

**Mieux comprendre le monde**  
**ou**  
**pourquoi la présence des femmes dans toutes les fonctions**  
**est une question stratégique pour les entreprises**

*Anizika Joelsson*

Pour une entreprise internationale comme Schlumberger la « diversité » du personnel, c'est-à-dire avoir des collaborateurs issus de différents pays, cultures, sexes et formations, est une question de réalité opérationnelle pour plusieurs raisons :

- si « la diversité » de nos clients est présente dans notre personnel, cela nous permet de mieux les comprendre et de travailler avec eux dans le monde entier ;
- des équipes diversifiées prennent de meilleures décisions car aucune culture, aucune nation n'a le monopole de la créativité ;
- une entreprise ouverte et accueillante pour toute personne a de meilleures chances d'attirer, de garder et de développer des gens talentueux dont dépend son futur.

La culture très internationale de Schlumberger et la richesse de son personnel « multinational » nous ont permis, il y a quelques années, de prendre conscience du manque de présence féminine dans nos équipes. Comme pour toute question stratégique, Schlumberger s'est fixé des objectifs pour atteindre un meilleur équilibre entre hommes et femmes à tous les niveaux et à tous les postes car on ne peut pas uniquement faire confiance à l'évolution spontanée des mentalités et des comportements.

Le recrutement fut notre première tâche pour constituer un vivier de femmes et peu à peu développer « une masse critique ». Nous avons aussi pris des dispositions pour rendre notre milieu de travail plus accueillant aux femmes ; ce qui n'est pas toujours évident à faire dans tous les domaines où nous travaillons, par exemple le domaine pétrolier.

Progressivement, Schlumberger a commencé à évoluer. La présence des femmes a augmenté lentement mais sûrement, et nous a forcé à remettre beaucoup de choses en question. Les défis sont maintenant de continuer à recruter des femmes dans toutes les fonctions, mais aussi d'assurer la progression des carrières des femmes performantes jusqu'aux plus hauts niveaux de direction. Les femmes participeront ainsi aux décisions qui auront un impact sur tous les employés et sur l'avenir de l'entreprise.

On peut cependant mentionner quelques barrières à la réalisation de ces objectifs .

Les femmes ne veulent pas avoir à choisir entre une carrière, une vie privée, une famille. Forcer ou encourager des comportements "héroïques" est une stratégie à court

terme. Il faut donc être innovant et l'écouter des employés afin de trouver ensemble les solutions qui diminueront les conflits entre la vie privée et la vie professionnelle. Ce sont des sujets qui préoccupent également les hommes d'aujourd'hui, mais la maternité est un privilège féminin et, dans beaucoup de pays, les femmes prennent, souvent par choix, la plus grande responsabilité au sein de la famille. Les enfants demandent beaucoup de disponibilité, mais aussi les parents âgés ou d'autres membres de la famille dont on a de plus en plus la responsabilité. Il faut donc des carrières flexibles qui permettent, en termes de développement, des années plus "lentes" et des années plus "rapides" selon la disponibilité. Cela demande une gestion du personnel différente et donc une bonne communication et une confiance entre l'employé et l'entreprise parce qu'il n'y a pas de solution simple qui puisse s'appliquer à tout le monde et dans tous les cas. Dans certains pays (par exemple la Norvège, la Suède et les Pays-Bas), l'Etat joue un rôle très important pour "forcer" une évolution dans l'organisation du travail.

Les « doubles carrières » demandent aussi de l'attention, surtout en ce qui concerne les mutations géographiques. Les femmes (et les hommes) d'aujourd'hui ne sont pas prêtes à laisser leur travail pour suivre leur conjoint, car elles veulent garder une « employabilité » à long terme et une liberté économique. Pour faciliter l'acceptation des mutations, il devient de plus en plus fréquent de proposer différents types d'assistance aux conjoints.

La pression morale sur les femmes peut être grande. Elles sont souvent jugées non seulement en tant qu'employées, mais aussi en tant que femmes, mères de famille et épouses. Cela peut entraîner certaines dans une spirale de stress pouvant porter atteinte à la qualité de la vie. Il est donc important dans un contexte professionnel de s'assurer que les femmes soient jugées en fonction de leurs performances, leurs résultats tangibles et leur valeur ajoutée, et non pas sur des critères arbitraires de présence sur le lieu de travail ou de « disponibilité ». Une personne, qui gère en même temps des responsabilités familiales ou communautaires et une carrière, est souvent très organisée, efficace, capable de gérer les priorités, de faire de multiples projets simultanément et de planifier son temps : des qualités professionnelles importantes en entreprise.

Pour les sociétés qui recrutent beaucoup d'ingénieurs et de scientifiques, le faible nombre de femmes dans les écoles d'ingénieurs et dans les formations techniques ou scientifiques est un obstacle majeur pour obtenir un meilleur équilibre hommes-femmes. Ce vaste sujet devrait être pris en compte de façon sérieuse par les industriels en coopération avec les représentants de l'Enseignement, l'Etat, les Associations et le monde politique. De même, pour influencer le choix des carrières des jeunes filles et

des femmes, nous avons besoin de plus de modèles.

Pour toute entreprise, il est important d'offrir un employeur de choix, un employeur compétitif. Si l'on ne propose pas de systèmes flexibles qui permettent aux femmes (et aux hommes) de réaliser leurs objectifs professionnels et personnels, les femmes (et les hommes) talentueuses vont tout simplement chercher un emploi ailleurs. On pourrait presque dire que l'embauche de femmes a tellement de contraintes, qu'il serait plus facile de n'avoir que des hommes. Mais nous ne comprendrons jamais le monde dans lequel on vit si nous n'avons pas un équilibre hommes-femmes dans toutes les fonctions et à la direction de l'entreprise.

*Annika Joelsson  
Schlumberger Limited  
42 Rue Saint Dominique  
75007 Paris*