Cranach, Prof. emer. Dr. Karl Weber, Prof. Dr. Theo Wehner, Daniel Wiener, Liliana Winkelmann, Contact: secrétariat Contrepoint, c/o ecos, 4051 Bâle, Daniel Wiener, Tél. 061 205 10 10. www.rat-kontrapunkt.ch

## &gt;&gt; Sur Internet

Retrouvez sur notre site de nouvelles contributions d'invités extérieurs, ainsi que l'ensemble des articles écrits dans cette page par des invités

[www.letemps.ch/forum\\_eco](http://www.letemps.ch/forum_eco)

## Périscopes

## Un départ supplémentaire chez Gaydoul Group

● Le bal des départs continue chez Gaydoul Group, société d'investissement créée par l'ex-patron de Denner et propriétaire de Navyboot. Adrian Margelist a quitté l'entreprise pour des raisons personnelles, lit-on dans la *Handelszeitung* mercredi. Ce départ est récent, a indiqué la porte-parole de Gaydoul Group, sans en expliciter les raisons. Le designer était

## HANDELSZEITUNG

arrivé chez Navyboot en juillet 2010. Son départ, après à peine deux années, n'est pas une grosse surprise dans la mesure où il avait passé à peine plus de temps chez ses précédents employeurs: le fabricant allemand de sacs MCM et Esprit. Chez Gaydoul Group, le départ d'Adrian Margelist fait partie d'une longue liste. Douze personnes occupant des postes à responsabilité ont démissionné en une année.

## Glencore veut travailler avec les ONG

● «Nous voudrions très volontiers travailler avec des organisations non gouvernementales. Ma porte est toujours ouverte pour chaque ONG. Nous sommes persuadés que nous faisons du bien dans les pays où nous sommes actifs», a relevé Ivan Glasenberg, directeur général de Glencore, dans une interview au *Tages-Anzeiger*. Ce dernier regrette que les organisations d'entraide visitent les pays pour se faire une idée des activités de Glencore sans prendre contact avec le groupe. «Certaines se font d'abord leur propre idée, publient leurs résultats et viennent ensuite nous voir pour vérifier les faits. Nous ne pensons pas qu'il s'agisse d'une manière correcte d'agir», relève le multimilliardaire. Par ailleurs, ce dernier estime que les problèmes de corruption liés aux multinationales sont exagérés.

## Favorable à une sortie de la Grèce

● La sortie de la Grèce de la zone euro est vue comme une catastrophe. Pour Pascal de Lima, économiste et enseignant à Sciences Po Paris, elle donne l'espoir d'un rebond. La Grèce devrait créer sa propre monnaie. Elle serait dévaluée de la même manière qu'en Argentine en 2001. Même peut-être davantage, en raison d'une économie moins diversifiée que l'Argentine. La dévaluation serait de 70%. Elle entraînerait inflation et baisse du revenu. Toutefois, au bout de six mois, estime l'économiste sur le site de *La Tribune*, la situation pourrait fortement s'améliorer comme en Argentine. L'inflation serait maîtrisée et la production pourrait rapidement redémarrer. Si la Grèce reste dans la zone euro, sa faillite déguisée entraînera la nécessité de recapitaliser de manière quasi permanente les banques et de faire bénéficier la Grèce des prêts du Fonds européen de stabilité financière. Comme la croissance est inexiste, cela entraînerait baisse des salaires, chômage et creusement de l'endettement.

## Les bateaux continuent de ralentir

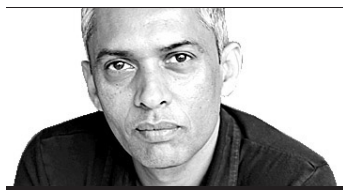
● Les actionnaires des entreprises de fret maritime ont été de grands perdants. La fin des déboires n'est pas en vue, même si les marins continuent de ralentir leur bateau pour perdre moins d'argent. Pour le chroniqueur du *Financial Times*, les mesures de réduction des

## FINANCIAL TIMES

coûts n'ont pu compenser les surcapacités et les prix élevés du pétrole. Du coup, les bateaux de certaines entreprises de fret maritime naviguent à des vitesses deux fois moins élevées que la normale. «Dans l'industrie du fret maritime, cela est considéré comme un progrès», conclut le chroniqueur. **Daniel Eskinazi**

## Analyse

## Dettes: l'Europe peut apprendre du tiers-monde



## Ram Etwareea

Mettons d'emblée les points sur les «i». Primo: les Etats ne peuvent pas vivre au-dessus de leurs moyens et l'équilibre budgétaire n'est pas un objectif vague, mais une nécessité. Deuzio: un Etat qui a emprunté doit rembourser sa dette. Tertio: le système bancaire joue un rôle vital dans l'économie et son affaiblissement constitue un frein à la croissance.

Passons maintenant au vif du sujet. La crise de la dette a explosé fin 2009 en Grèce, avant de se manifester dans presque l'ensemble de la zone euro. Trois pays – Grèce, Portugal et Irlande – sont aux soins intensifs administrés par la troïka composée de la Commission européenne (CE), de la Banque centrale européenne (BCE) et du Fonds monétaire international (FMI). Plus concrètement, ces économies, menacées de faillite, ont obtenu des prêts qui leur permettent de rembourser leurs dettes. Le prix à payer: un plan de redressement des finances publiques. Il s'agit de réduire les dépenses publiques et d'augmenter les recettes fiscales. Théoriquement, cette cure devrait renforcer leur compétitivité, donner un coup de fouet aux exportations et, à terme, ramener la croissance. Grâce à celle-ci, elles pourront rembourser leurs dettes, créer des emplois, augmenter le pouvoir d'achat. Bref, c'est ainsi que la Troïka entend remettre le cercle vertueux de la croissance en marche.

Hélas, c'est le contraire qui se produit. Les trois pays s'enfoncent dans la récession. D'autres (Italie, Espagne, Belgique, France, Pays-

Bas), dont les finances publiques étaient malades, ont adopté d'importants plans de rigueur, mais se trouvent également dans l'impasse.

Forcément, quelque chose ne tourne pas rond. De plus en plus de dirigeants politiques se rendent à l'évidence qu'il ne suffit pas de se serrer la ceinture pour donner une impulsion à la croissance. Des économistes estiment que de grands travaux publics sont nécessaires en Europe pour créer des emplois, augmenter le pouvoir d'achat et la consommation pour tirer la croissance vers le haut. Une croissance qui, au bout du compte, permettra aux pays d'assainir leurs finances et de rembourser les dettes.

Mais il faut un taux annuel de plus de 2 ou 3% pour cela. Pari difficile plus particulièrement dans des économies qui font par ailleurs face à de nombreux autres problèmes, comme le vieillissement de la population ou l'éffritement de la base industrielle. Voilà pourquoi les Européens devraient tirer les leçons des crises passées et adopter de nouvelles recettes pour sortir de l'ornière. Voici quelques pistes pas si non conventionnelles que ça.

## Programmes de désendettement

Dans les années 80 et 90, le FMI, le Club de Paris et les pays créanciers ont actionné un vaste programme de désendettement en faveur de dizaines de pays pauvres en Afrique, en Asie et en Amérique du Sud. Face à la baisse des prix des matières premières et des recettes d'exportations, ces derniers étaient dans l'impossibilité de rembourser leurs dettes. Il ne s'agissait pas juste d'une idée humanitaire. Les pays à genoux ne sont pas des partenaires économiques intéressants. La Suisse a participé activement à ce programme, d'une part, en finançant un fonds créé par le FMI et,

d'autre part, en consacrant elle-même 700 millions de francs pour racheter la dette d'une dizaine de pays. Combiné à d'autres efforts, le programme de désendettement a été un succès.

En Europe, au bout de deux ans de tergiversations notamment autour de la création d'un Fonds monétaire européen, les dirigeants politiques ont fini par accepter une annulation partielle de la dette grecque. Mais de façon insuffisante pour sortir de l'enferme. Or, il faut un désendettement décisif de sorte que l'argent économisé donne une impulsion aux secteurs productifs.

## Qui paiera la facture?

A l'époque, les pays riches et des organisations internationales avaient financé le fonds de désendettement. A présent, pourquoi ne pas solliciter les réserves nationales d'or des pays en difficulté ainsi que celles qui dorment dans les sous-sols du FMI? Le prix du métal jaune a plus que quintuplé en dix ans, autant utiliser cette richesse et permettre à ces économies de respirer.

## Dettes illégitimes

De nombreux économistes, et pas nécessairement des radicaux, affirment que les pays débiteurs devraient refuser d'effacer l'ensemble de l'ardoise. Ils n'ont pas tout tort. De nombreux créanciers ont prêté d'énormes sommes sans même s'assurer de la capacité de remboursement de l'emprunteur. Dans beaucoup de cas, le crédit a été consacré à des projets contestables ou aux achats d'armes injustifiés. Selon eux, les créanciers doivent assumer une partie de la dette dite illégitime. En 2007, l'Equateur a négocié un rabais dans ce sens avec succès auprès des créanciers. On sait que la Grèce a emprunté des milliards auprès des banques allemandes et françaises pour s'engager dans une course aux armements face à la Turquie.

Par ailleurs, faut-il vraiment que les quelque 5000 collectivités locales françaises remboursent la totalité des dettes «Tofix» contractées auprès de la banque Dexia, alors même qu'il s'agissait de taux variables, dont certains sont passés de 6 à 12% entre 2010 et 2011?

## Dépréciation de l'euro, une décision volontariste

Le FMI a prescrit la dévaluation comme une potion pour donner un coup de fouet aux exportations. Au début du mois, c'est le Malawi qui a dévalué le kwacha de 32%, une mesure qui, selon le FMI, rendra le pays plus compétitif et attractif pour le tourisme.

Le monnaie européenne a certes perdu beaucoup de sa valeur depuis quelques mois, liée surtout à l'incertitude politique et économique dans la zone euro. Ce qui n'a pas empêché l'Allemagne d'en profiter et de renforcer ses exportations. Les dirigeants européens pourraient envisager volontairement de déprécier l'euro et de renforcer la compétitivité de l'ensemble de la zone euro. Interrogé sur ce sujet récemment lors d'une conférence publique à Genève, un haut cadre du FMI a fait comprendre qu'une telle mesure peut être négociée pays par pays et non pas par un ensemble. Pourquoi pas?

Ce qui est certain, c'est que la zone euro a besoin de gagner en compétitivité pour conquérir des parts de marché. A présent, ce sont les Chinois qui remportent la plus grande partie des appels d'offres pour des travaux publics ou pour la vente d'équipements à cause de leurs prix moins chers. Lorsqu'on sait que le commerce est l'une des voies incontournables pour la croissance, une dépréciation volontaire de l'euro et décidée collectivement par la zone euro ne serait que bénéfique. La Suisse a bien fixé un taux plancher du franc par rapport à l'euro.