



OPIIEC  
Novembre 2009  
Rapport 2 (étude qualitative)

## Etude sur l'égalité professionnelle hommes-femmes dans la Branche. Résultats des entretiens.

Novembre 2009,  
Hugues JURICIC, chef de projet  
Nicolas LAURIOT DIT PREVOST, sociologue  
Elsy HUBOUX, socio-économiste  
Laetitia VAN ELSLANDE, consultante

# Sommaire

Méthodologies, caractéristiques des répondants et déroulement du terrain p.4

Les entretiens en formations initiales :

- Les responsables de formations initiales et les enseignant-e-s p.7
- Les étudiant-e-s p.29

Les entretiens dans les entreprises :

- Les salarié-e-s p.40
- Les responsables des ressources humaines p.56



# Contexte de l'étude et objet du rapport

## ■ Objectif de l'étude :

- ✓ Etablir une **analyse** et des **pistes de réflexion** sur l'état de **l'égalité professionnelle hommes-femmes** au sein de la branche de l'IIEC afin d'en améliorer la promotion

## ■ Trois méthodologies :

- ✓ Une recherche **documentaire**
- ✓ Une enquête **quantitative** sur la répartition des femmes et des hommes dans la branche et sur leur situation comparée (*191 entreprises / 28490 salarié-e-s dont 73% d'H et 27% de F*)
- ✓ Une enquête **qualitative** auprès d'étudiant-e-s, de responsables pédagogiques, de salarié-e-s et de responsables RH (*50 entretiens*)

## ■ Ce rapport 2 présente les résultats de la partie qualitative fondée sur des entretiens réalisés auprès de différents acteurs de formations initiales et de la branche

# MÉTHODOLOGIES, CARACTÉRISTIQUES DES RÉPONDANTS ET DÉROULEMENT DU TERRAIN

# Méthodologies de l'enquête qualitative

- Ce rapport sur la partie qualitative de l'étude présente une **sélection thématique des propos** extraits des entretiens sociologiques réalisés au sein d'entreprises de la branche ainsi que dans des formations initiales pouvant former de futur-e-s professionnel-le-s de l'IIEC
- Lors d'entretiens sociologiques semi-directifs en face-à-face (quelques fois par téléphone), il a été demandé, aux **quatre types d'acteurs rencontrés** (étudiant-e-s ; responsables pédagogiques ou enseignant-e-s ; salarié-e-s et responsables des ressources humaines), **leurs points de vue** sur :
  - ✓ Les représentation sur les hommes et femmes et leurs rapports réciproques ;
  - ✓ Leur choix d'orientations scolaires et professionnelles ;
  - ✓ Leur métier et les conditions de son exercice ainsi que leurs représentations sur la branche ;
  - ✓ Les relations entre camarades, collègues ou hiérarchiques ;
  - ✓ Des informations sur leur vie privée et leur point de vue sur la parentalité, la conjugalité et l'éducatif ;
  - ✓ Leur point de vue sur les discriminations ainsi que sur l'égalité professionnelle et les mesures connues, pratiquées ou envisagées sur ces questions
- Après avoir présenter l'échantillon d'entretiens, nous exposerons une sélection thématique des propos des responsables de formation et étudiant-e-s rencontré-e-s puis une sélection de ceux des acteurs issus des entreprises de la branche

# L'échantillon et les répondants

- La prise de contact a été concentrée essentiellement sur des entreprises et établissements de l'Ile-de-France, du Nord-Pas-de-Calais, de la Picardie, la Normandie et de la région Lyonnaise
- 800 contacts en entreprises (500 entreprises environ) ont été contactées à plusieurs reprises par mail et/ou par téléphone (dont 500 en Informatique, 200 environ en Ingénierie et le reste surtout en Etudes et Conseil) par l'intermédiaire principalement de fichiers adhérents SYNTEC et CICF, ajouté à des prises de contacts hors fichiers. Un quart des contacts étaient invalides (leur mail ou téléphone) dans ces fichiers (près de 200)
- 74 établissements du supérieur contactés (70 IUT, 14 Universités et Grandes Ecoles)
- **50 entretiens sociologiques** semi-directifs ont pu être réalisés en tout, avec des durées oscillant entre une demi-heure et une heure, dont :
  - ✓ 19 entretiens RH (8 F / 11 H) dont 8 RH en Ingénierie et 11 en Informatique
  - ✓ 15 salarié-e-s (11 F / 4 H) dont 7 en Ingénierie (surtout bâtiment), 7 en Informatique (surtout SSII) et 1 en Etudes et Conseil
  - ✓ 8 Responsables pédagogiques (2 F / 6 H) en IUT Informatique, en différents Génies ou en Gestion, en Master Informatique Universitaire (recherche et professionnel) et en Ecole Ingénieur Informatique
  - ✓ 8 étudiant-e-s (4 F / 4 H) de différents IUT, universités et grandes écoles (Informatique, différents Génies ou en GEA)



# LES RESPONSABLES PEDAGOGIQUES ET LES ENSEIGNANT-E-S

# Les répartitions hommes-femmes au sein des filières et les explications avancées par les responsables

- L'Informatique : une filière masculine, peut être plus encore que dans les années 70-80, bien que, pour certaines sous-filières, il y aurait un retour de la féminisation
  - ✓ « Depuis quelques années, il y a une tendance à la féminisation de la filière mais celle-ci reste tout de même très nettement à majorité masculine (70% garçons contre 30% filles) »  
Responsable pédagogique, Ecole Ingénieur Informatique, homme, 47 ans
  - ✓ « Dans les années 1970, on avait pratiquement 50% de filles, même parfois un peu plus et maintenant on est arrivé à 10%. Dans la dernière promo, on a 30%. Pendant très longtemps, on était à 50%. On a un avantage, c'est d'être dans le centre de Paris, par rapport à mes collègues de province, dans le département informatique, eux, ils sont sinistrés. »  
Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme, 60 ans
  - ✓ « Comment ça se fait que les filles ont déserté les formations informatiques ? C'est un peu général dans toute la France, dans tout ce qui est discipline scientifique de toute façon, les demoiselles ont disparu. Jusqu'aux années 80, il y en avait beaucoup. Pour les 40 ans de l'IUT, on a affiché tous les trombinoscopes, et quand les étudiants ont vu la proportion de filles qu'il y avait, ils n'en revenaient pas. »  
Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme, 59 ans
  - ✓ « Il y a maximum 10% de filles. C'est un phénomène qui s'est accentué au cours du temps. Moi, j'ai été nommé prof en 83. Dans un amphi d'Informatique, en Licence, il y avait un tiers de filles. Et, maintenant, il y en a beaucoup moins. C'est en régression. »  
Professeur des universités, responsable Masters, LMD Informatique, homme, 54 ans

# Les répartitions hommes-femmes au sein des filières et les explications avancées par les responsables

- ✓ Une double explication avancée de cette faible féminisation des filières Informatique : une initiation à l'informatique avant tout par les usages bureautique et vidéo ludique...
  - « *C'est aussi une mauvaise information : les étudiants s'imaginent qu'il y a beaucoup de débouchés dans les jeux vidéo, alors qu'il n'y en a pas. On leur dit tout de suite. Même si notre formation peut déboucher dans des emplois chez les éditeurs de jeux, eux ont surtout besoin de gens qui ont des formations artistiques. Ils viennent aussi beaucoup pour travailler pour Internet, dans les réseaux. Alors qu'il y a les assurances ou les banques qui sont très, très demandeurs d'informaticiens. C'est vrai que, eux, ils sont confrontés au monde des jeux, au monde des réseaux par internet donc ils sont attirés par ça. Alors que, nous, notre formation, c'est le développement de logiciel. Et, donc, parfois certains sont déçus par rapport à l'attente qu'ils avaient.* »
  - Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme, 60 ans
- ✓ ...ajoutée à une propension des étudiantes à se diriger vers des métiers d'enseignements
  - « *Il y a d'abord la manière dont les enfants sont confrontés à l'Informatique. C'est souvent à travers les jeux vidéo. Et les jeux vidéo sont essentiellement « masculins ». C'est essentiellement des jeux de baston, de « tirs dans le tas », etc. Il y a peu de jeux vidéo qui sont féminins. Je crois vraiment qu'il y a une combinaison des deux facteurs que je vous donne. Au début des années 80, les jeux vidéo en étaient à leur début. Chaque enfant n'avait pas sa Game Boy, sa Playstation, son PC pour jouer. Depuis quelques années, c'est différent. Ensuite, Les femmes recherchent souvent des métiers stables de la fonction publique et, notamment, des métiers dans l'enseignement. Or, au sein de l'Informatique universitaire, il n'y a ni CAPES, ni Agrégation. Il n'y a donc pas de débouchés dans l'enseignement secondaire, contrairement au Maths, à la Biologie, à la Physique, etc. Dans les amphis de 1ère et 2ème année, les proportions de femmes sont beaucoup plus élevées, mais par la suite, elles vont plutôt choisir les Maths ou la Physique plutôt que l'Informatique.* »
  - Professeur des universités, responsable Masters, LMD Informatique, homme, 54 ans

# Les répartitions hommes-femmes au sein des filières et les explications avancées par les responsables

- ✓ Pour certains, la disparition du service militaire obligatoire aurait également joué sur cette probable remasculinisation des filières Informatiques et également des recrutements de stagiaires
  - « Les entreprises, quand elles cherchaient des stagiaires ou des salariés à embaucher, nous réclamaient bien souvent des filles. Auparavant, les entreprises étaient plus sujettes à embaucher des filles, ne serait-ce qu'en stage, parce que les garçons avaient leur service militaire à faire. Là, on pouvait expliquer qu'ils préféraient les filles parce qu'ils les gardaient plus longtemps, ils n'étaient pas obligés de les laisser partir au service. Mais maintenant, il n'y a plus ça. »  
*Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme, 60 ans*

# Les répartitions hommes-femmes au sein des filières et les explications avancées par les responsables

- Les filières techniques et d'ingénierie : selon les responsables, une grande majorité d'hommes également, avec une légère tendance à la féminisation dans certaines options
  - ✓ IUT Filière HSE (Hygiène Sécurité Environnement) : une filière à majorité masculine
    - « Une filière très clairement masculine, 75 % de garçons. »  
Enseignant-chercheur, Chef de département, IUT filière HSE, homme, 39 ans
  - ✓ Néanmoins, cette filière HSE se féminiserait légèrement, mais souvent à cause d'une méconnaissance de la part des étudiantes de ce que sont ces études, qui sont avant tout associées par celles-ci à l'environnement; idée en lien avec une plus grande sensibilité et écoute et un penchant pour le « social » souvent attribués aux femmes lors des entretiens
    - « Certaines d'entre elles ne retiennent que le « E » de HSE et voient avant tout l'aspect Environnement « Ecolo, Greenpeace, Nicolas Hulot, sauver la faune et la flore », alors que ce n'est pas ça du tout. Cela donne donc lieu à des abandons en cours d'année »  
Enseignant-chercheur, Chef de département, IUT filière HSE, homme, 39 ans

# Les répartitions hommes-femmes au sein des filières et les explications avancées par les responsables

- Les filières techniques et d'ingénierie : selon les responsables, une grande majorité d'hommes également, avec une légère tendance à la féminisation dans certaines options (suite)
  - ✓ IUT Génie Thermique et Energie
    - « 90% de garçons et 10% de filles. »
    - Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Génie thermique et énergie, homme, 32 ans
    - Peu de femmes à cause d'une défaillance du système d'accompagnement à l'orientation au niveau du Secondaire
      - « Il y a un désinformation au niveau des lycées. »
      - Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Génie thermique et énergie, homme, 32 ans
    - Comme en HSE, il y a un plus grand attrait des étudiantes pour les options liées à l'environnement, à cause de leur « sensibilité » supposée plus forte pour ces questions
      - « Toute la partie énergies renouvelables peut intéresser aussi plus de public féminin qu'avant. »
      - Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Génie thermique et énergie, homme, 32 ans
  
- Les jeunes femmes étudiantes sont plus représentées dans les filières administratives et gestion, GEA par exemple, et d'autant plus dans les spécialités RH
  - ✓ « 52% d'étudiantes en GEA donc quasi égalité entre les filles et les garçons. »
  - Enseignant chercheur, Chef département HSE, IUT filière GEA, homme, 35 ans

# Les répartitions hommes-femmes au sein des filières et les explications avancées par les responsables

## ■ Sur l'ensemble des filières RH : une très forte majorité d'étudiantes

« En Ressources Humaines, il y a plus de filles : c'est assez sensible. ca doit être 80% de filles / 20% de garçons. »

Enseignante-chercheure en économie, IUT Gestion Economique et administrative, femme, 35 ans

- ✓ Notamment en raison d'une représentation des étudiantes que la RH est plus « sociale » et moins « technique » que d'autres filières administratives et de gestion

→ « Il y a l'idée, les RH, c'est les sciences humaines, c'est social, etc, et du coup, elles l'associent à des qualités féminines surement à tort parce que ce n'est pas que ça et que j'essaie de leur expliquer. Sans qu'elles disent, « je suis une fille donc je fais RH », mais en disant « voilà, moi j'ai déjà réfléchi, je suis moins axée sur les trucs techniques, et je pense que c'est un boulot dans lequel je m'épanouirais plus... » (...) Elles ne pensent pas, par exemple, qu'un plan de licenciement, ce n'est pas tellement social. Elles n'ont pas du tout cette vision là. »

Enseignante-chercheure en économie, IUT Gestion Economique et Administrative, femme, 35 ans

- ✓ De plus, ces étudiantes envisagent certains métiers comme des freins possibles à leur future parentalité et, ainsi, d'autres métiers comme ceux de la RH ou de l'administratif en général permettrait davantage de concilier vies professionnelle et privé

→ « Il y a aussi des explications en termes de choix professionnels : les filles disent que les métiers de la finance ça demande beaucoup d'investissement en temps et qu'elles réfléchissent assez tôt à des problèmes de conciliation emploi/famille, et qu'elles ne veulent pas forcément ce type de boulot. »

Enseignante-chercheure en économie, IUT Gestion Economique et administrative, femme, 35 ans

# Les répartitions hommes-femmes au sein des filières et les explications avancées par les responsables

- Des facteurs généraux de triage selon le sexe des étudiant-e-s dans leurs choix de filière : les images et la connaissance des métiers, l'état de l'orientation aux différents niveaux scolaires et les stratégies scolaires familiales
  - ✓ L'image du métier et la façon de s'y projeter ou pas trient donc les étudiant-e-s en fonction du sexe
    - « Ça doit venir d'une mauvaise information en lycée, je pense, peut-être la vision des métiers qu'on en a par la suite aussi »  
→ Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Génie thermique et énergie, homme, 32 ans
  - ✓ D'une manière générale, les filières seraient « victimes » d'un manque de candidates en amont
    - « Dans les candidatures, il y a plus de garçons que de filles. C'est pour ça qu'on se retrouve avec ce pourcentage là aussi. »  
Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Génie thermique et énergie, homme, 32 ans
    - « On reproduit un peu quelque part ce qu'il y a déjà au lycée. »  
Enseignante-chercheure en économie, IUT Gestion Economique et administrative, femme, 35 ans

# Les répartitions hommes-femmes au sein des filières et les explications avancées par les responsables

## ■ Des facteurs généraux de triage selon le sexe des étudiant-e-s dans leurs choix de filière (suite)

### ✓ Le triage par filière se fait selon le sexe aussi en raison d'une défaillance dans l'orientation scolaire

→ « Dans les filières scientifiques en France, il y a plus d'hommes que des femmes. Même si au lycée, il y a des filières qui sont majoritairement composées de publics féminins. Nous, notre public est déjà essentiellement masculin. Les orientations au niveau du lycée, c'est assez catastrophique. Ils ne savent pas ce qu'on fait ; c'est ça le problème. Après, comment vous voulez conseiller quelqu'un quand vous ne connaissez pas les filières et les métiers ? C'est impossible. En gros, les étudiants, ils s'orientent tout seul. Entre la troisième et la première, c'est là où ça se joue. »

Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Génie thermique et énergie, homme, 32 ans

→ « C'est catastrophique les CIO, dans tous les domaines. On voit des candidats qui viennent chez nous parce qu'on leur dit qu'il n'y a plus aucun débouché en Ecole d'Informatique alors que ce n'est pas vrai. »

Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme, 60 ans

→ « Peut-être que les filles se sont imaginées à travers les discours dans la presse que c'était très technique. Ça dépend de l'information que les jeunes reçoivent dans les lycées au niveau des CIO, etc. »

Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme, 60 ans

### ✓ Phénomène qui serait accentué par les stratégies scolaires des familles et les différences de légitimité et de prestige entre les formations initiales

→ « Il y a des choses que, nous, on ne peut pas maîtriser, comme les flux d'étudiants. Evidemment, on peut faire de la pub. Mais les parents, s'ils ont un enfant très brillant, ils vont le mettre en classe préparatoire ; s'il est un peu moins brillant, ils vont le mettre en IUT ; et s'il est encore moins brillant, à l'Université. Enfin, je caricature, mais il y a un peu de ça. Souvent, l'Université, c'est quand on ne peut pas faire autre chose. En sciences, bien sûr. Il y a la concurrence des Ecoles en sciences. »

Professeur des universités, responsable Masters, LMD Informatique, homme, 54 ans

# Compétences, comportements, relations : différentialisme et complémentarité

- Les filles réussissent aussi bien, voire mieux que leurs homologues masculins, que ce soit dans le secondaire que dans le supérieur
- Une mise en avant de qualités supposées de plus grand sérieux, de plus grande rigueur et d'une plus grande aisance relationnelle des jeunes femmes que les hommes, qualités appréciées des recruteurs
  - ✓ *« Cependant, au moment de la sélection des candidats qui se fait notamment sur dossier, on constate de meilleurs résultats scolaires chez les jeunes filles. Les filles seraient plus sérieuses, plus travailleuses, plus assidues et plus consciencieuses. En milieu professionnel, leur aisance relationnelle est souvent très appréciée des recruteurs là où les hommes ont un peu plus de difficultés. Il y a une reconnaissance de la différence et une acceptation de celle-ci. Ce n'est plus tabou. »*

Responsable adjoint filière informatique, Chargé edes relations avec entreprises, Ecole d'ingénieur-e-s filière Informatique, femme, 43 ans

- Des recruteurs qui reconnaissent que, lors des stages, les femmes travaillent aussi bien, voire parfois mieux que les hommes
  - ✓ *« Pas de différence notable dans les résultats scolaires mais lors des stages en entreprise, les professeurs et tuteurs notent une très nette assiduité dans l'effort, un plus grand professionnalisme et une rigueur chez les filles. »*

Enseignant-chercheur, Chef de département, IUT filière HS, homme, 39 ans

# Compétences, comportements, relations : différentialisme et complémentarité

- Les étudiants seraient plus sûr d'eux, voire se surestimeraient, mais feraient moins d'efforts dans le travail et seraient moins doués pour le relationnel que les étudiantes
  - ✓ « *Les garçons ont trop souvent un abus de confiance en eux et ne buchent pas suffisamment pour instaurer un climat de confiance professionnelle.* »  
Enseignant-chercheur, Chef de département, IUT filière HS, Hommes, 39 ans
  - ✓ « *Ils se contentent peut être aussi du minimum là où les filles veulent mieux. Les filles semblent plus consciencieuses et plus travailleuses.* »  
Enseignant chercheur, Chef département HSE, IUT filière GEA, homme, 35 ans
  - ✓ « *Les filles semblent avoir plus d'aisance pour maîtriser et saisir les relations humaines.* »  
Enseignant-chercheur, Chef de département, IUT filière HS, homme, 39 ans
  
- Des « garçons » jugés plus intéressés par les aspects techniques des choses, les filles par la bureautique
  - ✓ « *On essaie d'attirer les filles en leur disant bien que l'informatique ce n'est pas technique. Ce n'est pas mettre les mains dans le cambouis, ce n'est pas mécanique, ce n'est pas électronique, c'est du logiciel, donc un travail de bureau, de réflexion.* »  
Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme, 60 ans

# Compétences, comportements, relations : différentialisme et complémentarité

- La complémentarité, notion mise en avant par les responsables pédagogiques et les enseignant-e-s, tout comme dans les entreprises

✓ *« Je suis entouré d'une équipe pédagogique majoritairement féminine et j'y trouve une complémentarité qui me va bien. »*

Enseignant chercheur, Chef département HSE, IUT filière GEA, homme, 35 ans

- Plus qu'une complémentarité, une émulation s'opère sur les « garçons » par une présence de « filles », celles-ci étant considérées plus « mures » et « travailleuses »

✓ *« On estime que les filles ont un effet bénéfique sur les étudiants garçons, parce qu'ils sont moins gamins quand il y a plus de filles. Les filles sont plus mures et plus travailleuses. Ça oblige les garçons à être moins « gars ». Et plus travailleurs, parce qu'en fait, bien souvent, ils n'acceptent pas que les filles soient meilleurs qu'eux. »*

*Les filles sont plus mures, elles travaillent mieux. Il suffit d'une qui travaille très bien... C'est la psychologie féminine, la maturité. Les garçons sont gamins, font moins de bêtises. C'est remarquable partout, dans tous les groupes où il y a des filles, ça stabilise, ça calme les gamins. Ils ne se permettent pas de faire leurs petites conneries entre eux... »*

Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme, 60 ans

- Cette plus grande mixité permettrait une émulation plus particulièrement sur les résultats scolaires des « garçons »

✓ *« C'est un problème. Bien souvent, ils n'ont pas de candidatures de filles. C'est une énorme préoccupation, une tristesse générale, notre taux d'échec en serait diminué, même chez les garçons. »*

Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme, 59 ans

# La parentalité et l'aménagement des différents temps de vie vus par les responsables pédagogiques

- La parentalité est perçue comme étant professionnellement au désavantage des femmes en général et des étudiantes en particulier
  - ✓ « Les femmes, de par leur statut de mère et de femme doivent assurer professionnellement mais aussi au niveau personnel (gestion des courses, des tâches quotidiennes, éducation des enfants) mettent moins la priorité sur leur vie professionnelle. Elles ont parfois tendance à faire passer avant tout la vie perso et familiale alors qu'un homme a un certain orgueil et un côté viril qui l'incitent à se défoncer professionnellement tout en sachant que son épouse gère l'aspect familial. ».

Enseignant chercheur, Chef département HSE, IUT filière GEA, homme, 35 ans

# La parentalité et l'aménagement des différents temps de vie vus par les responsables pédagogiques

- Cette parentalité contraignante est davantage envisagée par les étudiantes, d'autant plus par celles issues de milieux populaires et en filière courte
  - ✓ *« Je leur ai demandé s'il y avait des filles qui envisageaient une interruption de carrière pour élever des enfants. Les filles, il y en a beaucoup qui ont répondu oui et les garçons, non. Je pense que les garçons, ça ne veut pas dire qu'ils n'ont pas envie d'être pères mais disons que la contrainte liée à la paternité est beaucoup moins présente dans leur esprit que chez les filles.*
  - Toutes ces réflexions là sont très liées au bassin dans lequel nous travaillons. Une population issue plutôt de milieu assez modeste, plutôt défavorisé, assez traditionnelle, avec une perspective de famille plutôt nombreuse au niveau des enfants. Ce n'est pas j'en fais un... Chaque année, on a des jeunes filles qui sont enceintes ici, très jeune, c'est lié aux caractéristiques sociodémographiques au sens large. »*
  - Enseignante-chercheuse en économie, IUT Gestion Economique et administrative, femme, 35 ans
  
- La problématique de la conciliation des temps de vie se pose encore plus tôt pour les étudiantes de certains territoires
  - ✓ *« En plus, ici vous êtes en Seine-Saint-Denis. Il y en a beaucoup qui me racontent que leur mère ne travaillent pas, qu'elles ont élevé les enfants, etc. Donc, elles veulent à la fois travailler, parce que ce n'est pas forcément le modèle qu'elles souhaitent reproduire, et en même temps elles ont conscience de l'énergie que ça prend d'avoir une famille. Et souvent chez les jeunes filles, surtout d'origine étrangère, qui veulent avoir beaucoup d'enfants, elles se posent déjà assez tôt cette question. »*
  - Enseignante-chercheuse en économie, IUT Gestion Economique et administrative, femme, 35 ans

# L'orientation professionnelle, les résultats et les débouchés

- Les filles réussissent aussi bien, voire mieux que leurs homologues masculins, que ce soit dans le secondaire que dans le supérieur
- Les étudiantes auraient tendance à davantage poursuivre leurs études, à faire moins de stages lorsqu'elles sont en filières courtes, et à rentrer plus tard que les étudiants dans la vie active
  - ✓ « Sur les poursuites d'études, on s'aperçoit que les filles sont peut-être plus performantes. On a 40% des étudiants qui poursuivent en école d'ingénieur et a priori pour les filles, c'était le cas l'année dernière, elles ont toutes réussi à intégrer les écoles d'ingénieurs qu'elles souhaitaient. »
  - ✓ « Je pense qu'il n'y a pas beaucoup de publics féminins qui sont intéressées par une embauche à bac+2, moins que les masculins en tout cas. »
  - ✓ « Sur la poursuite d'étude, oui, les femmes, si on appelle une licence une poursuite d'études, elles poursuivent toutes, mais la proportion de filles qui poursuivent en école d'ingénieur est supérieure, sur le petit nombre qu'on a. Je prends l'année dernière, elles étaient très bien classées... Il y a moins de filles qui vont directement sur le marché du travail. »
- Le fait de poursuivre plus longtemps pour celles en études techniques serait même, selon certains responsables, un avantage pour les hommes dans certains secteurs et dans les PME
  - ✓ « Ceux qui auront poursuivi leurs études n'auront pas forcément des carrières plus brillantes : c'est l'individu qui fait son trou en particulier en Informatique parce que les diplômés ne compte pas trop dans les petites et moyennes entreprises, dans les grosses si, c'est plutôt l'expérience... »

Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme, 60 ans

# Représentations des responsables pédagogiques sur la branche et ses métiers

- Dans le secteur Informatique, et à propos de celui-ci, il existerait une image encore très masculine
  - ✓ « *La branche conserve malgré tout une image relativement masculine. C'est ancré dans l'esprit des gens et certaines personnes, souvent hors de cette branche, sont surprises d'y voir des femmes* »  
Responsable adjoint filière informatique, Chargé des relations avec entreprises, Ecole d'ingénieur-e-s filière Informatique, femme, 43 ans
  
- Parfois, il existe une image peu flatteuse des femmes en Informatique, signes d'attentes stéréotypées en matière de capital esthétique, encore plus fortes envers les femmes
  - ✓ « *Une fille qui est jolie a tendance à ne pas aller dans les discipline scientifiques par ce qu'il n'y a que les moches qui y vont. Ce qui n'est pas toujours vrai. Mais quand vous regardez globalement les filles les plus jolies , elles ne vont pas en informatique.* »  
Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme

# Représentations des responsables pédagogiques sur la branche et ses métiers

- Subsiste parfois un stéréotype de la femme « assistante » ; stéréotype en lien avec une concentration des femmes en fonction support et la dévalorisation de ces postes
  - ✓ « Pour exemple, les femmes chef de projet en informatique sont souvent perçues par les clients comme étant des assistantes, voire des secrétaires ... Il y a réticence au début à parler de technique avec une femme. C'est seulement après différents échanges et occasions pour la femme de prouver qu'elle sait de quoi elle parle que la confiance entre le client et l'employée s'installe. »
 

Responsable adjoint filière informatique, Chargé des relations avec entreprises, Ecole d'ingénieur-e-s filière Informatique, femme, 43 ans
  
- Les postes à responsabilité sont vus comme étant avant tout occupés par des hommes, même dans les métiers plus féminisés
  - ✓ « Dans les entreprises, il y a plus de femmes en RH, mais sur les postes à responsabilité DRH, etc. on trouve très souvent des hommes. Mais sur la licence pro ici, quand je dis 80/20, moi je ne vois que des filles... En entretien, c'est peut être un garçon pour 10 et encore on essaie de pousser les garçons pour en avoir un petit peu. »
 

Enseignante-chercheuse en économie, IUT Gestion Economique et administrative, femme, 35 ans
  - ✓ « Les métiers s'adressent aussi bien à des hommes qu'à des femmes. Ceci est d'ailleurs perceptible quand on observe la répartition des filles et des garçons dans les effectifs étudiants. Les postes à responsabilité sont tout de même plus souvent occupés par des hommes (chef d'entreprises, DRH, DAF,...) et c'est également vrai dans les instances de décision (conseil d'administration). »
 

Enseignant chercheur, Chef département HSE, IUT filière GEA, homme, 35 ans

# Représentations des responsables pédagogiques sur la branche et ses métiers

- Des écarts de rémunérations dans les métiers à venir pour les étudiant-e-s sont constatés
    - ✓ « Visiblement, une nette différence existe dans la rémunération des hommes et des femmes à compétences et responsabilités égales : le salaire féminin est 15 à 20% inférieur à celui des hommes. Aucune étude n'a été menée sur ce point par l'établissement mais les contacts avec les anciens étudiants nous permettent d'en arriver à cette conclusion. »
- Responsable adjoint filière informatique, Chargé des relations avec entreprises, Ecole d'ingénieur-e-s filière Informatique, femme, 43 ans
- 
- L'inégalité professionnelle, dans la branche et en général, est avant tout une question de la valeur attribuée au métier et, ainsi, à la filière : les femmes sont dans les postes moins valorisés et moins prestigieux ; les hommes dans les plus valorisés et les plus prestigieux
    - ✓ « Si vous voulez, je ne me suis jamais posé le problème de la discrimination. Sauf que, parfois, le problème de la discrimination, c'est un faux problème. Il y a discrimination à l'Ecole primaire. Pourquoi il y a 95% de femmes et 5% d'hommes ? Parce que le métier est complètement discrédité. Souvent, quand le % de femmes est fort... Pourquoi y-a-t-il davantage de profs femmes en Informatique en Université qu'en médecine par exemple ? Parce que le métier de professeur d'Université n'a pas du tout le prestige qu'il avait il y a 50 ans. Un étudiant sortant de Polytechnique aujourd'hui, il n'a pas pour ambition d'être professeur d'Université. Il va faire de la finance pour aller faire trader dans les grandes banques... Parfois, la diminution de la discrimination, c'est souvent signe que le métier est en train de devenir moins prestigieux. »

Professeur des universités, responsable Masters, LMD Informatique, homme, 54 ans

# Les mesures de promotion de l'égalité professionnelle au sein des filières : peu de mesures mais quelques démarches volontaristes

- Peu de mesures concrètes et contractualisées de promotion de l'égalité professionnelle
- Peu d'outils de suivi de l'Insertion professionnelle sont mis en place dans les universités, IUT et Ecole visités et il y a rarement une prise en compte systématique de la variable sexe dans leur suivi
- Néanmoins, des actions communes avec des organismes patronaux de représentation existent parfois
  - ✓ « *Le rapport avec le SYNTEC : un peu à part dans l'université car on ne fait pas de recherche et notre taux de réussite est bien supérieur. Un peu de jalousie parce que on est plus en rapport avec les entreprises. Notre matériel est bien supérieur au leur. Ils ont un programme pédagogique national ou font partie des membres de l'industrie et du SYNTEC. On a des évaluations tous les 4 ans, par la CPN Commission pédagogique nationale.* »  
Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme, 60 ans
  - ✓ « *On participe à leurs réunions (SYNTEC). On a des liens avec notre CFA (FIAC). Ils nous demandent de participer à leurs forums, à leurs réunions d'information. On a la chance d'être dans Paris. Il y a aussi beaucoup d'entreprises qui s'adressent à nous quand ils veulent embaucher. On a 40 ans d'existence, beaucoup d'anciens... »*  
Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme, 60 ans

# Les mesures de promotion de l'égalité professionnelle au sein des filières : peu de mesures mais quelques démarches volontaristes

## ■ Des cas d'actions positives « officieuses » existent

- ✓ « La sélection, c'est un peu partout pareil, on regarde le dossier, donc les notes, la motivation. On fait abstraction du sexe de la personne, maintenant, je vais vous avouer que si on doit rappeler des candidats après avoir recruté, si on a le choix entre une fille et un garçon, on fera plutôt venir une fille pour essayer d'équilibrer les effectifs, ça c'est vrai, mais sur la procédure générale il n'y a pas de différenciation, peut-être qu'on devrait la faire mais on ne la fait pas. Dans les candidatures, il y a plus de garçons que de filles ; c'est pour ça qu'on se retrouve avec ce pourcentage là aussi. »

Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Génie thermique et énergie, homme, 32 ans

## ■ Des actions positives officieuses et inavouées car limites légales, hors des traditions républicaines françaises et non systématiques

- ✓ « On n'a pas le droit de le dire mais indirectement, on essaie. On n'a pas le droit de faire ça. Mais, à candidature égale, on va privilégier les filles. »
- ✓ « Ca dépend sur quoi, l'égalité... Ce qu'on refuse de faire, c'est de faire de la discrimination positive en direction du public féminin. On le fait parfois, comme je vous l'ai dit, mais c'est vraiment au cas par cas. Si on a le choix, sur des personnes qu'on veut rappeler pour remplir la promotion, si on a le choix entre un homme et une femme on prendra la femme, ça c'est sûr. »

Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Génie thermique et énergie, homme, 32 ans

# Les mesures de promotion de l'égalité professionnelle au sein des filières : peu de mesures mais quelques démarches volontaristes

## ■ Des actions positives parfois pratiquées également par les entreprises demandant des stagiaires ou des salarié-e-s

- ✓ « Quand il nous demande plutôt une femme, c'est pour rééquilibrer au sein de leur entreprise. Ça arrive qu'il demande plutôt une femme, l'inverse non parce qu'ils savent qu'on va leur proposer des garçons. Ça se passe en catimini... Pour les stages, les étudiants on tous à peu près les mêmes CV... Et parfois l'entreprise en reçoit 5 ou 6. Les anciens qui nous connaissent nous appellent et nous demande « t'aurais pas une fille, plutôt ». Ça arrive. »

Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme, 60 ans

## ■ Une autre partie semble réticente à des actions positives

- ✓ Parce que cela ne fait pas partie de leur valeur ou parce qu'ils ne croient pas en leur efficacité. Le débat et les divergences autour de la « discrimination positive » sont à relier avec la méritocratie et l'idée que les acteurs s'en font.

Lorsque l'on sent une réticence d'ordre éthique, c'est souvent une peur que la « discrimination positive » (oxymoron révélateur de cette réticence française) ne mettent des personnes incompetentes à certains postes. Alors que ceux qui défendent ce type d'actions mettent en avant justement que, pour aller vers une féminisation de certaines filières et certains postes, il faut favoriser l'accès à celles qui ont les compétences.

- ✓ La réticence peut venir également des salariées elles-mêmes qui ne souhaiteraient pas être mises là qu'uniquement grâce à une politique de quotas mais bien parce qu'elles le méritent pleinement

## ■ Cependant, ces pratiques confiées nous indiquent un potentiel d'acceptation de lois en matière d'action positive, ou du moins la possibilité d'un débat, auprès d'une partie de la population

# Les mesures de promotion de l'égalité professionnelle au sein des filières : peu de mesures mais quelques démarches volontaristes

- Les rencontres professionnel-le-s / étudiant-e-s et les salons sur l'éducation : une sensibilisation par les exemples féminins, démarche similaire à celles des réseaux de femmes issues des grands groupes, pour rassurer et convaincre les futures étudiantes sur l'accessibilité et l'attrait des filières et des métiers de la branche
  - ✓ « Pas de mesures prises pour l'égalité pro H/F dans la filière GEA mais l'établissement a déjà organisé des rencontres pour les filières plus techniques, notamment génie civil, où les femmes chef d'entreprises, ou occupant d'autres postes, sont venues présenter leur parcours et encourager les vocations féminines. Difficile de dire les retombées que ces rencontres ont générées. »  
Enseignant chercheur, Chef département HSE, IUT filière GEA, homme, 35 ans
  - ✓ « On participe au salon de l'éducation, au salon de l'apprentissage, aux salons de la DERP, on fait presque tous les salons. Mais ce n'est pas significatif, parce que dans les salons, il y a tellement de monde qu'on n'a pas le temps d'informer tout le monde. Ça a de l'impact pour des gens qui sont venu nous voir. En tenant toujours le discours comme quoi ce n'est pas un métier très technique et que, même dans les métiers techniques, les filles ont leur place. Elles ont peur parce que se sont des métiers qui ont des réputations d'hommes. Alors, elles ne se voient pas dans une promo de 200, si elles sont 3 ou 4... ou même une dizaine. »  
Enseignant-chercheur, Responsable de département, IUT Informatique, homme, 60 ans
- Parmi les mesures envisagées : de meilleurs partenariats avec les entreprises et une meilleure information au niveau des instances d'orientation du secondaire



# LES ETUDIANT-E-S

# Constats et explications avancées par les étudiant-e-s sur la répartition hommes-femmes

- Pour l'ensemble des filières visitées, les étudiant-e-s font des constats sur les répartitions hommes-femmes fortement similaires à ceux de leurs responsables pédagogiques et enseignant-e-s rencontré-e-s

✓ « Moins de 10% de filles à peu près dans la filière. »

Etudiant en Hautes Etudes d'Ingénieurs, section Informatique, homme, 21 ans

- Constat d'un tri entre hommes et femmes qui se fait post-bac, notamment dans les filières scientifiques

✓ « Au lycée, on était plus de filles. »

Etudiante d'IUT, Génie Thermique et Energie, femme, 19 ans

- Notamment en fonction d'un penchant « féminin » pour le « contact » et le social

✓ « Parce que les filles, elles vont préférer se tourner vers des choses plus avec le contact, avec les gens, plus dans le paramédical. Mes copines, elles sont toutes parties en école de kiné, infirmière, fac de médecine, c'est rares celles qui sont parties en DUT. »

Etudiante d'IUT, Génie Thermique et Energie, femme, 19 ans

# Les orientations scolaires et professionnelles des étudiant-e-s et les raisons avancées de leurs choix

- La plupart des étudiant-e-s rencontré-e-s ont une vision assez précise de types de métiers possibles via leur cursus
- Les étudiant-e-s en filières IUT, qui sont plus souvent issu-e-s des classes populaires, les choisissent aussi pour des raisons financières
  - ✓ *« Je ne voulais pas partir en prépa, parce que financièrement, c'est pas possible. Donc je voulais plutôt quelque chose qui soit en alternance, que je puisse toucher de l'argent. Je sais qu'un DUT c'est mieux vu qu'un BTS dans la branche scientifique, donc j'ai cherché un IUT qui était en lien avec les énergies renouvelables et en alternance, donc je suis tombée sur celui-ci.*  
*Avec mes camarades, on a discuté des raisons pour lesquelles on faisait un DUT en alternance. Pour tous, c'est des raisons financières, parce qu'il y en a par exemple qui ont eu le Bac avec mention très bien, qui auraient eu vraiment les capacités de partir en prépa mais qui préféraient venir ici en alternance, parce que financièrement parlant, c'est mieux. »*  
Etudiante d'IUT, dans le département Génie Thermique et Energie, femme, 19 ans

# Les orientations scolaires et professionnelles des étudiant-e-s et les raisons avancées de leurs choix

- Toutes filières confondues, souvent un choix pour les étudiants de sexe masculin par intérêt, voire passion des aspects techniques et parce qu'ils envisagent des débouchés possibles et concrets
  - ✓ « J'ai fait un Bac S et vu que je suis passionné d'info, ça me paraissait normal de me lancer là-dedans. Mon choix d'orientation professionnelle : Ingénieur en informatique industrielle. Tout est informatisé maintenant et la tendance va se renforcer. J'ai envie d'être sur le terrain, d'améliorer les conditions de travail et la productivité, établir de nouveaux logiciels, créer des postes automatisés, améliorer un système. »  
Etudiant en HEI, section Informatique, homme, 21 ans
  
- Dans les filières les plus techniques, étudiants comme étudiantes, envisagent des débouchés forts à partir de leur formation
  - ✓ « Ce sont des métiers en vogue (les métiers liés à l'environnement). On en entend parler de plus en plus et ça va s'accélérer vu les programmes et exigences européennes »  
Etudiante d'IUT, dans le département Génie Thermique et Energie, femme, 18 ans
  - ✓ « J'ai fait le choix des études en Informatique parce que j'en suis passionné et que c'est un métier d'avenir. »  
Etudiant en HEI, section Informatique, homme, 21 ans

# Les orientations scolaires et professionnelles des étudiant-e-s et les raisons avancées de leurs choix

- Tout comme le constatent les responsables pédagogiques, beaucoup d'étudiantes font des filières techniques et d'Ingénierie si elles peuvent faire un lien avec l'aspect « environnement », « social » et « utile »
  - ✓ « *Choix de cette filière par intérêt pour l'environnement, les économies d'énergie ; je suis une fervente écolo* »

Etudiante d'IUT, dans le département Génie Thermique et Energie, femme, 18 ans
  - ✓ « *C'est en faisant des recherches sur Internet dans le domaine des énergies renouvelable que je suis tombée sur ce DUT. (...) Je ne suis pas trop informatique, je voulais faire quelque chose ... L'énergétique ,ça me paraissait plus concret, plus intéressant et plus utile. »* »

Etudiante d'IUT, dans le département Génie Thermique et Energie, femme, 19 ans

# Compétences, comportements, relations : différentialisme et complémentarité également

## ■ Selon certains étudiants, les « filles » ont tendance à être plus sérieuses dans leurs études

- ✓ « Elles semblent plus assidues et consciencieuses malgré tout. Mais ça dépend des matières. »

Etudiant en HEI, section Informatique, homme, 21 ans

- ✓ « Proportionnellement les filles ont des meilleurs résultats : une mentalité différente, elles sont globalement plus calmes, peut être qu'elles ont plus de facilité à se contrôler vis-à-vis de leur travail, de ce qu'elles veulent faire, capable de mettre des priorités sur ce qu'elles veulent. Une fille ne va pas moins s'amuser qu'un garçon mais elle va le faire plus intelligemment, elles sont plus sérieuses. »

Etudiant d'IUT, Génie Thermique et Energie, homme, 18 ans

## ■ Les garçons, dans les filières techniques et courtes, stigmatiseraient ceux d'entre eux qui réussissent mieux : il y aurait une sorte de culture du « cancre »

- ✓ « Proportionnellement, il y a une différence de réussite entre les filles et les garçons : proportionnellement il y a plus de garçon en échec. Il y a peut être un effet de rejet pour ceux des garçons qui ont plus de réussite que les autres. Contrairement aux filles. C'est-à-dire que celui qui était bon avait plus de chances d'être dénigré par les autres, moins bien vu. »

Etudiant d'IUT, dans le département Génie Thermique et Energie, homme, 18 ans

## ■ Les « filles » auraient moins de « sens pratique » (opinion à mettre en lien avec une technicité souvent associée aux hommes)

- ✓ « Le sens pratique est un peu moins évident chez les filles. »

Etudiant en HEI, section Informatique, homme, 21 ans

# Compétences, comportements, relations : différentialisme et complémentarité également

- Les étudiantes elles-mêmes se voient comme plus sérieuses, moins dissipées et, comme le pensent les enseignant-e-s, facteurs de calme et d'une émulation propice au travail dans les classes
  - ✓ « On est par groupe de TP, donc on est 11, 12, et donc on fait par groupe de 3 ou 4. Souvent, ça va être nous, avec ma copine, qui allons donner des ordres. Souvent, eux, ils vont être un peu dissipés, ils vont commencer à rigoler. Hier on avait un TP d'électricité, et le mec commence à prendre la pince et à s'amuser au lieu de travailler, donc on va l'engueuler... On dirige vachement. »  
Etudiante d'IUT, Génie Thermique et Energie, femme, 18 ans
  
- Les étudiantes estiment cependant qu'il est plus facile de travailler en équipe avec des hommes que des femmes, d'un point de vue « relationnel »
  - ✓ « C'est plus intéressant de travailler avec des hommes que des femmes. Ils sont moins compliqués. »  
Etudiante d'IUT, Génie Thermique et Energie, femme, 18 ans
  - ✓ « Ici, il y a une meilleure ambiance je trouve que quand il y a plus de filles. Il y a une autre fille avec moi. On est vite devenues copines, ça nous pousse à rester ensemble, mais de toute façon on s'était déjà rencontrées. C'est vrai que les garçons ils sont moins prise de tête on va dire, ils disent ce qu'ils ont sur le cœur, c'est pas comme les filles qui sont plus vicieuses. »  
Etudiante d'IUT, Génie Thermique et Energie, femme, 19 ans

# Compétences, comportements, relations : différentialisme et complémentarité également

- Les étudiantes parlent d'elles-mêmes comme étant pourvues d'une plus grande « sensibilité » et d'une plus grande « créativité »
  - ✓ « *Je suis intéressée par l'informatique et par les métiers artistiques depuis toute petite. Je souhaite devenir infographiste, c'est un bon compromis entre l'informatique, le dessin, les métiers artistiques.* »  
Etudiante en Informatique, Ecole d'Ingénieurs Informatique, femme, 24 ans
- Une sensibilité jugée complémentaire à celle des hommes
  - ✓ « *En infographie, par exemple, il y a une complémentarité dans les profils. Un mec ou une fille n'ont pas la même sensibilité et la même créativité.* »  
Etudiante en Informatique, Ecole d'Ingénieurs Informatique, femme, 24 ans
- L'égalité hommes-femmes : un accord sur le principe, mais qui, chez certains, coexiste avec une vision pratique moins égalitariste
  - ✓ « *Les filles n'ont pas de raison de s'écraser professionnellement. Parfois, elle font aussi bien que les mecs* »  
Etudiant en HEI, section Informatique, homme, 21 ans
- Chez les hommes plus jeunes, une représentation très différenciée, voir oppositionnelle, des rapports entre les hommes et les femmes
  - ✓ « *Les filles et les garçons ont rarement la même vision sur des sujets comme le sexe et l'argent.* » Etudiant en HEI, section Informatique, homme, 21 ans

# La parentalité et l'aménagement des temps de vie vus par les étudiant-e-s

- Un consensus sur une nécessaire conciliation des temps de vie personnelle et professionnelle, mais celle-ci est vue comme d'autant plus problématique pour les femmes
  - ✓ « Dans mon couple, les rôles sont un peu inversés. Je fais des études techniques et lui fait des études pour devenir infirmier. Après tout, tant que chacun est heureux dans son job, on s'en fout. Je vis le moment présent et ne me pose pas trop de question quant à l'avenir. On est encore jeunes, lui a 22 ans, on ne veut pas de bébé tout de suite. Mais je sais qu'on pourra compter sur nos parents respectifs pour assurer le retour de l'école, les devoirs le jour où il y aura un enfant. On doit vivre avant tout pour soi ; après, on s'organise. »  
Etudiante d'IUT, Génie Thermique et Energie, femme, 18 ans
  - ✓ « La vie perso et la vie pro peuvent être menée de front à condition de ne pas privilégier l'un ou l'autre. »  
Etudiante en Informatique, Ecole d'Ingénieurs Informatique, femme, 24 ans
  - ✓ « Je pense qu'il y a des inégalités entre les hommes et les femmes dans le travail du fait que les femmes peuvent tomber enceinte : ça peut lui porter préjudice et lui donner l'impossibilité d'accéder à un travail. »  
Etudiant d'IUT, Génie Thermique et Energie, homme, 18 ans

# Représentations des étudiant-e-s sur la branche et ses métiers

- Pour les étudiant-e-s, ce sont des secteurs et des métiers parfois inégalitaires, où il y davantage d'hommes dans les postes à responsabilité
  - ✓ « Visiblement, les femmes ont plus des métiers basiques ; plus il y a de responsabilités importantes, plus il y a d'hommes »
- Les capacités des femmes, et leur plus-value en termes de compétences spécifiques, sont parfois défendues par les professionnel-le-s que les étudiant-e-s rencontrent durant leur cursus
  - ✓ « L'IUT a organisé une journée colloque avec des intervenants professionnels. Il y avait quatre hommes et deux femmes qui ont défendu tous les six les compétences féminines. »

Etudiante d'IUT, dans le département Génie Thermique et Energie, femme, 18 ans

Etudiante d'IUT, dans le département Génie Thermique et Energie, femme, 18 ans

# Mesures constatées ou envisagées par les étudiant-e-s

- Très peu d'étudiant-e-s connaissent de façon concrète et précise des mesures de promotion de l'égalité professionnelle dans leur filière, la branche ou en général
- Les mesures envisagées par les étudiants le sont en amont du supérieur : le problème viendrait avant tout de l'éducation et du contexte social en général
  - ✓ « *Le souci vient d'avant le supérieur. Je ne sais pas si c'est vraiment le système scolaire qui joue la dessus, c'est plus un ensemble : la manière dont on vit, le milieu familial, social, enfin tout ce qu'on a autour de nous, c'est plus ça qui va jouer. Peut être l'Ecole aussi, mais c'est un tout.* »  
Etudiant d'IUT, Génie Thermique et Energie, homme, 18 ans
- Pour certains étudiants, la priorité de la lutte contre les discriminations serait davantage d'aider les jeunes issus des « quartiers en difficulté » que d'aider les jeunes femmes en général
  - ✓ « *Au niveau de la discrimination, c'est plus de donner leur chance à des jeunes en difficulté, venant de quartiers difficiles* »  
Etudiant en HEI, section Informatique, homme, 21 ans

# LES ENTRETIENS EN ENTREPRISES : LES SALARIE-E-S

# Constats des salarié-e-s sur les conditions de travail des femmes et des hommes

- Globalement, il ressort que les hommes semblent avoir moins conscience que les femmes de décalages, de discriminations ou de conflits entre les hommes et les femmes
- Les femmes déclarent qu'elles ont moins de responsabilités hiérarchiques qui sont principalement dévolues aux hommes et qu'elles sont plus souvent à des postes en fonction support, ce qui peut conduire à des « abus »
  - ✓ Parmi les métiers majoritairement occupés par des femmes (RH, assistance de direction, etc.), on a affaire à des postes supports qui donnent souvent la possibilité aux hommes de se « décharger sur elles ».
  - ✓ Ainsi, certaines estiment être devenues « les petites mains de ces messieurs et un peu les bonnes à tous faire » et ont l'impression que leur poste est « banalisé [...] et pas suffisamment clairement défini », ce qui ouvrirait la porte à certains abus.

# Constats des salarié-e-s sur les conditions de travail des femmes et des hommes

- Une difficulté pour les femmes cadres dans des secteurs et des emplois plutôt masculins : se faire accepter et faire reconnaître l'égale valeur de son travail
- Une femme aurait plus de difficulté à se faire accepter et faire reconnaître sa juste valeur par ces collaborateurs
  - ✓ « *Les collègues hommes ne cherchent pas à reconnaître la valeur de la femme.* »  
Responsable de compte TMA, Informatique (SSII), femme, 30 ans
  - ✓ « *Tant que les femmes ne se placent pas en « victime/minorité » et font preuve de leur savoir faire et de leur compétences, elles sont considérées comme salariée à part entière* »  
Chef de projet WEB, Informatique (SSII), femme, 46 ans
- Les femmes auraient moins de crédibilité que les hommes et doivent donc acquérir leur confiance ; ceci d'autant plus si elles sont jeunes et débutantes
  - ✓ « *C'est une question de représentations. Dans nos domaines, un homme ça inspire plus facilement confiance* »  
Chargée de recrutement, Informatique (mise à disposition de personnel), femme, 32 ans

# Constats des salarié-e-s sur les conditions de travail des femmes et des hommes

- Un caractère plus « affirmé » chez une femme aiderait à une plus grande considération de la part de ses collaborateurs
  - ✓ « *Si on a un peu de tempérament, ce qui est mon cas, ben, on se défend et puis ça se passe bien* »  
Technicienne en climatisation, Ingénierie (Bâtiment), femme, 51 ans
- Dans les filières d'études techniques où elles sont minoritaires, les femmes ont « eu besoin de s'endurcir » conformément aux codes masculins
  - ✓ « *J'ai un caractère parfois plus masculin. Et on me l'a toujours dit, notamment à l'Ecole.* »  
CRH, Ingénierie du bâtiment, femme, 36 ans
- Les difficultés de reconnaissance semblent parfois encore plus problématiques avec certains services opérationnels ou à l'extérieur, avec certains clients, où il est nécessaire de « *montrer se qu'on vaut* »
- Les supérieurs hiérarchiques ne jouent pas toujours leur rôle en ne recadrant pas assez les dérapages de certains collaborateurs hommes
  - ✓ « *Tant que le discours ne viendra pas de leurs supérieurs, pour nos collègues commerciaux, du style « tu considère ta collègue, tu travailles avec elle, elle est ton égal » ça ne changera pas.* »  
Consultante RH, Informatique (mise à disposition de personnel), femme, 32 ans

# Une progression de carrière jugée plus lente pour les femmes : les raisons avancées par les salarié-e-s

- En plus de devoir « faire davantage leur preuves » pour être acceptées et considérées, les femmes auront plus de difficultés à évoluer dans l'entreprise
- Les hommes auraient plus tendance que les femmes à se montrer, à se mettre en avant de façon « démonstrative » et à faire « la course à la rémunération », ce qui serait moins l'état d'esprit des femmes, et nuiraient ainsi à leur promotion
  - ✓ « Les managers devraient davantage s'intéresser aux résultats et aux différentes manières de travailler. »  
Chargée de formation, Informatique (SSII), femme, 41 ans
- Les supérieurs hiérarchiques hommes peuvent être moins attentifs aux contraintes liées au domestique et aux enfants, ce qui accentue les ralentissements d'évolution des carrières des femmes, qui en ont plus souvent la charge
  - ✓ « Ils ne se rendent pas compte. Sans doute en lien avec le fait qu'ils ne s'occupent pas trop des enfants à la maison et, qu'au travail, ils n'y pensent plus. »

# Compétences, comportements, relations : différentialisme et complémentarité

- Certaines femmes déclarent préférer travailler plutôt avec des hommes qu'avec des femmes, ceux-ci étant plus « francs » et moins « susceptibles » (ce qui place une nouvelle fois celles-ci dans la case « plus sensibles »)
  - ✓ « Les rapports étant plus clairs et plus francs avec eux, alors qu' « il est plus compliqué de se dire les choses entre femmes, qu'il faut prendre un peu plus de gants, notamment pour ménager leur sensibilité. »  
Chargée de formation, Informatique (SSII), femme, 41 ans
- Ainsi, d'autres ont eu « des différends plutôt avec des femmes qu'avec des hommes »
- Les femmes qui réussissent sont perçues comme « agressives », voire « exécrables » : ces désignations sont signes tout autant d'une adoption quasi-nécessaire de codes « masculins » pour réussir que d'une moins grande tolérance de ce type de comportements chez une femme
  - ✓ « Les femmes qui ont du pouvoir sont exécrables car elles doivent être plus agressives pour se faire une place. »  
Chargée de formation, Informatique (SSII), femme, 41 ans

# Compétences, comportements, relations : différentialisme et complémentarité

- Néanmoins, il a été mis en avant que de travailler avec une supérieure pouvait favoriser la compréhension quant aux situations familiales parfois contraignantes et faciliter ainsi les négociations d'aménagement du temps de travail
- De plus, les femmes seraient plus souples et meilleures gestionnaires de projets
  - ✓ « Les femmes sont plus arrangeantes, plus en rondeur. Donc, un peu de discrimination positive, cela serait bien pour les entreprises. »
  - ✓ « Les femmes sont plus arrangeantes. »
  - ✓ « Les femmes sont plus capables d'assumer des responsabilités. »
- D'une façon générale, chez les salarié-e-s, il est mis en avant des différences selon le sexe dans les comportements et les compétences ; la perception de ces différences se fondant sur des oppositions (machisme/sensibilité, etc.) ou au contraire sur une valorisation de leur complémentarité supposée
  - ✓ « Dans une équipe essentiellement de filles, [...] des fois avoir un élément masculin cela pourrait amener d'autres idées. »

# Compétences, comportements, relations : différentialisme et complémentarité

- Certaines directions mettraient en avant explicitement ces différences perçues, voire les instrumentaliserait
  - ✓ « *Selon la direction, une femme arriverait mieux à attirer les consultants en informatique qu'un homme.* »  
Consultante RH, Informatique (mise à disposition de personnel), femmes, 32 ans
  - ✓ « *De même que les femmes sont plus productives à ce poste et feraient mieux leur travail selon la direction.* »  
Consultante RH, Informatique (mise à disposition de personnel), femmes, 32 ans

# La connaissance des salarié-e-s à propos de l'existence de mesures de promotion de l'égalité professionnelle hommes-femmes

- Peu de mesures dans les entreprises selon les salarié-e-s
  - ✓ « *Je ne suis pas confronté personnellement à discrimination.* »
  - ✓ « *La question égalité pro pas abordé dans l'entreprise, ni par le CE, donc ça ne doit pas être un problème.* »
  - ✓ « *Les jours supplémentaires enfants malades et l'aide à la garde d'enfant supprimées car on s'adressait qu'aux femmes.* »
  
- Ou bien ils ne les connaissent pas
  - ✓ « *Je n'ai pas connaissance de discrimination ni de mesures de promotion égalité dans entreprise.* »
  - ✓ « *Je n'ai pas connaissance de l'accord.* »

# Représentations des salarié-e-s sur la conciliation des temps professionnels / temps privés et sur la parentalité

- La difficile conciliation des temps : tant que les femmes assumeront davantage les tâches domestiques et l'éducation des enfants, elles seront pénalisées dans leur carrière
  - ✓ « C'est difficile pour une femme de progresser ou de retrouver un emploi quand il y a un trou dans le CV suite à des enfants. »
  
- Les salariées mères sont nombreuses à penser que le fait d'avoir eu des enfants a eu un impact négatif sur leur carrière, sur leur évolution et donc sur leur parcours professionnel
  - ✓ « Sur le vécu, faut reconnaître que d'un point de vue de la carrière, d'avoir des enfants, ça stoppe un petit peu la carrière. » Femme, 48 ans, Directrice du service administratif, Informatique
  - ✓ « Quand j'ai changé de boulot il y a deux ans, j'ai passé pas mal d'entretiens pendant lesquels ils vous posent systématiquement la question « Avez-vous des enfants ou pas ? ». Je leur ai répondu : « Ca ne vous regarde pas ». Je pense que de toute façon pour une femme avoir des enfants ou ne pas en avoir, c'est toujours un problème. » Femme, 34 ans, Directrice de projets, Informatique
  
- Même des femmes sans enfants, lorsqu'elles envisagent l'éventualité d'une vie de famille et d'avoir des enfants, la voient comme un frein à venir sur leur carrière
  - ✓ « Je profite de n'avoir aucune obligation familiale, pas d'enfant, pas de conjoint pour mettre la priorité sur ma carrière et la privilégier. Après, ça changera forcément quand j'aurai la charge d'une famille. » Femme, 27 ans, ingénieure, Ingénierie

# Représentations des salarié-e-s sur la conciliation des temps professionnels / temps privés et sur la parentalité

- Certaines femmes n'hésitent pas à parler des discriminations qu'elles ont pu subir, par rapport à la maternité notamment
  - ✓ *« Sur le plan des discriminations, cela a commencé un petit peu à dégénérer quand j'ai annoncé que j'étais enceinte. Le dirigeant a considéré ça comme « une trahison », c'est le terme qu'il a employé. Cela dit, il m'a félicité quand même. Et pendant que j'étais en congé maternité, j'ai su qu'il avait recruté quelqu'un à un poste de directeur financier. »*  
Femme, 37 ans, Directrice Administratif et Financier, Informatique
  
- Le télétravail peut être une possibilité d'aménagement du temps de travail mais il existe alors un risque de porosité entre le professionnel et le privé, qui est encore plus fort pour les femmes mères
  - ✓ *« Mon homologue travaille beaucoup chez elle, le soir, le mercredi. Moi, je ne peux pas, j'ai énormément de mal. Parce que, lorsque je passe le pas de ma porte, je ne peux plus. En revanche, je suis capable de rester ici jusqu'à 2h du mat', certains soirs. »*  
Femme, 41 ans, Chargée de formation, Informatique
  - ✓ *« Le télétravail, une fois par semaine, c'est bien. Mais, à mon avis, il ne faut pas que ça soit plus, parce que dans mon métier, j'ai quand même besoin d'être en contact tout le temps avec les gens. Les avantages, c'est que, cela permet de souffler, par rapport aux trajets, de faire une coupure dans la semaine. Maintenant, gérer à la fois le privé et le travail, c'est pas facile. Ce n'est pas très facile d'être à la fois disponible pour mes enfants et pour mon travail. »*  
Femme, 37 ans, Directrice Administratif et Financier, Informatique

# Représentations sur les discriminations : il y en a, mais pas uniquement dues aux entreprises, et elles sont parfois difficiles à détecter

- Des discriminations sont perçues (notamment sur les salaires) mais plus rarement à son propre endroit
  - ✓ « *Tout le monde fait de la discrimination, plus ou moins volontairement. La société ne sera jamais égalitaire.* »  
Homme, géomètre, Ingénierie
  - ✓ « *Des discriminations dans l'Informatique ? Oui, mais moins qu'ailleurs.* »  
Femme, Informatique
  - ✓ « *Il y a plus de choses à prouver pour une femme.* »  
Femme, Informatique
  - ✓ « *J'ai déjà eu une expérience de discrimination salariale. C'est pour cela que je suis partie de mon ancien poste.* »  
Femme, Informatique
  
- La notion de « plafond de verre » est souvent évoquée
  - ✓ « *Les postes de direction sont essentiellement des hommes.* »
  - ✓ « *Plus on monte dans hiérarchie, moins il y a de femmes.* »
  - ✓ « *Il y a une discrimination dans l'évolution des carrières : plus on monte dans hiérarchie, moins il y a de femmes. C'est lié à la famille et aux mentalités.* »

# Représentations sur les discriminations : il y en a, mais pas uniquement dues aux entreprises, et elles sont parfois difficiles à détecter

- La discrimination est parfois invisible au sein de l'entreprise ou inavouable
  - ✓ « Un chef d'entreprise ne dira jamais qu'il fait de la discrimination dans l'entreprise mais c'est évident, surtout au niveau des salaires »  
Salariée, femme, Informatique
- Les discriminations ne sont pas dues qu'aux entreprises, le problème est aussi et surtout dû, selon les salarié-e-s, à : l'histoire, la culture, les mentalités ; l'évolution démographique ; la formation initiale et l'orientation
- Les écarts de rémunération sont dus à une grille salariale peu propice aux femmes et à une concentration de celles-ci dans des catégories « basses »
  - ✓ « L'absence de grille de salaire est propice à la discrimination. »
  - ✓ « Des rémunérations moins importantes pour les femmes que pour les hommes. »
  - ✓ « L'inégalité salariale, elle est plus dans la catégorie de personnel que dans le sexe : clivage administratif / production. »
- Les fonctions supports, des postes principalement féminins
  - ✓ « Les femmes sont souvent dans les fonctions supports. »
  - ✓ « Les femmes sont surtout sur les fonctions supports et RH. »

# La perception de la branche et de ses métiers

- Une certaine évolution des mentalités : les femmes ont, elles aussi, leur légitime place dans les métiers techniques
  - ✓ « Dans le bâtiment, il y a la vieille école et la génération plus récente. Les plus vieux ne sont pas habitués à voir une jeune femme sur un chantier alors que pour les jeunes ça pose pas de problème tant qu'on est compétente. »  
Femme, 27 ans, ingénieure, Ingénierie
  - ✓ « Les choses ont vachement changées maintenant, les femmes peuvent aller sur les chantiers sans se faire malmenées, elles peuvent suivre les chantiers, elles peuvent donc être chargées de projet »  
Femme, 51 ans, technicienne en climatisation, Ingénierie
  
- Néanmoins, les métiers de l'informatique restent majoritairement masculins
  - ✓ « Mais la plupart des CV que l'on peut recevoir quand on a des opportunités d'embauche sur le développement pur c'est essentiellement des hommes. Il y a quand même très peu de candidatures féminines. »  
Femme, 34 ans, salariée, directrice de projets, Informatique (édition de logiciels)
  - ✓ « Classiquement, l'informatique, on estime que c'est plus une place d'homme. »  
Femme, 32 ans, salariée, chargée de recrutement, Informatique (mise à disposition de personnel)

# La perception de la branche et de ses métiers

- Les femmes ont des « qualités » créatives et artistiques appréciées, mais ce qui du coup les dirige davantage vers certains types de postes et de carrières
  - ✓ « *Il y a beaucoup de femmes architecte. Parce qu' il y a le côté créatif, artistique.* »  
Femme, 51 ans, technicienne en climatisation, Ingénierie
  - ✓ « *La communication, c'est plutôt un métier de femmes, où il y a un peu plus de femmes dirigeantes. C'est lié, je pense, au côté artistique, avec tout la sensibilité à la création qu'elles peuvent avoir* »  
Femme, 36 ans, Consultante RH, Ingénierie

# Mesures à prendre, selon les salarié-e-s, pour améliorer la promotion de l'égalité hommes-femmes

- Pour certain-e-s, il y a nécessité de passer par la Loi et-ou de l'appliquer dans les entreprises
  - ✓ « *Il faut une application stricte des lois et un service qui viennent inspecter les entreprises.* »
  - ✓ « *Il y a une contradiction entre la promotion de égalité professionnelle (handicapé-e-s, femmes, etc.) et le refus de quotas.* »
  - ✓ « *Pour que la question de l'égalité pro se pose, il faut que ce soit une obligation légale* »
- Une priorité s'impose d'intervenir en amont des entreprises dans la scolarité, la formation initiale, le marché du travail voire les familles
  - ✓ « *Des mesures à prendre : pas forcément dans l'entreprise, mais dans la scolarité.* »
  - ✓ « *De la discrimination ? Non, il y a juste moins de femmes sur le marché.* »



# LES RESPONSABLES DES RESSOURCES HUMAINES

# Le recrutement

- « C'est le marché de l'emploi qui fait notre recrutement » : les entreprises se sentent souvent dépendantes des inégalités de genre du marché et des pénuries dans certaines formations initiales
  - ✓ « C'est très peu féminin au niveau de la technique. Au niveau de l'administratif, c'est majoritairement féminin. Après, ça dépend chez les managers. Et, au niveau du commercial, c'est à peu près à parité. Dans le marketing, aussi. »
  - ✓ « C'est essentiellement un problème de sourcing (candidatures). »
  - ✓ « C'est culturel, il y a beaucoup plus d'hommes ingénieurs que de femmes, donc on retrouve dans nos effectifs la représentation ».
  - ✓ « Il n'y a aucune politique de discrimination ; on est plutôt victime du marché. »
- Cependant, le marché évolue en partie
  - ✓ « Je pense qu'il y a une tendance oui, d'avoir davantage de CV de femmes en circulation par rapport à avant. Donc par voie de conséquence de plus en plus de femmes recrutées. Même si c'est vraiment une impression que je ne sais pas du tout vous quantifier pour l'instant ».
- Les pratiques de recrutement se veulent non discriminantes

# Le recrutement

- Les recruteurs sont souvent des femmes et un bon nombre de procédures se veulent objectivées
  - ✓ « On travaille par fiche de poste. Donc, on ne sait pas à l'avance si on va recruter un homme ou une femme. »
  - ✓ « La sélection des candidats se fait sur les compétences, sur l'expérience et sur le savoir-être. »
  - ✓ « Objectivement, les compétences et les formations sont les mêmes chez les femmes que les hommes aujourd'hui. Les stages sont similaires. »
  - ✓ « On a aucune ségrégation entre ingénieur écoles et universitaires. Ils ont le même salaire au départ. »
  
- Toutefois des biais persistent, comme des définitions des compétences et des comportements attendus pas nécessairement si claires que cela et une pratique de cooptations pour les postes d'encadrement favorisant indirectement les hommes
  - ✓ « Les chefs de service qui sont issus de certaines écoles, et qui sont plus souvent des hommes, ont tendance à faire marcher la cooptation pour leurs recrutements.

# Le recrutement

- Ce sont plutôt des hommes qui sont recrutés ainsi, ce qui aboutit à une reproduction de la masculinisation des postes d'encadrement. De plus, la mobilité géographique est plutôt défavorable aux femmes, celles-ci étant davantage contraintes par leur parentalité
  - ✓ « Le métier d'ingénieur demande d'être mobile géographiquement et disponible 10 à 12 heures par jour. »
  - ✓ « Les réunions de chantiers commencent tôt le matin et ce n'est pas forcément facile pour une femme de concilier ça avec la famille »
  - ✓ « ¾ des candidates refusent le poste parce qu'on leur demande une mobilité géographique qu'elles ne peuvent pas assumer. »
  
- La féminisation intéresse tout de même les DRH, dans une perspective de complémentarité des profils jugés différents selon le sexe
  - ✓ « C'est intéressant, il y a une grande complémentarité entre des profils masculins ou féminins, les sensibilités ne sont pas les mêmes »
  - ✓ « Les hommes deviennent les experts chez nous et les femmes s'orientent plus vers le management. »
  - ✓ « En Informatique, quand il y a des femmes, elles s'orientent plus fréquemment vers des postes de méthodes, de gestion de projets ou alors de recherche. »

# Le recrutement : les mesures constatées

- Des actions de promotion de l'égalité professionnelle sont initiées par des entreprises de la branche pour tenter d'agir sur les viviers et le processus de recrutement :
  - ✓ Travailler sur l'image du métier et des entreprises d'informatiques, la modifier
  - ✓ Actions pour aller apporter la « bonne parole » sur les carrières scientifiques à l'extérieur, particulièrement celles de femmes
  - ✓ Participation à des forums métiers ou des actions d'initiation au métier d'ingénieur ou à la description d'une carrière scientifique
  - ✓ Les femmes se regroupent pour agir : exemple du réseau InterElles, le réseau de femmes chez IBM toutes catégories confondues (créé en 1999) ; une dizaine d'entreprises et de grands groupes étant dans ce cercle
  - ✓ A l'occasion de la Journée de la Femme, le réseau diffuse les résultats des travaux qu'elles ont faits aux employé-e-s de leurs entreprises
  - ✓ Exemple d'un réseau international de professionnelles dans les technologies, « Women in Technology », qui va faire des interventions dans les écoles et les lycées, et permet ainsi des partages d'expériences
  - ✓ Des conférences, dans les écoles d'ingénieurs, pour présenter les métiers d'informaticiens et les entreprises : « Ça nous permet également de faire un repérage pour les recrutements à venir. » « On va participer aux 8ème rencontres de l'Ingénierie. Ça, ça nous sert pour le recrutement, le nourrir, nous faire connaître. »

# Les procédures d'évaluations, la rémunération et les développements de carrière

- Le constat dominant : l'inégalité professionnelle se joue sur le plan de la possibilité d'être augmenté ou pas, mais également sur celle d'être promu à des postes à plus grande responsabilité...
  - ✓ « *S'il n'y a plus de problèmes véritablement avérés d'échelons salariaux, le plafond de verre existe encore.* »
- ...cependant, « *La situation évolue sensiblement, avec les nouvelles mentalités et le rajeunissement des cadres* »

# Les procédures d'évaluations, la rémunération et les développements de carrière

- Le déroulement de carrière : encore moins vite et moins haut pour les femmes
  - ✓ Un impact plus grand de la vie personnelle et de la parentalité sur la carrière des femmes
    - « *Les femmes sont ralenties par leur vie personnelle et leurs enfants.* »
  - ✓ Ces ralentissements sont parfois compensés, par des différences de rythme dans les cycles de vie personnelle et professionnelle : à certains postes et à un certain âge, certains DRH constate une raréfaction de personnel dans son ensemble ; une compensation peut alors se faire avec un décalage de cycle avec les hommes, les femmes connaissant une (nouvelle) hausse de leur performance et leur investissement plus tard (souvent une fois les enfants plus autonomes).
  - ✓ L'évaluation annuelle et l'accompagnement des parcours ne sont pas tous objectivés et, même quand ils le sont, des biais subsistent
    - "*Même exigences pour un homme que pour une femme*" "*Mêmes évaluation pour les salariés hommes ou femmes*", "*L'entreprise est intraitable sur les exigences qu'elle a envers ses salariés... la vie professionnelle est une chose, la vie personnelle en est une autre... On ne peut pas confondre les 2 sinon on est inutiles* »
  - ✓ Des préjugés de certains managers, les plus âgés notamment

# Les procédures d'évaluations, la rémunération et les développements de carrière

## ■ Le déroulement de carrière (suite)

- ✓ La femme doit prouver qu'elle est aussi compétente qu'un homme, voire encore plus « agressive », pour occuper un poste à haut niveau
  - « *C'est ce que disait Martine Aubry, que pour réussir dans un milieu où il y a plein de mecs, il fallait être pire qu'un mec, il fallait en faire plus. Ce qui est vrai ; ça, je l'ai observé. Une femme à haut niveau, elle doit d'abord prouver qu'elle aussi bonne qu'un mec, voire plus dure...* » Homme, 41 ans, DRH, Ingénierie
- ✓ Il existe aussi de la discrimination indirecte, pouvant être la conséquence d'autres mesures ou se cacher derrière des attentions a priori louables
  - « *Elle a quand même 3 enfants, je vais pas lui demander ça, cela risque de la fatiguer.* » Manager, Informatique, homme, 36 ans
- ✓ Les femmes se sous-évalueraient plus facilement et leurs compétences ne sont pas assez mises en valeur car moins détectables avec les « curseurs » habituels
  - « *Les clients chez qui elles sont, quand ils sont contents, on n'entend rien, c'est que ça va bien.* »
- ✓ Un autre frein possible provient de réticences éventuelles de la clientèle
  - « *C'est plutôt dans le sens d'une restriction par rapport aux femmes.* »

# Les procédures d'évaluations, la rémunération et les développements de carrière

## ■ Le point de vue sur les inégalités de rémunération

- ✓ Dans le principe, tous les RRH annoncent qu'à compétences et expérience équivalentes, les personnes sont payées de la même façon. Les critères souvent cités sont : le niveau d'étude ; les compétences techniques ; managériales ou commerciales ; l'expérience ; le poste tenu ; l'ancienneté
- ✓ Cependant, la négociation se fait aussi de « personne à personne » et c'est plus facile pour des personnes qui travaillent plus souvent ensemble : on retombe sur les mêmes biais que pour la gestion des carrières
- ✓ Des causes d'inégalités sont mentionnées : les femmes aux postes les moins bien payés (administratifs en particulier) ; les effets du temps partiel ; les congés maternité qui ne sont pas compensés ; et surtout trop peu d'évolutions (car il n'y a pas toujours des possibilités d'évolution au sein de l'entreprise ou sur le poste, notamment les supports).
- ✓ Néanmoins, même lorsqu'ils souhaitent agir, les RRH rencontrent parfois une difficulté pour mesurer avec précision ces causes au sein de l'entreprise  
→ « C'est en fait difficile de mesurer l'inégalité, au-delà de la comparaison des rémunérations moyennes par CSP qui est trompeuse. »

# Les procédures d'évaluations, la rémunération et les développements de carrière

- Moins de possibilités de promotion sur les postes de fonctions supports en général, et administratifs en particulier, postes où il y a davantage de femmes
- Les pratiques de formation : assez peu de signes d'inégalités
  - ✓ « Je n'ai pas entendu parler de distorsions sur cette question-là entre les hommes et les femmes. »
- Les difficultés spécifiques des PME dans la mise en place d'une gestion égalitaire dans les PME :
  - ✓ Une pertinence moindre des indicateurs chiffrés actuels H/F pour les PME
  - ✓ En petite entreprise, il n'y a pas beaucoup de possibilités en termes de promotion
  - ✓ Les sociétés jeunes et-ou petites manquent parfois de savoir-faire en la matière
    - « J'ai été arrêté très tôt dans ma grossesse, j'ai eu le sentiment que la société n'a pas su gérer l'absence. »
  - ✓ Ou elles n'ont pas de protocole clairement établi d'évaluation et de suivi
    - « L'entreprise n'a pas vraiment de processus d'évaluation aussi stricte que ça. »
  - ✓ La promotion dans les PME a tendance à être moins formalisée et protocolaires, ce qui base davantage celle-ci sur de l'interpersonnel
    - « La promotion chez nous, c'est plus le fait d'être reconnu par ses pairs que quelque chose d'établi. »
    - « Nous n'avons pas une organisation très hiérarchisée. »

# Les procédures d'évaluations, la rémunération et les développements de carrière

## ■ Des tendances favorables à une certaine évolution

- ✓ Les hommes prennent leur congé paternité, même si rarement dans leur totalité. On sent qu'il y a un changement, qu'un besoin s'exprime, de la part des jeunes générations d'hommes notamment, à propos d'une meilleure conciliation des différents temps de vie
- ✓ L'égalité entre les hommes et les femmes ou, plus précisément, une plus grande présence de femmes aux postes d'encadrement, serait un signe de modernité  
→ « *Les femmes apportent outre la qualité de leur travail, une sensibilité forcément différente, intéressante pour l'entreprise.* »
- ✓ Les femmes sont appelées aux postes d'encadrement et de gestion de projets et y sont de plus en plus admises  
→ « *La tendance est à ce que les hommes deviennent les experts chez nous et les femmes plus vers le management.* »
- ✓ L'arrivée de nouvelles générations favorise le dialogue  
→ « *Le dialogue hommes-femmes se passe très bien. Notre société se rajeunit.* »
- ✓ La notion de Diversité est souvent valorisée comme un atout pour les entreprises  
→ « *La diversité, de façon générale, est un atout formidable pour l'entreprise.* »

# Les procédures d'évaluations, la rémunération et les développements de carrière

## ■ Des RRH qui ont énoncé des stratégies claires de remédiations

- ✓ *« Il s'agit plutôt de se focaliser sur la gestion des parcours et des entretiens individuels de suivi »*
- ✓ *« Premièrement, des mesures simples déjà pour montrer qu'on s'intéresse à la question.*
- ✓ *Après, il faut arrêter avec ce scandale de la maternité : ne plus faire qu'une femme soit handicapée, freinée dans son évolution professionnelle par sa maternité, du moins dans la rémunération.*
- ✓ *Troisièmement, forcer les boîtes à faire des analyses, mais plus fines que maintenant, pour regarder précisément l'état de la question en termes de politique et de mobilité. Un outil souple, pas une usine à gaz, qui permet, une fois tous les deux ou trois ans, de passer au tamis la situation.*
- ✓ *Et, avoir une politique des quotas si besoin est, même si ça, ça se discute... »*

Homme, DRH, Ingénierie

# Les procédures d'évaluations, la rémunération et les développements de carrière

## ■ D'autres pistes de remédiations sont pratiquées ou exprimées :

- ✓ Même dans les entreprises aux pratiques RH les plus avancées, féminiser les postes de direction (Ingénierie et Informatique) et les Conseils d'Administration dans les grands groupes. « *Cela sera un point de vigilance pour les prochains remplacements.* »
- ✓ Elargir les possibilités de promotion verticale et horizontale des postes administratifs.
- ✓ Faciliter des formations qualifiantes, par exemple, pour certaines femmes, qui pourraient comme ça se diriger vers des postes plus techniques ou autres dans la société.
- ✓ Organiser du coaching et du mentoring (tutorat) pour essayer de les accompagner et faire un peu sauter les verrous. Travailler avec des femmes à potentiel, pour essayer de débloquer un petit peu les freins qu'elles peuvent avoir. Formations type « *Savoir prendre la vedette* ».
- ✓ Former les managers, les responsables de missions, de projets et d'équipes (hommes comme femmes) à être plus vigilants à certains stéréotypes implicites qu'ils pourraient utiliser dans leur évaluation. Par exemple, ne pas prendre en compte de façon négative les « trous » dans les carrières de femmes, souvent suscités par le poids plus grand de la parentalité dans leur vie personnelle (pour cause de maternité, d'aller chercher plus souvent les enfants à la crèche ou à l'école...). Ou encore élargir leurs critères d'évaluation de la qualité du travail.

# La gestion de congés parentaux, congés de maternité et de paternité

- Des congés paternité, de plus en plus acceptés et pris, bien que pas toujours dans leur intégralité, et quasiment pas de congés parentaux d'hommes
  - ✓ « On ne placardise pas un salarié parce qu'il a pris son congé paternité. Au contraire, on l'encourage parce que c'est une question de stabilité et d'équilibre personnel. »
- Bien que ce constat ne soit pas partagé par tous, certains estiment que la prise d'un congé « parentalité » « si c'est quelqu'un qui encadre, c'est un peu plus gênant » ; dans ces cas-là, « il faut juste du temps pour pouvoir s'organiser, surtout dans les postes de management »
- Des horaires souples sont possibles
  - ✓ « Il arrive de plus en plus souvent qu'un salarié homme parte plus tôt ou arrive plus tard le matin pour emmener l'enfant chez la nounou, le déposer à l'école ou l'emmener chez le médecin... »

# Les temps partiels : surtout des femmes et souvent suite à un arrangement au cas par cas avec les employeurs

- Les femmes bénéficient facilement de leur temps partiel lorsqu'elles le souhaitent, bien qu'il n'y ait pas d'obligations pour les employeurs
  - ✓ « Les seules obligations sont par rapport aux congés parentaux à temps partiel... On a cœur de promouvoir le temps partiel suite aux congés parentaux. »
- Peu d'hommes demandent d'être mis en temps partiel
  - ✓ « Les temps partiels qu'on a pu avoir, c'était surtout des femmes. Lorsque ce sont des hommes, il sont plutôt dans l'administratif ou alors la raison est surtout thérapeutique. »
- Cette pratique des temps partiel est révélatrice d'une pression professionnelle et d'exigences pas forcément compatibles avec la vie familiale, plus souvent à la charge des femmes
- Ce qui in fine ralentit les carrières de femmes, plus nombreuses à se mettre en temps partiel
- De plus, souvent, la charge de travail reste la même sur un temps plus court et pour une rémunération moindre
  - ✓ « Elle était en temps partiel sur le papier mais elle trouvait qu'elle travaillait toujours autant »
  - ✓ « Le temps partiel, c'est un peu l'arnaque pour les femmes du point de vue des rémunérations »

# Les représentations des RRH sur la vie privée et la parentalité

- Des hommes un peu plus impliqués dans la vie de famille et souhaitant parfois davantage de conciliation des temps
  - ✓ Des femmes interrogées constatent une un peu plus grande implication de l'homme dans la vie de famille qu'auparavant et notamment dans le partage des tâches domestiques et dans l'éducation des enfants
    - « *Le soir, il est là, en général, plus tôt que moi. C'est même lui qui fait faire les devoirs. Il y a une bonne répartition. Il est assez impliqué en tant que père.* »  
Femme, 37 ans, Directrice Administratif et Financier, RRH, Informatique
  - ✓ Des hommes eux-mêmes affirment vouloir s'impliquer dans la vie conjugale et familiale et conserver une vie personnelle à part entière
    - « *En gros, la « génération Y », ce sont ceux qui sont nés entre 1978 et 1992. Moi, notamment. Une génération qui n'a trop envie de tout donner à son travail. On est ambitieux, peut-être même plus que nos parents, mais par contre on veut garder une sphère privée. Il n'est pas question de réussir au détriment de notre vie privée. C'est paradoxal, on veut réussir, on veut avoir des responsabilités, mais en revanche, on ne veut pas partir trop tard le soir. On veut tout réussir.* »  
Homme, 29 ans, DRH, Informatique

# Les représentations des RRH sur la vie privée et la parentalité

## ■ Les femmes qui ont des enfants continuent à mettre entre parenthèse leur vie professionnelle

→ « *Quand j'ai changé de boulot il y a deux ans, j'ai passé pas mal d'entretiens pendant lesquels ils vous posent systématiquement la question ... Avez-vous des enfants ou pas? On m'a demandé cela. J'avais 33 ans à l'époque. Je me disais oui, un jour. Mais quand ? Je leur ai répondu que cela ne les regardait pas. Donc, on pose forcément la question et je pense que de toute façon pour une femme avoir des enfants ou ne pas en avoir, c'est toujours une question à problème pour sa carrière. »*

Femme, 34 ans, Directrice de projets, RRH, Informatique

## ■ Certaines femmes n'hésitent pas à parler de discriminations qu'elles ont pu subir au moment de leur maternité

→ « *Sur le plan, justement des discriminations, cela a commencé un petit peu à dégénérer quand j'ai annoncé que j'étais enceinte. Le dirigeant a considéré ça comme « une trahison », c'est le terme qu'il a employé. Cela dit, il m'a félicité quand même... Et pendant que j'étais en congé maternité, j'ai su qu'il avait recruté quelqu'un à un poste de directeur financier. »*

Femme, 37 ans, Directrice Administratif et Financier, RRH, Informatique

# Les représentations des RRH sur la vie privée et la parentalité

- La conciliation vie professionnelle / vie familiale n'est pas toujours simple pour les hommes non plus, surtout aux postes à responsabilité
  - ✓ « Je n'ai pas d'enfants mais un jour j'espère en avoir. Je pense que cela peut-être compliqué pour mon poste. Je ne sais pas comment je ferais. L'aspect compliqué n'est pas d'avoir des enfants, mais par rapport à ma charge de travail. Il n'y a pas de raison que cela soit ma femme, mon amie qui sacrifie sa carrière, même si elle n'a pas du tout envie de ne faire qu'une carrière. Et puis, moi, je n'ai pas forcément envie de ne voir mes enfants qu'après 21h et qu'avant 7h du matin, soyons clair. »  
Homme, 29 ans, DRH, Informatique
  
- Néanmoins, les possibilités d'aménagement du temps de travail seraient plus importantes aujourd'hui que par le passé (temps partiels, télétravail, etc.)
  - ✓ « Je ne sais pas si c'est plus facile d'être parent et pro en même temps, mais aujourd'hui il y a plus de possibilités d'aménager son temps de travail. Je me suis arrêtée moi à l'époque des super women, donc, évidemment, quand j'ai dit que j'allais arrêter de travailler, on m'a regardé avec des yeux bizarres. Alors que, maintenant, même les hommes tiennent à garder un peu de temps à consacrer à leur famille »  
Femme, 48 ans, RH, Directrice du Service Administratif, Informatique
  
- Le télétravail : une possibilité d'aménagement du temps de travail mais pas forcément une solution en soi, car la délimitation entre privé et professionnel n'est pas forcément toujours évidente

# Les représentations des RRH sur la vie privée et la parentalité

## ■ Ce n'est plus à la femme de sacrifier sa vie professionnelle

- ✓ Les hommes RRH interrogés sont unanimes pour dire que ce n'est pas à la femme de sacrifier sa vie professionnelle pour assurer l'équilibre de la vie familiale
  - « *La femme aussi a le droit et le besoin de s'épanouir professionnellement.* »  
Homme, 39 ans, Responsable d'agence, SSII
- ✓ Certains d'entre eux pensent même qu'il est anormal que la femme fasse en quelque sorte les « frais » de la maternité, de la grossesse et qu'elles soient ainsi limitées dans leur évolution professionnelle
  - « *Je vois, rien que ma femme, on a commencé quasi en même temps, on a fait la même carrière, il y a eu un décrochage. C'est la maternité et ce n'est pas normal. C'est là où la France est en retard du coup.* »  
Homme 41 ans, DRH, Ingénierie

# La perception des RRH de la branche et de ses métiers

- Les métiers administratifs : des métiers fortement féminisés et vu comme tels
  - ✓ « Chez les administratifs, là, forcément, on a beaucoup de femmes. »
  - ✓ « Récemment, une personne de Dublin m'a demandé s'il pouvait avoir une assistante. Je lui ai demandé si cela le dérangeait d'avoir un homme, il m'a dit que non »
  - ✓ « Proportionnellement, dans la partie administrative, il y a plus de femmes. »
  
- Les femmes sont sous-représentées dans les directions et instances gouvernantes
  - ✓ « Nous sommes 2 femmes, une directrice commerciale et une directrice administrative et financière. Il y a un directeur général, un directeur technique, un directeur qualité et sécurité et un directeur développement. 2 femmes sur les 6 membres dans le comité de direction. »  
Femme, 37 ans, Directrice Administratif et Financier, Informatique
  
- Certain-e-s attendent une politique plus coercitive sur l'égalité homme-femme de la part de la branche et qu'elle propose davantage d'outils aux entreprises
  - ✓ « C'est là où la branche notamment est molle. Parce qu'il y a des mesures drastiques à prendre pour assurer l'égalité de traitement des hommes et des femmes. La maternité, là, il n'y pas d'égalité. Actuellement, il y a un retard. Sans forcément aller jusqu'au politique des quotas, mais bon il y a des mesures à prendre. L'accord de branche n'est pas coercitif et il ne pousse pas les sociétés à faire l'analyse. »

# La perception des RRH de la branche et de ses métiers

- Des interviewé-e-s ont fait part de leur intérêt pour l'étude initiée par la branche, vue comme un outil de comparaison et un vecteur d'avancées possibles

✓ « C'est bien qu'on ait dans la branche des observateurs comme ça, car ça permet un petit peu de se situer par rapport au reste de la profession. Je suis évidemment intéressée s'il y a un rapport qui sort, d'avoir une communication. C'est intéressant ; c'est une façon de faire avancer les choses. »

Femme, 53 ans, DRH, Ingénierie

- Les structures de formation ont un rôle d'information à jouer

✓ « Il manque des compétences aux structures de formation pour donner aux étudiants un bon aperçu de ce que sont les métiers. »

Homme de 39 ans, Responsable d'agence, SS II

✓ « Des partenariats avec écoles pourraient être faits par exemple. »

Homme, 41 ans, DRH, Ingénierie

- Il faut inciter les femmes à s'orienter vers ces métiers

✓ « On doit promouvoir au maximum ces métiers-là. On a intérêt à améliorer notre image auprès des femmes et qu'elles peuvent une belle carrière dans nos métiers, autant que chez L'Oréal ou dans la Banque. Des partenariats avec écoles par exemple. Dès le recrutement, il faut montrer à une jeune femme qu'elle aura tout autant de chances de faire une belle carrière chez nous si elle le souhaite. »

Homme, 41 ans, DRH, Ingénierie

# Les mesures constatées : surtout dans les grandes entreprises et les grands groupes ; surtout pour les cadres supérieur-e-s

- Les actions positives : ce qui est proposé et les discours de motivation associés
  - ✓ Nous allons ici évoquer, avec leur accord, des exemples d'entreprises et de groupes que nous avons rencontrés qui ont pu mettre en place des pratiques et mesures volontaristes sur la question de la promotion de l'égalité professionnelle
  - ✓ Un appui des candidatures féminines et une féminisation des organes de gouvernance et des directions
    - Afin de remédier à un actuel trop fort déséquilibre de répartition hommes-femmes dans les postes de direction, le groupe Bouygues, par exemple, a une volonté de privilégier à l'avenir, à compétences égales parmi les hauts potentiels, les candidatures féminines en premier lieu, que cela soit en recrutement interne ou auprès des cabinets de recrutement. La féminisation du CA du groupe est un souhait, quitte à l'obliger, afin de montrer l'exemple et d'irriguer du haut vers le bas cette pratique.
  - ✓ Des jeunes hommes exprimant de plus en plus un souhait de mieux concilier leur réussite professionnelle et la possibilité d'une implication dans leur vie familiale
    - Constat, fait également chez IBM, mais aussi dans une PME Informatique par son DRH, qu'il y a une mutation générationnelle vis-à-vis de la conciliation des temps sociaux. Tout comme les femmes (cadres notamment) voulaient dans les années 70, 80, et 90 réussir à mieux marier leur vie de famille et leur vie professionnelle, les jeunes hommes cadres supérieurs expriment de plus en plus le souhait de concilier ces deux aspects de leur existence.

# Les mesures constatées : surtout dans les grandes entreprises et les grands groupes ; surtout pour les cadres supérieur-e-s

- Les actions positives : ce qui est proposé et les discours de motivation associés (suite)
  - ✓ Des entreprises qui doivent prendre en compte cette réalité, notamment pour les hauts potentiels
    - Par exemple, selon le groupe Bouygues, qui a d'ailleurs missionné cette année une commission de réflexion sur la diversité, dont le DG de sa SSII, la mixité sociale et l'égalité hommes-femmes, si le groupe veut attirer dans les années venir aussi bien les hauts potentiels femmes que ceux hommes, il faut que les entreprises du groupe apparaissent accueillante sur ces thématiques-là et permettent à ces salarié-e-s de pouvoir concilier au mieux ces deux aspects : que cela soit par une non discrimination de celles et ceux qui souhaitent prendre des congés « parentalité », une réflexion sur une aide aux modes de gardes des enfants, voire des aménagements des temps de travail, comme la possibilité des temps partiels, de souplesse horaire, en finir plus largement avec « la culture du présentiel ».

# Les mesures constatées : surtout dans les grandes entreprises et les grands groupes ; surtout pour les cadres supérieur-e-s

- Les actions positives : ce qui est proposé et les discours de motivation associés (suite)
  - ✓ Un souhait d'une meilleure conciliation rendu possible, entres autres, par un partage un peu plus équitable des tâches au sein de l'espace domestique
    - Sociologiquement, ces jeunes hommes peuvent l'exprimer car il s'est opéré un changement de projet générationnel chez certains jeunes hommes ne plus tout sacrifier pour avoir une belle carrière à tout prix, et de moins en moins sa vie de parent. Associé au fait qu'au sein des couples le partage des rôles progresse (un peu et pas sur toutes les tâches) et que la paternité assumée et participative est de plus en plus la norme (théoriquement du moins).
    - A dire également que la conciliation équilibrée est davantage possible chez les couples « CSP ++ » qui peuvent s'aider d'une aide à domicile (une femme « CSP - » en général) pour ne pas avoir à devoir, dans la négociation lors du projet parental, faire arrêter ou ralentir l'un des deux pour assurer la garde de l'enfant.
    - En effet, lors du projet parental, dans un certain nombre de couple, et davantage dans les classe populaires et moyennes basses, la femme se trouve contrainte d'arrêter son travail, du moins temporairement, ou de réduire son temps de travail, car son emploi est souvent moins rémunéré que celui du conjoint futur père.

# Les mesures constatées : surtout dans les grandes entreprises et les grands groupes ; surtout pour les cadres supérieur-e-s

- Les actions positives : ce qui est proposé et les discours de motivation associés (suite)
  - ✓ Une prise en compte de la conciliation des temps encore plus primordiale pour les secteurs et postes où une pénurie de mains d'œuvre est prévisible
    - Cette fuite des hauts potentiels et jeunes diplômé-e-s est d'autant plus dommageable pour certains secteurs où la pénurie de mains d'œuvres est envisagée pour les années à venir, voire est déjà actuellement une réalité. Bouygues par exemple, en tant que groupe inscrit dans plusieurs secteurs, est confronté à un tel risque, notamment sa partie bâtiment (construction et ingénierie). Tout comme le sont les entreprises d'Ingénierie de la branche réalisant de la maîtrise d'ouvrages et du management de projets.  
Une pénurie est également prévue, par IBM notamment, dans certaines filières scientifiques fournissant les grands groupes en Informatique. Ces entreprises et grands groupes ne peuvent d'autant plus pas se passer des femmes et des hommes à hauts potentiels.
  - ✓ Un discours de promotion de l'égalité parfois centré autour de l'intérêt d'une plus grande égalité en termes de complémentarité des compétences
    - Idée, chez ces entreprises, assez différentialiste et complémentariste des compétences masculines et féminines. Aspects assez récurrents chez les enquêté-e-s, tant hommes que femmes, mis souvent en mots d'ailleurs d'eux-mêmes. La différence « complémentaire » fait partie des premiers registres de justification avancés par les enquêté-e-s pour le besoin de « mixité des équipes » et de valoriser la « diversité » au sein de l'entreprise.

# Les mesures constatées : surtout dans les grandes entreprises et les grands groupes ; surtout pour les cadres supérieur-e-s

## ■ Les actions de formation d'accompagnement de changements de pratiques : des outils de promotion centrés sur l'interpersonnel et le comportemental

### ✓ Formations des managers

→ Chez IBM France, par exemple, des sessions de formations des managers sont proposées sur la thématique de l'égalité professionnelle, afin de leur apprendre à être vigilant dans leurs évaluations et sur les éventuelles discriminations qu'ils pourraient faire implicitement, « *sans en avoir forcément conscience* » (dixit le responsable diversité).

Formations permettant qu'ils fassent attention à ne pas évaluer uniquement sur le « présentiel » par exemple, de ne pas pénaliser une femme partie en congé maternité, en essayant d'évaluer sur le temps où la personne était dans l'exercice de ses fonctions (comme constaté dans une PME) ou de prendre en compte la spécificité de la relation-client s'instaurant entre une consultante et son client. C'est-à-dire de ne pas forcément mieux noter le collaborateur qui « *parlera plus et mieux de lui* » et ne pas pénaliser la collaboratrice plus discrète dont on n'aura moins d'échos mais réalisant pourtant un bon travail et dont le client est parfaitement satisfait sans forcément le « *crier sur tous les toits* ».

### ✓ Formations des collaboratrices

→ IBM France propose également des sessions de formations à l'attention de ses hauts potentiels féminins afin de « accompagner à lever leurs inhibitions » à davantage « s'autoriser à se valoriser aux yeux de ses collègues et de ses hiérarchiques ». Stages de formation s'intitulant « savoir prendre la vedette ». Ce qui est à mettre en lien avec un constat récurrent, bien que formulé différemment et parfois avec des nuances, de la part d'un certain nombre des enquêté-e-s que les femmes ont tendance à se sous-estimer davantage que les hommes et à moins se valoriser auprès de leurs collègues et hiérarchiques (« elles se font moins mousser » ; « elles postuleront moins facilement s'il y a une promotion ou un nouveau poste qui circule » ; « elles auront tendance à s'excuser de demander un salaire élevé », etc.). Cumulé au fait que la culture du présentiel est prégnante et que les hommes souscrivent davantage à cette culture (et que concrètement ils s'occupent encore moins souvent des enfants et s'absentent moins souvent ou s'autorisent moins à le faire, pour la garde de ceux-ci).

## Les mesures constatées : surtout dans les grandes entreprises et les grands groupes ; surtout pour les cadres supérieur-e-s

- Les actions de sensibilisation auprès des jeunes diplômé-e-s, des étudiant-e-s et des scolaires
  - ✓ Certaines des DRH participent à des forums emplois pour représenter leur entreprise et tenter d'obtenir des candidatures des jeunes diplômé-e-s, en particulier des jeunes femmes.
  - ✓ Les réseaux de femmes également peuvent intervenir dans les collèges et lycée pour présenter les carrières scientifiques, notamment par des femmes, en espérant aussi, entre autres, « éveiller notamment les jeunes femmes au métier d'ingénieure, dans les filières scientifiques en particulier » car une pénurie de mains d'œuvre formées aux filières scientifiques en général et des femmes en particulier est pressentie par certaines grandes entreprises.
- Les réseaux de femmes : un outil de mutualisation et porteur d'actions, surtout dans les grands groupes pour l'instant et plutôt parmi et pour les hauts potentiels
  - ✓ Des réseaux existent, mais seulement dans et pour les grands groupes. Deux principaux recensés, dont fait partie par exemple IBM France, WOMEN IN TECHNOLOGY et INTERELLES, ainsi qu'un club d'entreprise, la Dame de Pique chez Cap Gemini. Faire du réseautage, en vue de partager des expériences et ressenties et pour mutualiser les bonnes pratiques, tant françaises, qu'européennes ou internationales. Comme dit ci-dessus, ces réseaux proposent des actions de sensibilisation des scolaires et des étudiant-e-s animées par des cadres supérieures féminines, sensibilisation fondée sur la vertu attendue de l'exemplarité.

## Les mesures constatées : surtout dans les grandes entreprises et les grands groupes ; surtout pour les cadres supérieur-e-s

### ■ L'aide aux modes de gardes : une question pour les entreprises

- ✓ Quelques projets de crèches d'entreprises ou interentreprises ont été mentionnés durant l'enquête qualitative (SOLUCOM par exemple) et quantitative
- ✓ Plus largement, se pose la question du positionnement à adopter sur les modes de gardes : on peut imaginer de préconiser aux entreprises, notamment les PME, d'aider la mise en relation avec des associations ou entreprises d'assistant-e-s maternel-le-s ou plutôt avec des crèches publics ou associatives par des partenariats avec ceux-ci.
  - En toile de fond, se dessinent deux visions différentes de la garde des enfants, parfois contradictoires, voire en opposition. Cela implique des modalités différentes dans ce que cela apporte aux parents, dans les populations qui en font appel (ce sont plutôt des « CSP ++ » qui font le choix des modes de garde à domicile), dans la politique de l'emploi (emplois privés parfois « précaires » d'un côté ; emplois plutôt publics de l'autre), dans la politique éducative (plutôt les libéraux dans un cas, les sociaux-démocrates de l'autre) et dans ce que cela apporte à l'enfant (en lien avec les choix pédagogiques : la façon d'appréhender la socialisation de l'enfant est différente entre la garde individuelle, parfois avec un nombre réduit d'autres enfants, et la garde collective, où l'enfant est davantage mélangé avec d'autres enfants).

# Les mesures envisagées par les acteurs RH

- Il serait nécessaire d'avoir une politique volontariste de « masse »
  - ✓ « Il faut un pourcentage de femme dans les grades les plus élevés dans les grilles de salaires, forcer le destin. Il faut changer la gestion du temps dans l'entreprise. Faire un accord d'entreprise ? Pas évident. L'augmentation est négociée de tant par an, avec un pourcentage pour rattraper le retard des femmes (pas toujours accepté d'ailleurs, y compris par les femmes). Pour changer, il faut une politique de masse. Idem pour les jeunes issus de l'immigration. » Homme, 41 ans, DRH, Ingénierie
- Sans aller forcément jusqu'à une politique de quota, des RRH affirment la nécessité de prendre des mesures drastiques, au niveau de la branche
- Parfois, des réticences sont exprimées à propos des actions positives (souvent nommée « discriminations positives »)
  - ✓ « On ne recrutera pas une femme parce qu'il faut avoir une femme »  
DG, homme, Informatique
- Il faut solutionner le problème par des actions en amont, dès les formations initiales
  - ✓ « Il n'y a pas de discrimination chez nous. Compétences des hommes et des femmes sont les mêmes. Le problème vient de la formation. Il faut travailler sur l'image des métiers. »

# Les mesures envisagées par les acteurs RH

- Il faut mettre davantage de femmes dans IRP, par une application conforme de la loi sur la parité
- Un aménagement des horaires et une meilleure conciliation des temps privé et professionnelle
  - ✓ « Organisation travail : réunions tardives = problème. Il faut changer la gestion du temps dans les entreprises. »  
RH Ingénierie
  - ✓ « La flexibilité permet de gérer la nécessité des enfants que ce soit pour un homme ou une femme. Le télétravail peut être une solution. »  
RH Informatique
- Les crèches comme outil d'accompagnement de la parentalité, sans minimiser les éventuels besoins attendus des hommes en la matière
  - ✓ « La Crèche pourrait être un outil d'aide pour les salarié-e-s parents. »
  - ✓ « Mesures comme les crèches pour femmes car ce sont elles qui sont gênées plus que les hommes, car ce sont elles qui s'occupent des enfants. »

# Les mesures envisagées par les acteurs RH

## ■ Il faut inciter les jeunes femmes à s'orienter vers ces métiers

- ✓ « On doit promouvoir au maximum ces métiers-là, donc on a intérêt à améliorer notre image auprès des femmes et qu'elles peuvent une belle carrière dans nos métiers, autant que chez L'Oréal ou dans la Banque. Des partenariats avec écoles par exemple. Au recrutement, il faut montrer à une jeune femme qu'elle aura tout autant de chances de faire une belle carrière chez nous si elle le souhaite »

Homme, DRH, Ingénierie

## ■ Certains RRH ont énoncés des stratégies claires

« Premièrement, des mesures simples déjà pour montrer qu'on s'intéresse à la question. »

« Après, il faut arrêter avec ce scandale de la maternité : ne plus faire qu'une femme soit handicapée, freinée dans son évolution professionnelle par sa maternité, du moins dans la rémunération. »

« Troisièmement, forcer les boîtes à faire des analyses, mais plus fines que maintenant, pour regarder précisément l'état de la question en termes de politique et de mobilité. Un outil souple, pas une usine à gaz, qui permet, une fois tous les deux ou trois ans, de passer au tamis la situation. »

« Et, avoir une politique des quotas si besoin est, même si, ça, ça se discute... »

Homme, DRH, Ingénierie

# Les mesures envisagées par les acteurs RH

- Des pistes de remédiations se dessinent au travers de celles déjà initiées par certaines entreprises et dans certains groupes :
  - ✓ Même dans les entreprises aux pratiques RH les plus avancées, féminiser les différents postes de direction (Ingénierie et Informatique en particulier) et les organes de gouvernance
  - ✓ Réfléchir parallèlement à une masculinisation des postes les plus féminisés
  - ✓ Elargir les possibilités de promotion verticale et horizontale des postes administratifs.
  - ✓ Faciliter des formations qualifiantes, par exemple, pour certaines femmes, plus particulièrement dans les postes peu évolutifs comme ceux administratifs, qui pourraient comme cela se diriger vers des postes plus techniques, commerciaux ou autres dans la société
  - ✓ Organiser du « coaching » (accompagnements professionnels comportemental et personnalisé) et de « mentoring » (tutorats, des nouvelles recrues, par des femmes cadres supérieures expérimentées) pour essayer de les accompagner et faire un peu sauter ces verrous. Travailler avec des femmes à haut potentiel, pour essayer de débloquer un petit peu les freins qu'il peut y avoir, avec des formations type « déshinibantes » du type « savoir prendre la vedette »
  - ✓ Former les manager, les responsables de missions, de projets et d'équipes (hommes comme femmes) à être plus vigilants par rapport à certains stéréotypes implicites qu'ils pourraient utiliser dans leur évaluation et ne pas prendre en compte de façon négative les « trous » dans les carrières des femmes, souvent susciter par le poids plus grand de la parentalité dans leur vie personnelle (pour cause de maternité; d'aller chercher plus souvent les enfants à la crèche ou à l'école; etc.)