

## Gender Intelligence Report 2025 : Les entreprises suisses ne promeuvent pas toujours les meilleurs talents

Communiqué de presse – embargo jusqu’au 18 septembre 2025, 01 h 00

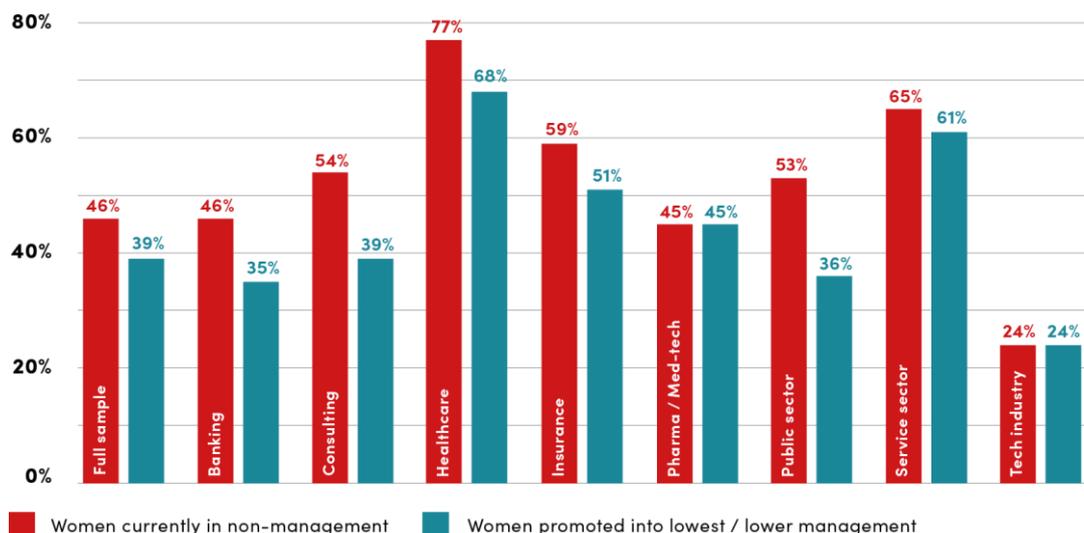
**Le nouveau Gender Intelligence Report 2025 le démontre : l’idée d’une équité réelle dans les promotions est largement un mythe en Suisse – et cela pourrait coûter jusqu’à 5 milliards de francs aux entreprises. L’un des principaux facteurs en cause est le manque de transparence dans les processus de promotion.**

**Zurich, le 18 Septembre 2025** – « Chez nous, ce sont les meilleur-e-s qui montent – seuls comptent la performance et le potentiel. » Cette opinion reste largement répandue dans l’économie suisse. Pourtant, la réalité est différente : dès le premier échelon hiérarchique, les femmes sont systématiquement moins prises en compte pour une promotion, bien qu’elles soient tout aussi qualifiées. C’est l’une des principales conclusions du nouveau Gender Intelligence Report, publié par Advance et l’Université de Saint-Gall, et présenté aujourd’hui à Zurich.

### La réalité : la méritocratie ne fonctionne déjà plus au premier niveau de cadre

Les chiffres sont clairs : si femmes et hommes sont encore représenté-e-s à parts presque égales dans les postes non-cadres, la proportion bascule dès la première promotion – un effet qui s’accroît à mesure que l’on monte dans la hiérarchie.

Dans six secteurs sur huit, les femmes sont nettement moins promues que leur part dans le personnel ne le laisserait prévoir. Les écarts sont particulièrement marqués dans le secteur public (17 points de pourcentage), le consulting (15 points), ainsi que dans le secteur des banques (11 points) et de la santé (9 points). « *La méritocratie, c’est autre chose* », déclare la Dre Ines Hartmann, directrice du Competence Center for Diversity, Disability and Inclusion (CCDI) de l’Université de Saint-Gall. « *Pour que le principe du mérite fonctionne vraiment, il faut une véritable équité ainsi que des critères d’évaluation objectifs et transparents. Dans ces deux domaines, de nombreuses entreprises ont encore une large marge de progression.* »



Graphique : Pipeline de talents par secteurs en Suisse : elle montre la proportion de femmes dans les postes non-cadres par rapport à la proportion de femmes au premier niveau de promotion (Gender Intelligence Report 2025).

FOUNDED BY



HONORARY MEMBER

### Les employé-e-s exigent un engagement plus clair en faveur de l'équité

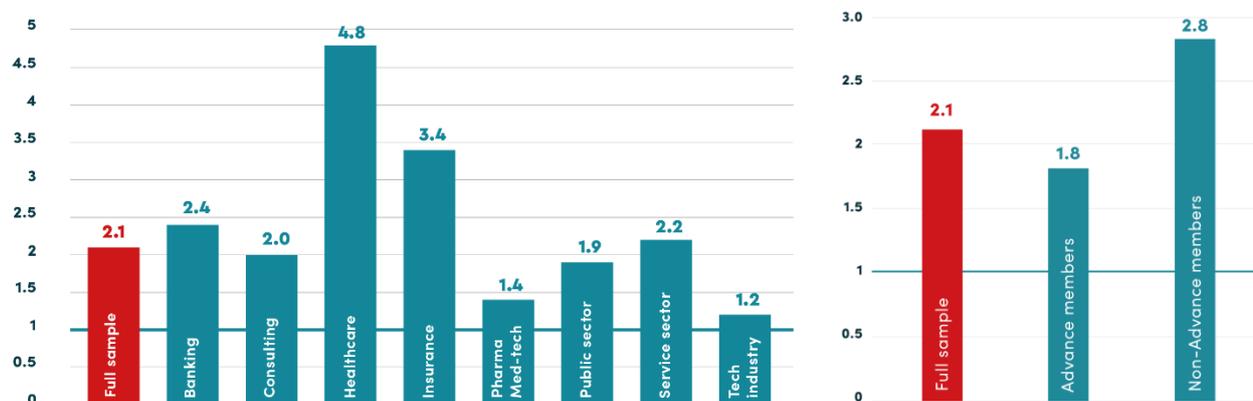
Qu'attendent les salarié-e-s de leur employeur ? Une enquête nationale menée ce printemps par Advance et le CCDI auprès de plus de 600 personnes actives en Suisse apporte des réponses : 61 % des répondant-e-s considèrent l'engagement pour l'équité, l'inclusion et la diversité comme très important – mais seuls 23 % estiment que leur employeur partage cette vision. « *Il existe ici un fossé énorme entre l'ambition et la réalité. Les employé-e-s voient clairement dans l'équité, la diversité et l'inclusion une clé pour des structures véritablement méritocratiques – cela crée de la confiance et renforce la loyauté* », ajoute Hartmann.

### 27 % des personnes consultées envisagent de changer d'employeur

Le manque d'équité n'est pas sans conséquence : 27 % des personnes consultées seraient prêtes à changer d'entreprise pour rejoindre un employeur plus engagé en faveur de l'équité, de la diversité et de l'inclusion. Extrapolé à l'échantillon de plus de 90 entreprises en Suisse, cela pourrait engendrer des coûts de rotation allant jusqu'à 5 milliards de francs. « *Lorsque 56 % des talents féminins ne voient pas d'opportunités de développement équitables, nous passons à côté d'un énorme potentiel* », avertit Alkistis Petropaki, directrice générale d'Advance.

### Le Glass Ceiling Index parle clair

Les entreprises qui s'engagent activement pour l'équité et l'inclusion obtiennent de meilleurs résultats au Glass Ceiling Index, GCI<sup>1</sup> : chez les membres d'Advance, l'indice est de 1,8 – le plafond de verre y est donc bien plus perméable que dans le groupe de comparaison (2,8). L'idéal est 1 : plus la valeur est élevée, plus le plafond de verre est épais pour les femmes. On constate également de fortes différences entre secteurs : dans le secteur de la santé, malgré une forte proportion de femmes, le plafond de verre est le plus marqué (indice 4,8), alors qu'il est nettement plus faible dans le secteur pharmaceutique et des technologies médicales (1,4) et dans le secteur de l'industrie technologique (1,2).



Graphique de gauche : indice du plafond de verre (cadres intermédiaires/supérieurs) pour l'échantillon total et par secteur | Graphique de droite : indice du plafond de verre des membres Advance par rapport aux entreprises non affiliées à Advance.

<sup>1</sup> Le "Glass Ceiling Index" (GCI) indique si les hommes et les femmes sont représentés dans l'encadrement selon leurs proportions respectives dans l'effectif total, ou s'ils sont sous-représentés ou surreprésentés. Le GCI actuel de 2,1 pour l'ensemble de l'échantillon signifie que les hommes sont représentés dans l'encadrement 2,1 fois plus fortement que leur part dans l'effectif.

### Que faire maintenant ?

La solution réside dans ce que les auteur-e-s de l'étude appellent la « méritocratie inclusive ». Pour que la méritocratie fonctionne réellement, le rapport formule des recommandations concrètes. Les trois principales :

- Définir des critères de promotion clairs, mesurables, transparents et accessibles
- Intégrer des méthodes d'évaluation objectives combinant approches quantitatives et qualitatives
- Ne pas considérer par principe les talents à temps partiel comme « non promouvables ou non motivé-e-s »

*« L'équité et l'inclusion ne consistent pas à abaisser les standards ou à redistribuer des privilèges », explique Hartmann. « Il s'agit de créer une culture d'entreprise où chacun-e a envie de contribuer, a la possibilité de se développer et d'atteindre des performances élevées. C'est la seule manière pour les entreprises d'assurer leur capacité d'innovation et d'accroître leur productivité. Les cadres ont ici un rôle clé à jouer. »*

### Un atout stratégique évident

*« La méritocratie inclusive n'est pas un luxe, mais une nécessité », résume Petropaki. « Les entreprises qui l'ont compris ne se contentent pas d'attirer les meilleurs talents – elles les fidélisent. »*

Le Gender Intelligence Report 2025 s'appuie sur l'analyse de 376 000 données anonymisées d'employé-e-s issues de plus de 90 entreprises (soit environ 7 % de la population active suisse) ainsi que sur une enquête complémentaire auprès de plus de 600 salarié-e-s en Suisse.

### Pour en savoir plus

Le rapport complet est disponible dès le 18 septembre, 13 h 00 sur : [www.advance-hsg-report.ch](http://www.advance-hsg-report.ch).

### Nouvelles « Best Practices » d'entreprises

Le rapport 2025 présente également dix nouvelles initiatives et études de cas d'entreprises, toutes membres d'Advance : **ABB, Alpiq, Axpo, DSM Firmenich, KPMG, MSD, SBB et Swiss Re**. Jetez un coup d'œil dans les coulisses des entreprises suisses. Les auteur-e-s se tiennent à votre disposition pour de plus amples informations. Vous trouverez leurs coordonnées dans les « Best Practices » respectives : [www.advance-hsg-report.ch/en/best-practices/](http://www.advance-hsg-report.ch/en/best-practices/)

### Contact médias

Alexandra Rhiner, responsable communication Advance  
[alexandra.rhiner@weadvance.ch](mailto:alexandra.rhiner@weadvance.ch), Tél. 076 332 85 83

### À propos d'Advance

Avec plus de 150 entreprises membres, Advance est la principale association économique pour l'équité en Suisse et s'engage activement pour davantage de femmes aux postes de direction. Par un programme concret, Advance aide les entreprises à transformer la diversité en avantage concurrentiel. Son objectif est d'atteindre d'ici 2030 un minimum durable de 30 % de femmes à tous les niveaux de direction dans les entreprises membres.

[weadvance.ch](http://weadvance.ch) | [contact@weadvance.ch](mailto:contact@weadvance.ch) | [LinkedIn](#) | [Instagram](#)

Membres : vous trouverez ici la liste actuelle de tous les membres d'Advance : [Our members - Advance \(weadvance.ch\)](http://Our members - Advance (weadvance.ch))

### À propos du Competence Center for Diversity, Disability and Inclusion (CCDI) de l'Université de Saint-Gall

Le CCDI est l'un des instituts de recherche de référence en Suisse dans le domaine de la diversité et de l'inclusion. Il propose aux organisations du benchmarking, un accompagnement ciblé, du conseil et de la formation pour renforcer et piloter la diversité et l'inclusion en interne. Son équipe cumule plus de vingt ans d'expérience dans ce domaine. [ccdi.unisg.ch/fr/](http://ccdi.unisg.ch/fr/) | [LinkedIn](#)