



Introduction à la journée d'étude sur l'égalité professionnelle

« Personne ne se met en fureur devant une maladie incurable ou un tremblement de terre, ou en face de conditions sociales qu'il paraît impossible de modifier. C'est seulement au cas où l'on a de bonnes raisons de croire que ces conditions pourraient être changées, et qu'elles ne le sont pas, que la fureur éclate. Nous ne manifestons une réaction de fureur que lorsque notre sens de la justice est bafoué. »

Hannah Arendt, Crises of the Republic, 1969

Ont participé à cette étude : Aurélie Daumas Carole Taudière
Suzanne O'Doherty Fabrice Elustondo

Avec nos remerciements à Sabine Reynosa de la Fédération CGT des Sociétés d'Études

Programme

Un bilan préoccupant...

*Une actualité riche mais peu d'avancées réelles...
L'influence de la parentalité et la nécessité d'intégrer les hommes dans la problématique*

Point d'actualité

*Quelques mots sur le rapport GRESY
Les discussions à l'automne : vers des sanctions financières ?*

Déroulement de la journée

*Le RSC
La gestion des carrières et la mixité
Caractériser les écarts de rémunération
Négocier un accord sur l'égalité professionnelle
Changer les mentalités et les représentations sociales*

Un bilan préoccupant...

Les inégalités entre les femmes et les hommes conduisent à la précarisation des femmes non seulement pendant la période d'activité mais également au moment de la retraite...

Bipolarisation...

...entre « emplois féminins » peu qualifiés et « emplois masculins » qualifiés !

- n Les femmes sont largement surreprésentées dans les emplois non qualifiés (60%).
- n Elles sont 41% chez les cadres administratifs et commerciaux contre seulement 18% chez les ingénieurs et cadres techniques d'entreprise(*).

Le temps partiel subi et choisi presque exclusivement féminin

Inégalité face au chômage

Écart de rémunération

D'après la [dernière étude sur les salaires](#) réalisée par l'Apec, il existe de fortes différences de salaires entre les sexes dans les SSII. Les femmes, qui représentent 16% des recrutements en SSII, perçoivent en moyenne à l'embauche 31 000 euros, un homme lui 36 000.

Les SSII en partie responsable du [faible taux d'emploi des femmes](#) dans l'informatique ?

Écart sur les rémunérations (global, données INSEE) : (Annexe)

Précarisation

2/3 des salariés à bas salaire sont des femmes !

Retraite

Le plafond de verre et la mixité sont des problématiques fondamentales qui renvoient à la question des représentations sociales dans l'entreprise !

Absence des femmes dans les instances de direction

En 2009, les parts des femmes dans les effectifs et l'encadrement des groupes du CAC 40 se sont réduites :

- 30,9% de Femmes en 2009 contre 34,2% en 2008
- Dans l'encadrement, 25,7% en 2009 contre 27,6% en 2008

Et toujours seulement,

- 8,8% de femmes dans les conseils d'administration
- 6,8% de femmes dans les comités exécutifs

À noter que parmi les 5 entreprises du CAC 40 n'ayant pas de femme au COMEX figure CAP GEMINI !

Mixité

Un niveau de scolarité globalement plus élevé pour les filles mais des choix d'orientation fortement « conditionnés » : elles sont plus présentes dans les filières de santé et de lettres alors que l'enseignement scientifique et technique est majoritairement masculin. De fait, les métiers sont encore aujourd'hui largement perçus comme « sexués ». Parmi les femmes présentes dans les comités exécutifs, il faut noter que les fonctions occupées sont surtout dans des fonctions de communication (29% des femmes présentes dans un COMEX) ou de RH (26% des femmes présentes dans un COMEX).

La mixité est une richesse pour l'entreprise.

Représentations sociales

« Leadership Modèle actuel »

Disponibilité, Mobilité, Ambition,
présentéisme, linéarité de carrière
entre 30 et 40 ans

Un bilan préoccupant...

La question des représentations sociales conduit tout naturellement à la question de la parentalité et donc à l'intégration de la représentation masculine dans le couple et dans l'entreprise.

Représentations sociales



Influence de la parentalité

Le modèle français, atypique en Europe, conjugue un fort taux de natalité et un fort taux d'activité des femmes.

L'influence de la parentalité est différenciée suivant le genre. Alors que chez les femmes, le niveau de diplôme a un impact direct sur l'influence de la parentalité sur la poursuite d'une activité professionnelle à temps plein, les hommes sont peu ou pas impactés.

Pourquoi ?

Les femmes assument toujours l'essentiel des charges domestiques, et la "spécialisation vers des rôles conjugaux traditionnels" s'accroît même au fur et à mesure que la famille s'agrandit.

Contrairement aux idées reçues, la division du travail persiste, même si c'est la femme qui a la situation professionnelle la plus avantageuse dans le couple.



Intégrer les hommes...

Les hommes, comme les femmes, restent « contraints » par des stéréotypes de genre en décalage avec l'évolution sociétale.

Or l'identité masculine est en évolution (not. portée par les jeunes) qui apporte de nouvelles attentes en rupture avec les représentations actuelles d'entreprises. Il pourra être pénalisant pour les entreprises de ne pas évoluer, répondre aux légitimes aspirations des jeunes en terme d'équilibre entre vie privée et vie professionnelle est de fait directement en prise avec la question de l'égalité professionnelle et doit être utilisé comme levier d'évolution des représentations...

Programme

Un bilan préoccupant...

*Une actualité riche mais peu d'avancées réelles...
L'influence de la parentalité et la nécessité d'intégrer les hommes dans la problématique*

Point d'actualité

*Quelques mots sur le rapport GRESY
Les discussions à l'automne : vers des sanctions financières ?*

Déroulement de la journée

*Le RSC
La gestion des carrières et la mixité
Caractériser les écarts de rémunération
Négocier un accord sur l'égalité professionnelle
Changer les mentalités et les représentations sociales*

Une actualité législative et sociale sur le thème de l'égalité très riche ces dernières années dont le bilan est contrasté...

- n Le législateur français, aiguillonné par l'action de la commission européenne a beaucoup légiféré ces dernières années sur le thème de l'égalité professionnelle :
 - è 1972 et 2008 : Mise en place du RSC et évolution des indicateurs
 - l Moins de 50% des entreprises réalisent le RSC !
 - l Le décret d'août 2008 est une avancée importante qui, suite au travail réalisé par l'état et les partenaires sociaux, permet la mise en place d'indicateurs plus pertinents et renforce par conséquent l'intérêt du RSC.
 - l Combien d'entreprises ont fait évoluer leur RSC au bout d'un an ?
 - è 2001 et 2006 : la négociation sur l'égalité professionnelle est obligatoire...
 - è 2008 Loi constitutionnelle introduisant l'idée d' « action positive ».
 - è 2009 : vers des sanctions ? Nouvelles lois ?

- n Mais la situation peine à évoluer comme l'indique le rapport Gresy (juillet 2009) qui souligne l'écart entre les réformes apportées par les nouvelles lois (et la jurisprudence européenne) et la réalité tant sur le plan des négociations réalisées (dont le contenu est trop souvent limité) que des contrôles ou des recours à la justice.

- n Fin octobre 2009, le ministre du Travail s'est engagé à faire une **loi sur l'égalité professionnelle en 2010 avec comme objectif la suppression des « écarts de rémunération et de représentation [entre les femmes et les hommes] d'ici au 31 décembre 2010 »**. Les partenaires sociaux vont préalablement négocier sur le sujet et auront six mois pour aboutir, faute de quoi, le ministère reprendra la main.

Le constat mitigé du rapport GRESY ...

Peu de négociation

- n 43% des branches n'ont pas entamé de négociations en 2008.
- n 7,5% des entreprises ont signé un accord sur l'égalité professionnelle.
- n Plus de 50% des entreprises réalisent un RSC.



Peu de contenu

- n Les accords concernent surtout les grandes entreprises or l'enquête CAPITALCOM 2009 met en exergue que moins de 20% des entreprises détaille les mesures mises en œuvre pour réduire les écarts de rémunération.
- n Beaucoup d'accords sont des déclarations de principes et sont plus des déclarations de bonnes intentions plutôt que des mesures concrètes déclinées en indicateurs de suivi.

Peu de contrôle

- n Du fait de remontée d'information partielle.
- n 415 contrôles sur les accords d'entreprises en 1 an et demi sur 1000 prévus.

Peu de jugement

- n Le droit est faiblement mobilisé par les acteurs sociaux et peu de recours à la jurisprudence communautaire.
- n Faible taux de recours à la Halde qui pourtant dispose de méthodes pour mettre en évidence les discriminations (sur le même modèle que pour les discriminations syndicales). Peu de cas de discrimination lié au genre.

Quelques propositions du rapport GRESY (1/2)...

SIMPLIFIER

La négociation sur l'égalité professionnelle est jugée complexe, car elle juxtapose une négociation spécifique annuelle (portée à trois ans en cas de signature d'accord) et une négociation sur les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes intégrée dans la négociation annuelle sur les salaires et la durée du travail.

La commission propose donc d'intégrer à la négociation sur l'égalité professionnelle la partie sur la résorption des écarts de rémunération.

Mieux utiliser le RSC

Recentrer le RSC sur sa fonction de diagnostic

Adjoindre un rôle de suivi annuel des indicateurs et objectifs chiffrés fixés par la négociation

Faire évoluer le guide de réalisation du RSC avec des exemples concrets

Préciser le délai de fourniture du RSC avant son examen pour qu'il puisse être étudié par les membres du C.E. et délégués(es) syndicaux

Mise en place d'un correspondant égalité dans les établissements de plus de 300 salariés

Quelques propositions du rapport GRESY (2/2)...

DONNER DU CONTENU

Les 10 leviers du changement, définis par décret, devront obligatoirement figurer dans l'accord sur l'égalité ou, à défaut, dans un plan unilatéral proposé par l'employeur, si aucun accord n'est intervenu ou en l'absence de délégué(e) syndical(e). Ils devront être assortis d'indicateurs et d'objectifs chiffrés de progression.

Le nombre de leviers devant figurer dans l'accord dépendant de la taille de l'entreprise.

Les 10 leviers...

Le recrutement

La formation professionnelle

La gestion de carrière

Le plafond de verre

La politique de rémunération

L'organisation et l'aménagement du temps de travail

Le travail à temps partiel

Les conditions de travail

L'articulation vie privée\vie professionnelle

La communication et la sensibilisation à la mixité

Sanctions financières

Obligation de moyen

Fournir un RSC ou un rapport unique... conforme ?

Obligation de décliner les leviers d'action

Assorti d'une obligation de résultat ?

Programme

Un bilan préoccupant...

*Une actualité riche mais peu d'avancées réelles...
L'influence de la parentalité et la nécessité d'intégrer les hommes dans la problématique*

Point d'actualité

*Quelques mots sur le rapport GRESY
Les discussions à l'automne : vers des sanctions financières ?*

Déroulement de la journée

*Le RSC
La gestion des carrières et la mixité
Caractériser les écarts de rémunération
Négocier un accord sur l'égalité professionnelle
Changer les mentalités et les représentations sociales*

Les thèmes abordés...

Le point de départ : un diagnostic de la situation

Comment faire du RSC une vraie base de diagnostic et d'analyse ?

Quelles sont les carences que l'on constate ?

La gestion des carrières et la mixité

Caractériser les écarts de rémunération

La gestion des carrières (et donc l'existence du plafond de verre), la mixité ont un impact direct sur les indicateurs d'écart de rémunération, mais ne traduisent pas d'écart de rémunération « poste à poste ».

Pour faire une bonne analyse, il est important de dissocier les sujets et de regarder les indicateurs ad hoc.

Négocier un accord sur l'égalité professionnelle

L'égalité professionnelle sous la forme d'un ensemble de dispositifs et/ou d'actions [mesurées](#) et dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue...

Mettre en « musique » la démarche en intégrant tous les acteurs : commission égalité (comme contributeur à l'analyse), OS (qui négocient)...

Changer les mentalités et les représentations sociales

Communication

Évolution plus lente et plus difficile mais seule garante d'une évolution durable

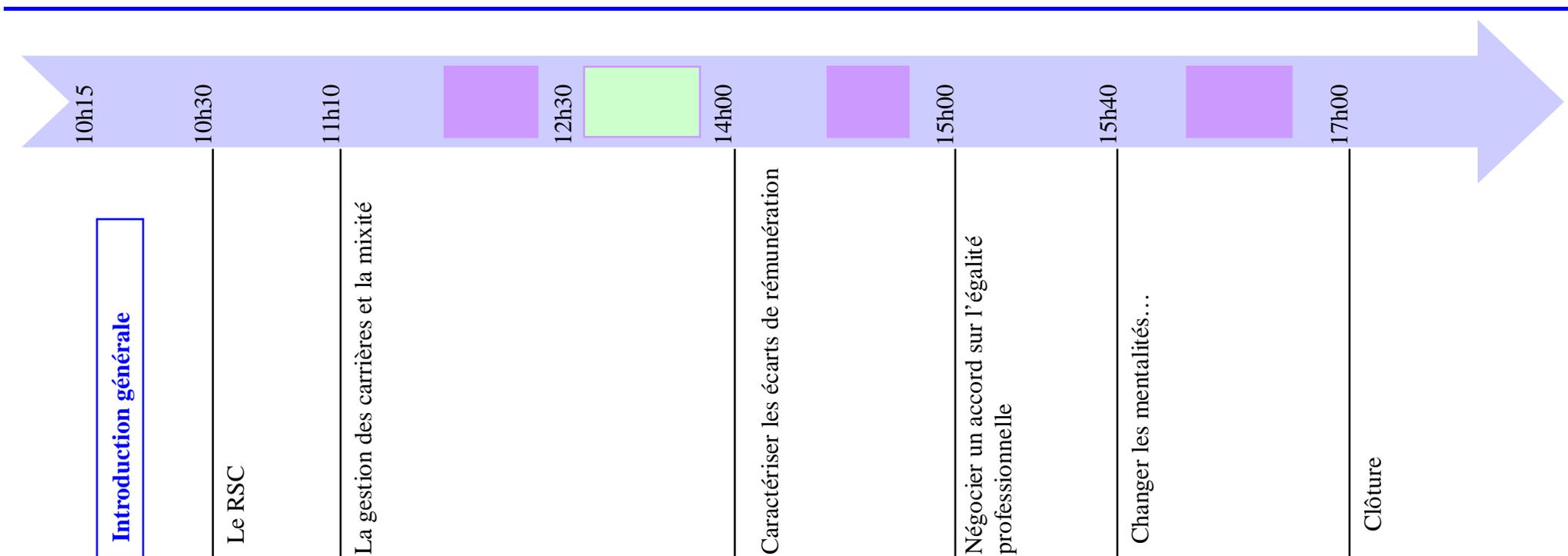
Aller vers un RSC pertinent

Quels axes d'analyse et quels indicateurs ?

Donner un contenu à l'accord

Communiquer ...

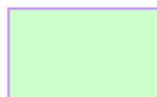
Le timing de la journée



Principe : 5 interventions d'une durée comprise entre 20 et 40 minutes et 3 plages de débat de 30 à 40 minutes pour échanger sur le thème



Débat : 30 – 40 minutes



Repas



L'égalité professionnelle

Le rapport de situation comparée

« L'imagination est toujours le tissu de la vie sociale et le moteur de l'histoire. »

Simone Weil, 1937

Le contenu du rapport sur la situation comparée des femmes et des hommes est réglementé par le législateur

n Dans **les entreprises de 300 salariés ou plus**, l'employeur est tenu, chaque année, d'élaborer un **rapport sur la situation comparée des femmes et des hommes** (RSC) au niveau de l'entreprise (L. 2323-57).

n Ce rapport - qui constitue une obligation depuis 1983 – doit contenir :

1

q Une **série d'indicateurs** (art. D. 2323-12) permettant d'apprécier pour chacune des **catégories professionnelles** la situation respective des **femmes et des hommes** en matière :

- ✓ d'embauche,
- ✓ de formation,
- ✓ de promotion,
- ✓ de qualification,
- ✓ de conditions de travail,
- ✓ de rémunérations,
- ✓ d'articulation entre la vie professionnelle et la vie privée.

q Des **indicateurs supplémentaires** peuvent être **créés** et **insérés dans le RSC** pour tenir compte de la situation de l'entreprise.

2

q Les **mesures prises au cours de l'année** écoulée pour favoriser l'égalité professionnelle.

q Les **mesures préconisées** par le rapport précédent qui **n'auraient pas été mises en œuvre**.

3

q Les **objectifs prévus pour l'année à venir** en la matière. La **définition qualitative et quantitative des actions à mener** à ce titre ainsi que l'évaluation de leur coût.

q Une fois établi, le rapport :

- ✓ doit être soumis à l'**avis du comité d'entreprise** ou du comité central d'entreprise ;
 - Ø Idéalement, le CE devrait pouvoir s'appuyer sur les travaux de la Commission Égalité, ce qui suppose qu'il lui soit transmis dans un délai suffisant pour qu'elle puisse l'analyser.
- ✓ doit être **transmis à l'inspecteur du travail**, accompagné de l'avis motivé du comité d'entreprise dans un délai de 15 jours après la consultation

L'évolution réglementaire du 22 août 2008 introduit des modifications importantes dans le rapport sur la situation comparée des femmes et des hommes qu'il convient de faire appliquer

- n Le décret du 22 août 2008 (**Décret n° 2008-838**) modifie le contenu du rapport annuel de situation comparée entre les femmes et les hommes que les entreprises de plus de 300 salariés doivent présenter.
- n Les **modifications de la structure** du rapport annuel de situation comparée entre les femmes et les hommes, **applicables au 1er janvier 2009***, apportent des évolutions dont **l'objectif est la construction d'indicateurs plus précis** et qui reflètent mieux la réalité « terrain ». Il s'agit principalement des éléments suivants :

q Intégration d'un indicateur relatif à l'ancienneté.

- ✓ Le décret préconise l'abandon des pyramides des âges et des anciennetés au profit de l'âge et de l'ancienneté moyenne.
- ✓ Dans le modèle mis à disposition par le gouvernement, l'ancienneté moyenne (et l'âge moyen) est présentée au regard des indicateurs de rémunération ceci permettant de faire le lien avec les niveaux de rémunérations.

q L'indicateur sur le nombre de promotions suite à une formation est remplacé par celui sur la « **durée moyenne entre deux promotions** ».

- ✓ Cet indicateur permet de donner une idée de la durée de cycle entre 2 promotions.

q L'indicateur relatif à la rémunération peut reposer sur une moyenne (comme précédemment) ou sur une médiane.

- ✓ La médiane comporte l'avantage de ne pas prendre en compte les valeurs extrêmes, contrairement à la **moyenne**.
- ✓ Une lecture croisée avec d'autres indicateurs (âge et ancienneté moyens,...) est fortement recommandée afin d'affiner l'analyse.

q Le classement de l'effectif s'appuie sur la notion de « catégorie professionnelle » qui peut recouvrir tout à la fois des distinctions entre :

- ✓ Les ouvriers, les employés, les cadres et les emplois intermédiaires
- ✓ Les catégories d'emplois définies par la classification
- ✓ Les métiers repères
- ✓ Les emplois types

Cependant, trop souvent les rapports de situation comparée (quand ils sont réalisés) sont lacunaires...

n Dans le cadre des différentes missions réalisées sur l'égalité professionnelle nous avons pu constater que :

- L** La majorité des RSC produits par les entreprises consistent en une **succession de données chiffrées** sans **aucune annotation** permettant d'**éclairer le lecteur** ni même de **définir les enjeux du débat** sur l'égalité professionnelle.
- L** Certains **indicateurs** - pourtant obligatoires - sont parfois **absents du rapport** tel est par exemple le cas de ceux relatifs à **l'articulation** entre la **vie professionnelle** et la **vie privée** ou aux **promotions**.
- L** La plupart des **rapports** sur l'égalité **éludent totalement** la partie relative au « **plan d'action** » mis en œuvre par l'entreprise en matière d'égalité professionnelle. En effet, bien souvent **aucun des points relatifs aux mesures prises/préconisées** pour l'année écoulée **et aux objectifs** pour l'année à venir **n'y sont mentionnés** même lorsqu'un accord a été signé (ce qui devrait signifier que l'entreprise s'est assigné des objectifs).
- L** Les **catégories professionnelles généralement retenues** sont soit les catégories proprement dites (ouvriers/employés, emplois intermédiaires et cadres) soit celles issues de la convention collective. Or ces catégories sont bien **trop larges** pour conduire une **analyse des rémunérations** et **identifier d'éventuels écarts salariaux** entre les femmes et les hommes.

n Une **démarche** visant à développer **l'égalité entre les femmes et les hommes** doit se construire dans la **durée** : le **RSC** doit donc être un des **outils** permettant de mettre en place une **démarche d'amélioration continue** (mise en place d'un plan d'action, évaluation des actions engagées et mesures correctrices...).

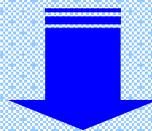
... pourtant ce rapport est un outil essentiel dans une démarche d'amélioration continue à condition que les acteurs de l'entreprise se l'approprient

1 - Définir des indicateurs pertinents

- q Le fait d'établir un RSC afin d'être en conformité avec la législation du travail n'est pas une perte de temps pour l'entreprise.
- q À cet effet, la **définition d'indicateurs pertinents** répondant à la législation, mais également à la réalité de l'entreprise nous paraît être une démarche plus judicieuse notamment pour en faciliter l'**appropriation par les acteurs de l'entreprise**.
- q Cette dernière s'aura d'autant mieux utiliser son RSC et le faire vivre si elle y trouve également un intérêt.

2 - Définir des catégories professionnelles

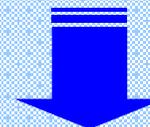
- q La **définition de catégories professionnelles pertinentes** suffisamment détaillées doit permettre une analyse assez fine tout en restant suffisamment large pour constituer un panel représentatif.



- q **PRE-REQUIS** : Référentiel Métiers

3 - Établir un diagnostic

- q L'**analyse des indicateurs** produits sert à établir un **diagnostic**.
- q Celui-ci doit permettre d'**établir un plan d'action** définissant l'ensemble des mesures que l'entreprise s'engage à mettre en place afin de rectifier/corriger les constats mis en évidence.



- q **Définition d'une cible chiffrée**

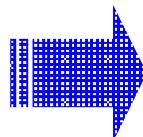
- q Nous tenons à souligner l'**importance de travailler sur le RSC** et sur la façon dont il doit être construit dans la mesure où :
 - ✓ C'est ce document qui **doit permettre à l'entreprise d'élaborer un plan de résorption des écarts de rémunérations**. À défaut d'établir ce plan, elle pourrait être sanctionnée financièrement.
 - ✓ Quel est l'intérêt d'un RSC qui se bornerait à faire un constat de la situation sans soulever les problématiques auxquelles s'atteler pour y remédier ?

Le RSC est aussi l'outil qui permet d'articuler le rôle de la Commission Égalité Professionnelle et l'action des organisations syndicales

Accord sur l'égalité professionnelle

qui définit :

- des indicateurs qui seront intégrés au RSC
- des objectifs chiffrés
- des actions concrètes



Rapport annuel de situation comparée

qui permet à la **Commission Égalité Professionnelle** :

- d'élaborer un diagnostic en analysant l'évolution des indicateurs ;
- de faire le bilan des actions engagées ;
- et d'émettre des propositions d'amélioration en termes de mesures à mettre en place ou de révisions des objectifs.

Les organisations syndicales peuvent s'appuyer sur les conclusions de la Commission Égalité professionnelle pour faire évoluer l'accord par avenant.

Les travaux de la Commission Égalité professionnelle peuvent conduire à la révision de l'accord (par voie d'avenant ou lors de sa renégociation).

Démarche d'amélioration continue basée sur une évaluation annuelle des actions engagées



L'égalité professionnelle

La gestion des carrières et la mixité

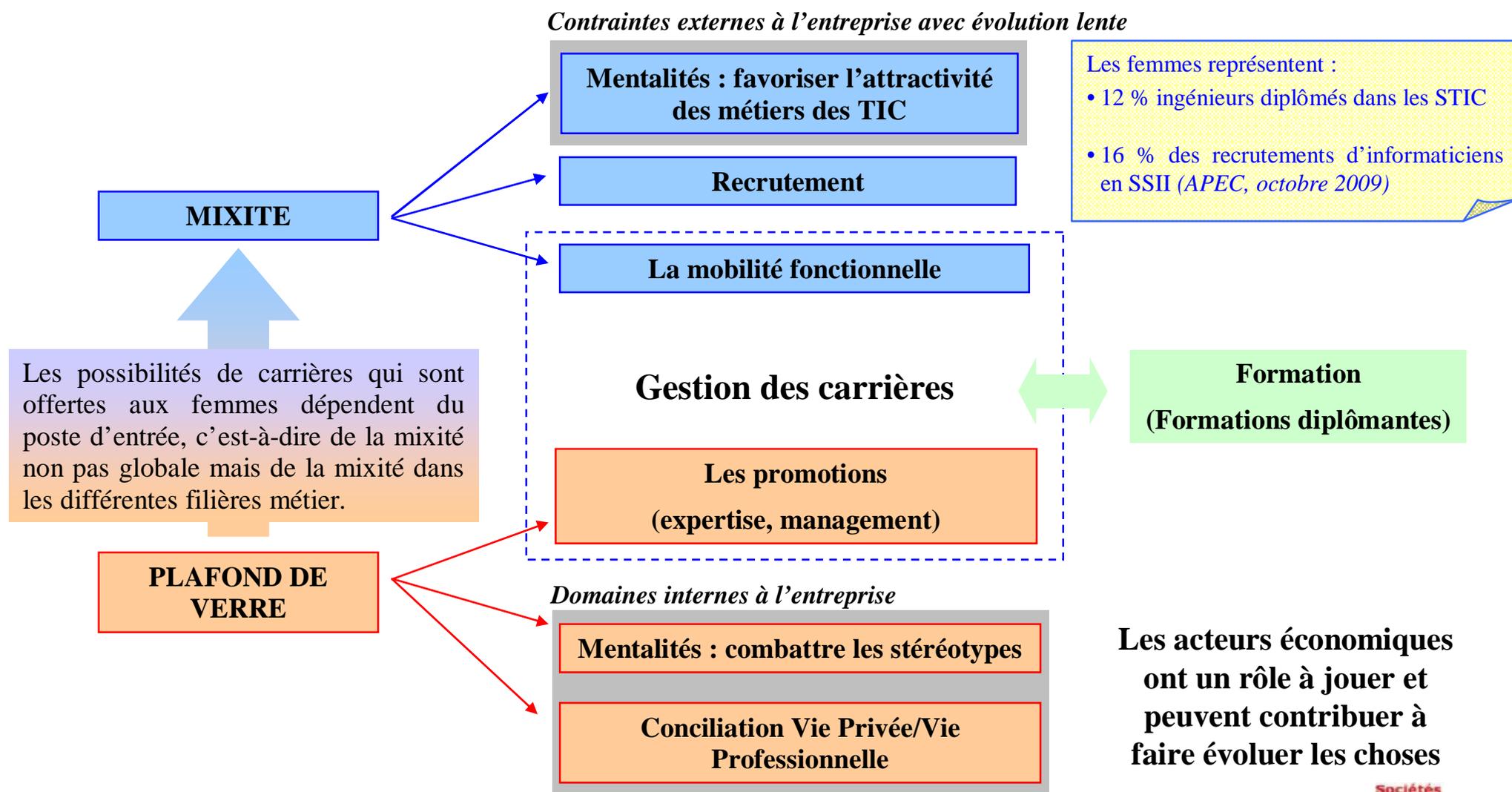
« La transformation du travail pour y faire une place égale aux femmes apparaît comme une condition pour leur égalité dans la société et la citoyenneté. »

Maryse Dumas, Intervention lors de l'université d'automne de la Ligue des Droits de l'Homme (5 décembre 2005)

La gestion des carrières : une problématique au cœur de l'égalité professionnelle qui s'inscrit dans un secteur (SSII) dont la culture RH est récente

- n** Paradoxalement, alors que l'activité des SSII est basée sur de la production intellectuelle, la gestion des ressources humaines est restée longtemps rudimentaire (paie, recrutement essentiellement).
- n** La question de la gestion des carrières est une problématique très récente pour les entreprises du secteur des SSII.
 - è Jusque dans les années 2000, il y avait une faible culture RH dans les entreprises du secteur même pour celles de dimension internationale. En effet, pendant de nombreuses années, le rôle des DRH a été exclusivement cantonné à la gestion des recrutements.
 - è La gestion des carrières a longtemps été gérée par les patrons d'agences fonctionnant ainsi sur le mode du « clientélisme ». Un système géré et dominé par les hommes qui a donc plutôt favorisé les hommes.
 - è La construction de référentiels métiers, d'outils de GPEC, est beaucoup plus récente (voire inachevée) que dans d'autres secteurs d'activité (industrie, bancassurance...).
- n** Le développement d'une politique RH a été impulsé par les grandes entreprises en raison de leurs besoins de gérer leurs ressources humaines. Cela s'est notamment traduit par la mise en place de référentiel métiers. Cet outil est un pré-requis à toute démarche sur la gestion des emplois et des compétences car il permet notamment :
 - è d'élaborer une cartographie des métiers existants dans l'entreprise,
 - è d'envisager les passerelles entre les différents métiers.
- n** L'existence d'un référentiel métiers permet donc d'aborder une diversité de problématiques (mobilité, dispositif de formation,...) et notamment celle de l'égalité professionnelle.

La gestion des carrières : un des leviers d'action pour les secteurs peu féminisés avec une pénurie de diplômées sur le marché du travail



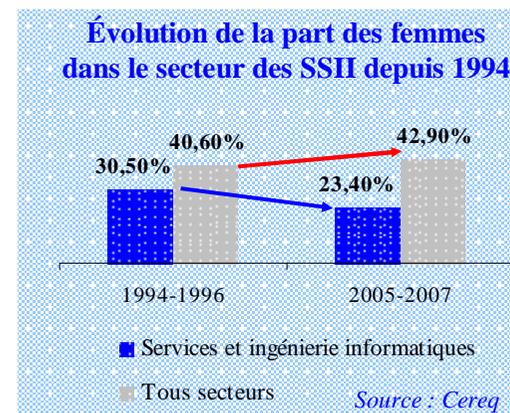
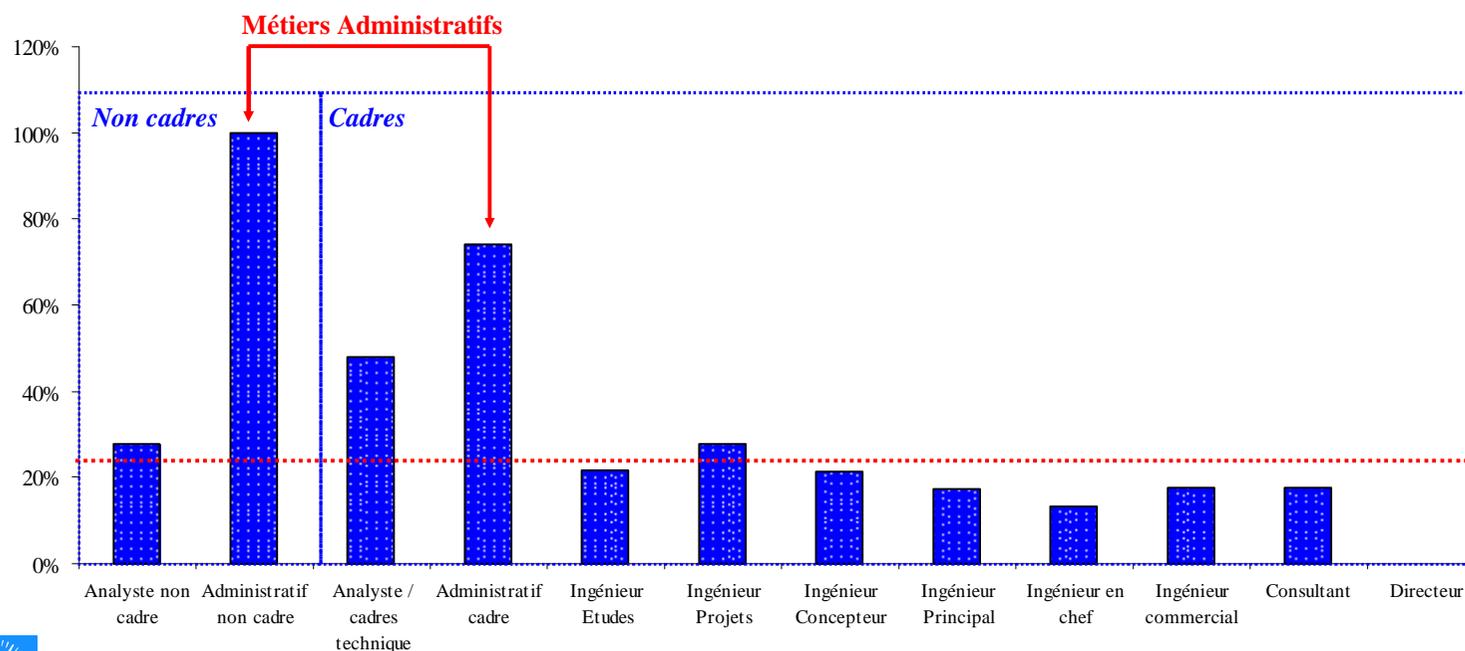
Données sectorielles

Les femmes présentes dans les SSII sont très largement majoritaires dans les métiers administratifs

n Si l'on prend le cas d'une entreprise SSII dans laquelle nous sommes intervenus récemment, on note que les femmes sont majoritairement présentes dans les métiers administratifs que ce soit chez les cadres ou les non-cadres. En revanche, sur les postes liés au cœur de métier, elles sont faiblement représentées.

n La part globale des femmes dans cette entreprise du secteur est de 26% mais si on raisonne en enlevant le personnel administratif cette part baisse à 23%. Cette observation se retrouve dans les différentes SSII ou sociétés du domaine de l'IT que nous avons étudié ces dernières années quelle que soit leur taille*.

Part des femmes par catégorie professionnelle – Exemple d'une entreprise du secteur



Part des femmes dans l'entreprise

Les possibilités de carrières qui sont offertes aux femmes dépendent du poste d'entrée, c'est-à-dire de la mixité non pas globale mais de la mixité dans les différentes filières métier

n Les **mobilités transverses** sont **fonction d'une part du cursus du salarié** (niveau de diplôme, expérience, poste d'entrée), mais également **des passerelles qu'offre l'entreprise en la matière** : si le passage d'une fonction technique à une fonction commerciale est possible, le passage d'une fonction administrative à une fonction technique est plus difficilement envisageable ou du moins nécessitera un accompagnement lourd ne permettant pas d'élargir, au final, le profil des salariés postulants en interne.



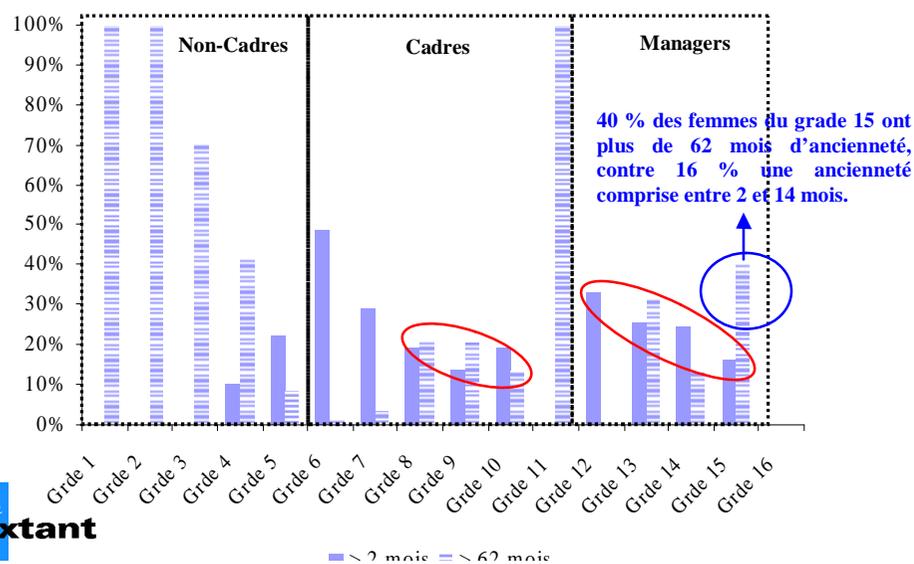
Exemple d'étude sur la gestion des carrières permettant de mettre en lumière un accès des femmes aux grades les plus élevés au sein des catégories cadres et managers plus récent que les hommes

n Au sein d'un Groupe où nous sommes intervenus récemment nous avons – à partir de données sur l'ancienneté moyenne dans le « grade » (chaque grade est composé de plusieurs domaines métiers qui se déclinent eux-mêmes en différentes familles) – pu constater que l'accès des femmes aux « grades » les plus élevés au sein des catégories cadres et managers est plus récent que les hommes, le contraste étant nettement plus marqué chez les managers :

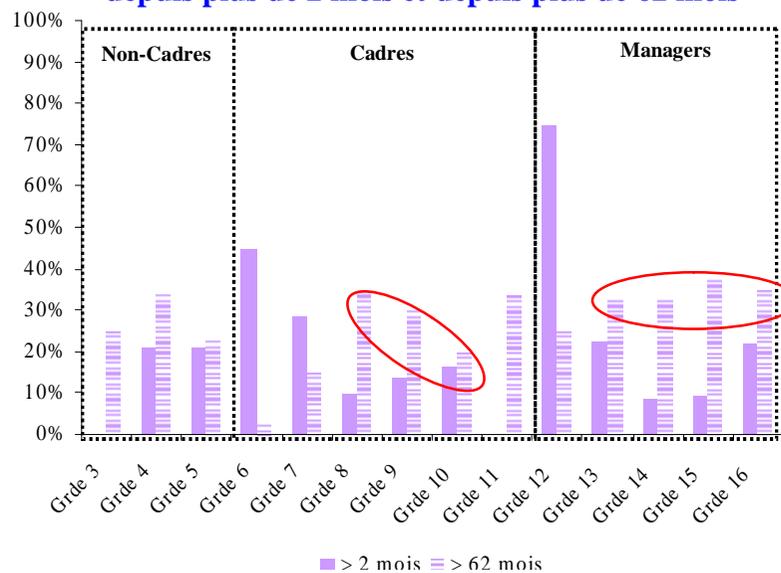
- è 23 % des femmes ont une ancienneté dans leur grade comprise entre 2 et 14 mois, contre 24 % plus de 5 ans.
- è 34 % des hommes managers le sont depuis plus de 5 ans, contre seulement 13 % depuis une période comprise entre 2 et 14 mois.

n Cet exemple traduit qu'il est possible de faire évoluer les choses au sein de l'entreprise dès lors que celle-ci fait le choix de mettre en œuvre une politique dynamique en faveur de l'égalité professionnelle.

Part des femmes positionnées dans le « grade » depuis plus de 2 mois et depuis plus de 62 mois



Part des hommes positionnés dans le « grade » depuis plus de 2 mois et depuis plus de 62 mois



La définition des mesures à mettre en place doit s'appuyer sur les possibilités de l'entreprise et les besoins des salariés

- n** Comme nous l'avons souligné, la gestion des carrières est une problématique vaste qui interroge la politique RH de l'entreprise en matière de :
- è formation,
 - è d'évaluation,
 - è de mobilité,
 - è et de soutien à la parentalité.
- n** Dans cette étude, nous avons développé l'ensemble de ces champs d'action en émettant pour chacun d'eux des préconisations/pistes de réflexion en fonction de nos interventions. Certaines actions sont parfois illustrées par des mesures mises en œuvre par les entreprises.
- n** Cependant, ces mesures doivent être abordées comme une boîte à outils dans laquelle il s'agira d'aller piocher en fonction :
- è de la taille de votre entreprise (certaines mesures peuvent s'avérer coûteuses et être exclusivement à la portée des grandes entreprises / certaines thématiques seront plutôt éloignées des problématiques des PME) ;
 - è de sa démographie (quelles sont les caractéristiques de votre population ? Quels sont les besoins des salariés ?).
- n** En outre, nous tenons à rappeler qu'une démarche sur l'égalité professionnelle se construit dans la durée, elle peut donc se dérouler par étape en instaurant des mesures pas à pas.

Les femmes auront-elles demain davantage de possibilités de percer dans le secteur des TIC du fait de la pénurie annoncée de personnel qualifié dans le secteur, lui-même engagé vers le développement de l'« offshorisation » ?

n Notons qu'aujourd'hui la problématique de faible féminisation des métiers des TIC converge avec la problématique que rencontrent les entreprises du secteur qui font le *constat d'une pénurie importante de personnel qualifié*. L'Union Européenne chiffre cette pénurie à 300 000 ingénieurs qualifiés d'ici à 2010.

è Le 3 mars 2009, 5 entreprises (Alcatel-Lucent, IMEC, Microsoft, Motorola, Orange) du secteur informatique et nouvelles technologies ont signé une *charte de bonnes pratiques européennes visant à favoriser l'emploi des femmes dans ces métiers* souffrant d'un déficit sérieux de main-d'œuvre. Par ailleurs, elles font le constat de la baisse de la féminisation de ces métiers et plus largement des filières de formation dans ces disciplines.

è L'objectif de l'accord est de *modifier l'image de ces métiers pour les rendre plus attractifs*, dès les études secondaires, puis tout au long de la carrière, en mettant en œuvre tous les outils permettant *un meilleur équilibre familial et professionnel*.

n Quels sont les risques sur l'emploi des femmes ?

è Les retournements de conjoncture et le développement de la politique Offshore toucheront moins directement la structure des emplois des femmes que celles des hommes dans la mesure où comme nous l'avons mentionné elles sont moins présentes dans les activités cœur de métier, lesquelles sont aujourd'hui délocalisées.

è Cependant, le développement des Centres de Services Partagés (CSP) et la mutualisation des fonctions support ont, par nature un impact sur l'emploi féminin (CSP Paie, formation, juridique, etc.). Pour les Groupes, cet impact a commencé depuis la fin des années 90 et le début des années 2000, ce qui, à notre sens, peut permettre d'expliquer pour partie la baisse de la part des femmes dans ce secteur de 30,5 % en 1994-1996 à 23,4 % en 2005-2007.



L'égalité professionnelle

Caractériser les écarts de rémunération

« *La plus grande des injustices est de traiter également des choses qui sont inégales.* »

Aristote, Éthique à Nicomaque (Livre V, De la justice)

Programme

Nécessité d'une méthode partagée

*De quels écarts parle-t-on ?
Les difficultés de l'analyse
Notre méthode*

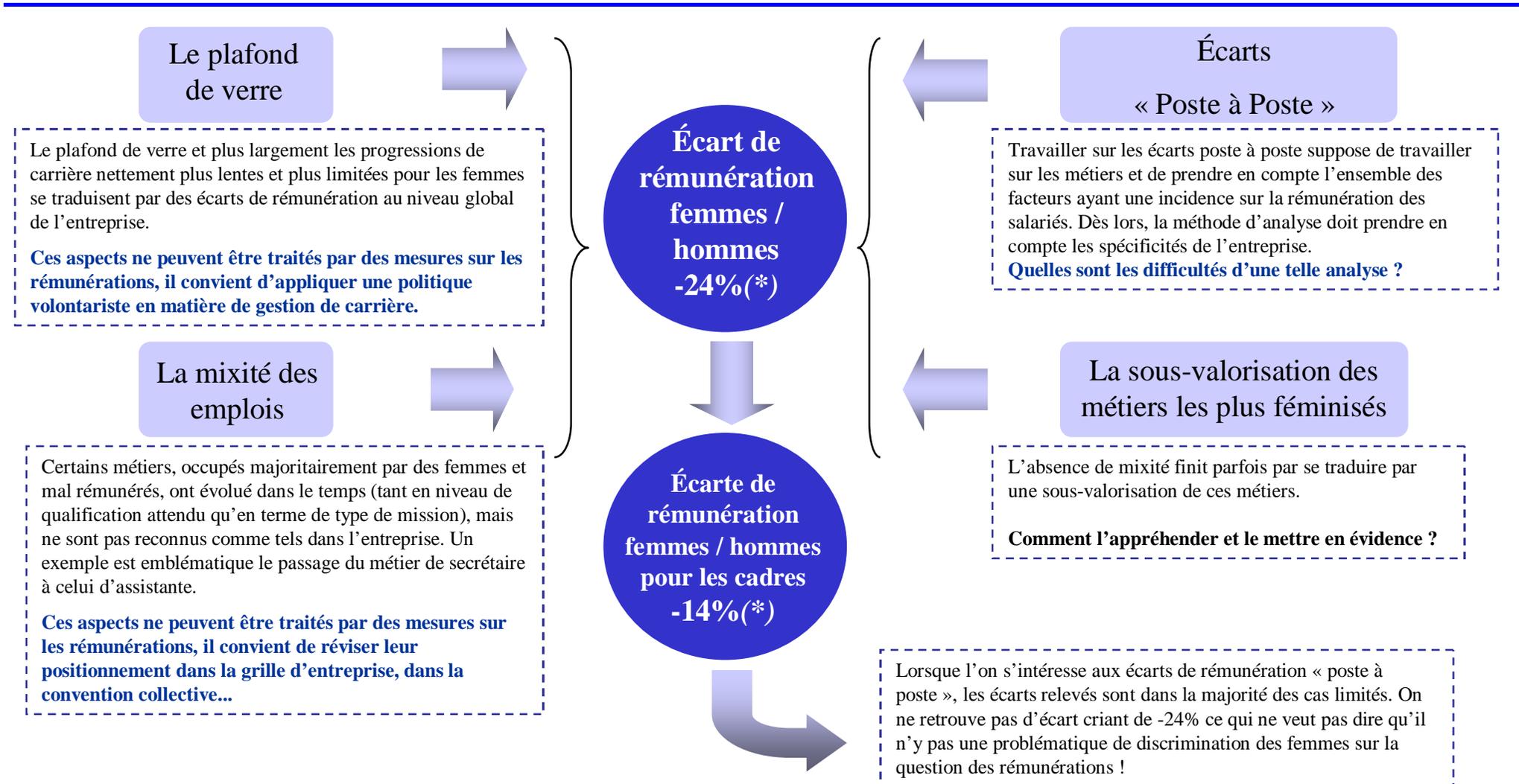
Quelques observations réalisées depuis un an

*Des situations contrastées selon les métiers
La prise en compte de l'âge augmente les écarts
Mettre en évidence la sous valorisation des métiers
féminisés*

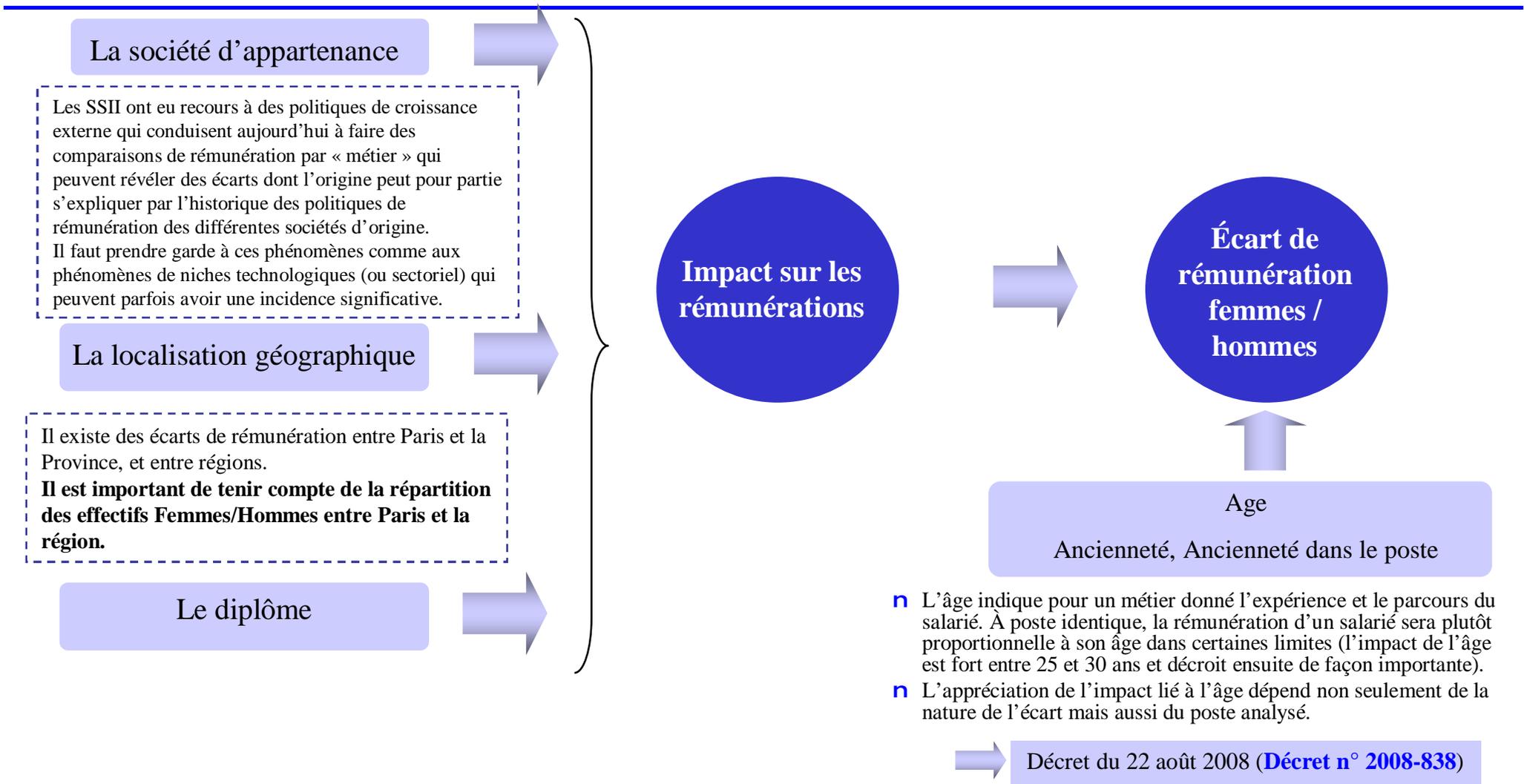
Des réponses variées peuvent être nécessaires

*Prendre en compte les résistances
Changer les choses par d'autres voies que les
augmentations*

Nous allons nous intéresser dans cette partie spécifiquement aux écarts de rémunération « poste à poste », ces écarts sont dans la plupart des cas beaucoup moins élevés que les écarts publiés par la presse qui sont des écarts macroscopiques



Beaucoup de facteurs peuvent avoir un impact sur les rémunérations et donc sur les écarts observés...



... la prise en compte de tous les facteurs conduit souvent à des échantillons d'analyse trop réduits pour faire une analyse statistique sérieuse !

n Ci-contre, l'étude réalisée par la direction d'une entreprise pour laquelle nous sommes intervenus en 2009.

n Pour 4 des 5 emplois pris en compte dans les deux premiers niveaux de sa classification, le **nombre d'hommes est limité à un seul, ce qui ne permet pas d'identifier un véritable écart statistique**. Les éventuels écarts obtenus étant, de fait, trop influencés par les différences liées à la performance individuelle, à l'histoire du salarié dans l'entreprise...

n La décomposition par métier pour les autres niveaux de la convention collective donne des analyses identiques.

n Dès que la taille de l'entreprise est limitée (ce qui est le cas d'un nombre important de SSII mais pas exclusivement), comment avoir des indicateurs pertinents d'écarts salariaux ?

n Le tableau ci-contre permet par ailleurs de mettre en évidence une problématique rencontrée fréquemment à la savoir des écarts d'âge moyen important entre les femmes et les hommes pour un métier. Comment doit-on en tenir compte ?

Résultats de l'étude sur les salaires Femmes/Hommes 2008 réalisée par l'entreprise

	4	5			
	Comptable Technique Niveau 2	Charge Assistance	Comptable Technique Niveau 1	Gestion Technico	Tarificateur R.A.
Nb Femmes	11	3	4	7	3
Nb Hommes	3	1	1	1	1
Age moyen Femmes	49	29	43	45	35
Age moyen Hommes	43	28	52	55	40
Ecart âge	6	1	-9	-10	-5
Ancienneté moyenne dans l'entreprise Femmes	26	6	21	20	2
Ancienneté moyenne dans l'entreprise Hommes	23	5	31	16	19
Ecart ancienneté	3	1	-10	4	-17
Ancienneté moyenne dans la classe Femmes	9	2	6	5	2
Ancienneté moyenne dans la classe Hommes	7	4	12	6	3
Ecart ancienneté classe	2	-2	-6	-1	-1
Ecart F/H sur salaire moyen	8,47%	-17,73%	-11,97%	-12,89%	15,79%

Notre méthode illustrée...

	Développeur	
	Province	Paris
D1	30 030	30 794
Q1	30 030	32 640
Moyenne	30 962	35 129
Médiane	30 778	33 995
Q3	31 720	35 344
D9	32 443	42 089

CE

Poste	Oberthur			
	Rémunération médiane	Age moyen	Expérience moyenne	Eff.
Développeur junior	32 829	30	4	2 800
Développeur confirmé	39 701	35	7	3 836

Données OBERTHUR (enquête rémunération pour les ssl, 2007)

Calcul de la médiane globale par métier pour l'ensemble des salariés femmes et hommes de l'entreprise.

Utilisation des données de marché achetées par l'entreprise. Réalisation d'une correspondance entre le référentiel métier de l'entreprise et les codes métiers de l'enquête.

Code GCM	Etabl	Salaire de base 2008	Salaire total 2008	Médiane de référence	Comparatio	Ecart
Développeur	Paris	38 591	38 591	33 995	113	13,5%
Développeur	Paris	31 225	31 225	33 995	91	-8,1%
Développeur	Centre	30 875	31 975	30 778	100	0,3%
Développeur	Paris	32 780	33 880	33 995	96	-3,6%
Développeur	Centre	30 482	30 812	30 778	99	-1,0%
Développeur	Paris	48 447	48 447	33 995	142	42,5%

Au lieu de travailler à partir de la rémunération, on va exploiter l'écart individuel à la médiane de référence choisie. On va calculer un écart moyen à la médiane de référence pour les femmes et les hommes.

La différence entre l'écart moyen des Femmes et des Hommes est l'écart F\H.

Cette méthode permet d'ouvrir largement l'échantillon d'analyse et même de comparer des métiers exclusivement masculin ou féminin !

En fonction du métier et de la localisation géographique, la médiane de référence est intégrée aux données individuelles.

Calcul de l'écart individuel à la médiane de référence.

Les données marché permettent de calculer un comparatio (écart marché) pour tous les salariés. Dans le cas de données internes (médiane du métier de l'entreprise) il convient de disposer d'au moins 5 salariés dans ce métier.

Programme

Nécessité d'une méthode partagée

*De quels écarts parle-t-on ?
Les difficultés de l'analyse
Notre méthode*

Quelques observations réalisées depuis un an

*Des situations contrastées selon les métiers
La prise en compte de l'âge augmente les écarts
Mettre en évidence la sous valorisation des métiers
féminisés*

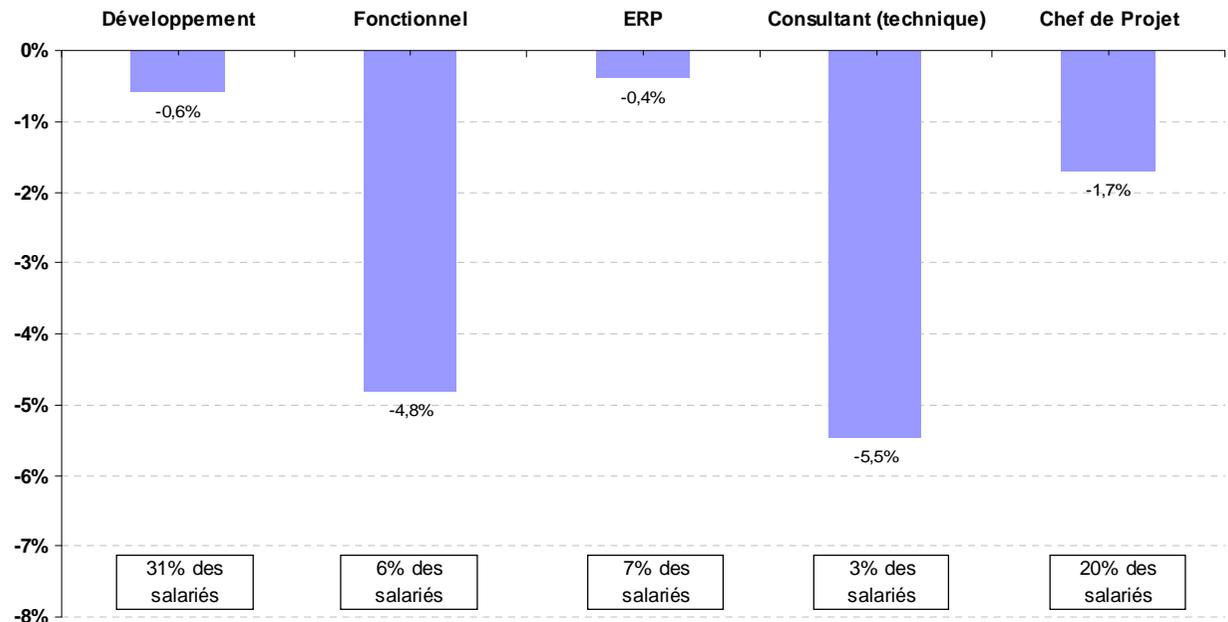
Des réponses variées peuvent être nécessaires

*Prendre en compte les résistances
Changer les choses par d'autres voies que les
augmentations*

Des situations contrastées selon le métier...mais au-delà des écarts, il faut noter qu'ils sont toujours en défaveur des femmes !

- n L'extrait de l'étude présenté ci-contre reflète les écarts existants dans cette entreprise.
- n Les écarts sont très différents en fonction des métiers (mais toujours négatifs !).
- n Nous avons observé qu'ils sont souvent très différents pour un métier donné entre Paris et la Province : on relève d'ailleurs également des progressions de carrières plus lentes en province qu'à Paris.
- n Bien qu'ils soient loin d'atteindre les écarts évoqués au niveau national (-27%, -11%...), ils mettent en évidence une vraie discrimination dans les évolutions salariales des femmes.
- n Si d'une entreprise à l'autre, on note des différences, **les écarts restent toujours majoritairement en défaveur des femmes même lorsque l'on se place au plus près de la réalité des métiers de l'entreprise.**

Écarts F\H pour principaux métiers pour une SSII française en 2009



Les cinq métiers présentés ici regroupent 67% de l'effectif de l'entreprise étudiée. Nous avons remplacé le code métier par la famille d'appartenance du métier pour rendre anonyme les données.

La prise en compte de l'âge est nécessaire...

La prise en compte de l'ancienneté accentue généralement le différentiel de rémunération, car il est un des révélateurs du plafond de verre. Toutefois, il faudrait, si cette information existe, prendre en compte l'ancienneté moyenne théorique dans le poste pour pouvoir faire émerger le plafond de verre.

L'ancienneté

Écart de
rémunération
femmes
/hommes

L'âge

L'âge traduit non seulement l'expérience, mais également le parcours d'un salarié. À poste identique, en toute logique, la rémunération d'un salarié sera peu ou prou proportionnelle à son âge

Exemple de calcul pour une filière métier, pour les non-cadres, « Expert ».

Filière métier	Ventes
% de Femmes	85,11%
Nb. de Femmes	40
Nb. d'Hommes	7
Nombre de salariés	47
Age moyen	40,00
Age moyen femme	40,00
Age moyen homme	31,00
Ecart Femme\Homme	1,85%
Ecart Femme\Homme (impact âge/ancienneté dans le poste)	-6,0%
Ecart Femme\Homme (corrige)	-4,2%

- n Dans cet exemple (cas réel, analyse menée début 2009), on observe un fort écart d'âge moyen entre les femmes et les hommes : 9 ans d'écart.
- n À partir des données de l'entreprise, de l'évolution des rémunérations en fonction de l'âge sur l'ensemble des non-cadres, on peut calculer un coefficient de correction.
- n La correction mentionnée ci-dessus comprend également une correction liée à l'ancienneté dans le poste car l'entreprise a pu extraire cette information après un long retraitement de sa base de données.
- n **Alors que l'écart de rémunération semblait favorable aux femmes (+1,85%), l'application de la correction conduit à faire apparaître un écart supérieur à 4% en défaveur des femmes.**

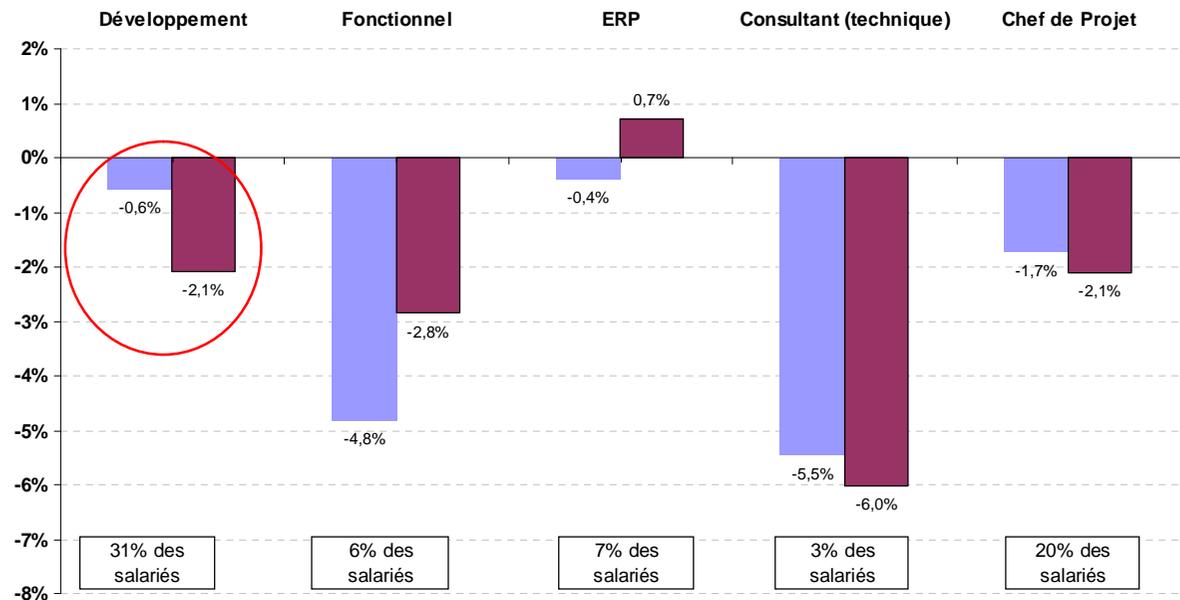
À l'échelle de l'entreprise, la prise en compte de l'âge moyen des femmes et des hommes amplifie les écarts !

n On observe que les écarts sont le plus souvent amplifiés par la prise en compte de facteurs tels que l'âge ou l'ancienneté même si ponctuellement cela peut ne pas être le cas (comme dans l'exemple ci-contre pour le métier « fonctionnel » ou « ERP »).

n On observe que l'augmentation de l'écart de rémunération Femme\Homme concerne 54% de l'échantillon présenté avec en particulier une augmentation très importante pour le métier de développeur (passage de -0,6% à -2,1%).

n La prise en compte de l'âge moyen a pour impact d'intégrer au moins partiellement les différences de progression de carrière et la différence d'expérience des femmes et des hommes.

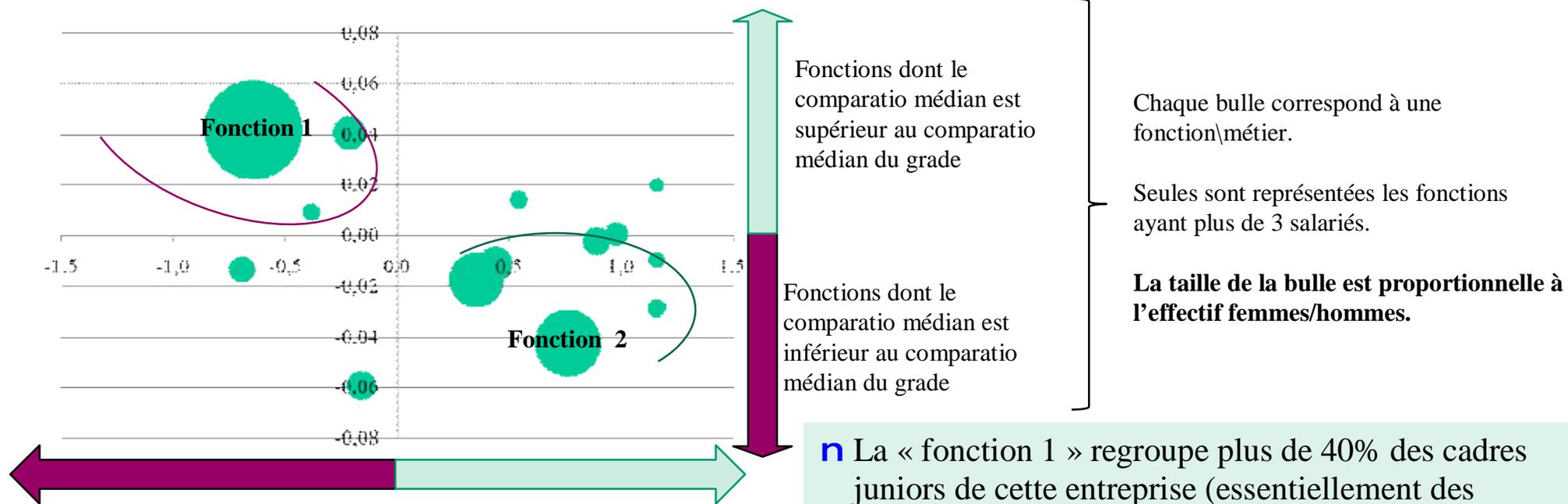
Écarts F\H pour principaux métiers pour une SSII française en 2009 : impact de l'écart d'âge moyen entre les Femmes et les Hommes



Les cinq métiers présentés ici regroupent 67% de l'effectif de l'entreprise étudiée. Nous avons remplacé le code métier par la famille d'appartenance du métier pour rendre anonyme les données.

Via l'utilisation du « comparatio », il est possible de mettre en évidence la sous-valorisation des métiers\fonctions les plus féminisés dans l'entreprise...

Niveau : Cadre Junior



Proportion de femmes dans ces fonctions (métiers) est inférieure à la proportion de femmes dans le niveau étudié.

Proportion de femmes dans ces fonctions (métiers) est supérieure à la proportion de femmes dans le niveau étudié.

COMPARATIO INDIVIDUEL = ratio entre le salaire et la médiane de référence (interne ou externe).

Fonctions dont le comparatio médian est supérieur au comparatio médian du grade

Fonctions dont le comparatio médian est inférieur au comparatio médian du grade

Chaque bulle correspond à une fonction\métier.
Seules sont représentées les fonctions ayant plus de 3 salariés.
La taille de la bulle est proportionnelle à l'effectif femmes/hommes.

- n La « fonction 1 » regroupe plus de 40% des cadres juniors de cette entreprise (essentiellement des hommes). Son comparatio médian est de 4 points supérieurs au comparatio médian du grade (cadre junior).
- n À l'inverse, pour les métiers plus féminisés que la moyenne des cadres juniors (not. la fonction 2), le comparatio médian est significativement plus faible.

Programme

Nécessité d'une méthode partagée

*De quels écarts parle-t-on ?
Les difficultés de l'analyse
Notre méthode*

Quelques observations réalisées depuis un an

*Des situations contrastées selon les métiers
La prise en compte de l'âge augmente les écarts
Mettre en évidence la sous valorisation des métiers
féminisés*

Des réponses variées peuvent être nécessaires

*Changer les choses par d'autres voies que les
augmentations
Prendre en compte les résistances*

Résorber les écarts de rémunération passe non seulement par des enveloppes destinées aux rattrapages salariaux mais nécessite parfois d'autres types d'actions...



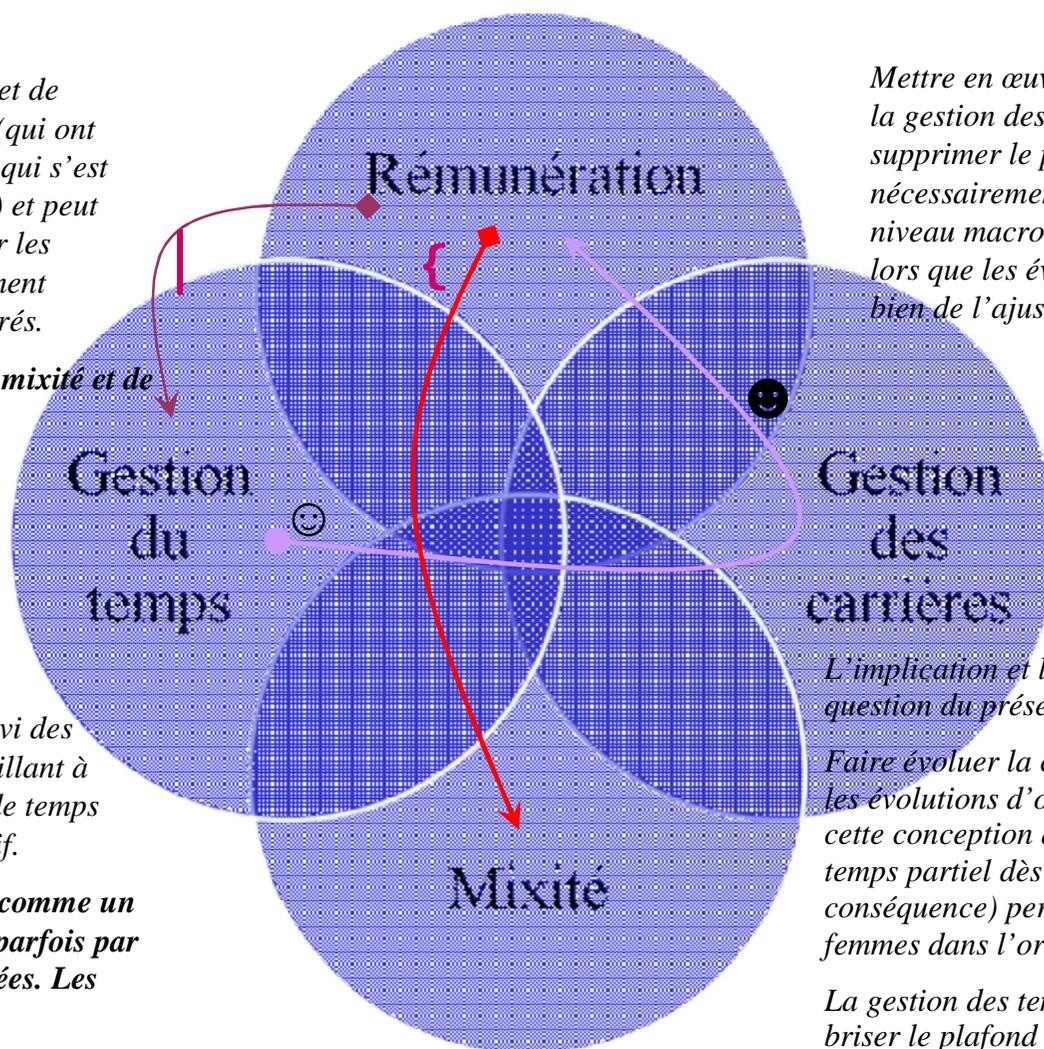
Le travail sur les classifications permet de revaloriser certains métiers féminins (qui ont évolué comme le métier de secrétaire qui s'est transformé en assistante par exemple) et peut conduire à leur donner un attrait pour les hommes dès lors qu'ils sont correctement positionnés, valorisés et donc rémunérés.

C'est un axe de développement de la mixité et de la mobilité dans l'entreprise.



Mettre en place des indicateurs de suivi des révisions salariales des salariés travaillant à temps partiel dès lors que le nombre de temps partiel dans l'entreprise est significatif.

Le temps partiel étant souvent perçu comme un moindre investissement, il se traduit parfois par des progressions salariales plus limitées. Les femmes étant les plus concernées...



Mettre en œuvre des mesures visant à dynamiser la gestion des carrières dans l'optique de supprimer le plafond de verre conduit nécessairement à résorber les écarts observés au niveau macroscopique dans l'entreprise dès lors que les évolutions de poste s'accompagnent bien de l'ajustement de la rémunération.



L'implication et la performance se résument à la question du présentisme.

Faire évoluer la culture dominante et mettre en œuvre les évolutions d'organisation permettant de faire reculer cette conception du travail (un manager peut être à temps partiel dès lors que le poste est aménagé en conséquence) permet d'ouvrir l'espace laissé aux femmes dans l'organisation.

La gestion des temps de vie est aussi un levier pour briser le plafond de verre...

Il ne faut pas sous-estimer les résistances...

Quels freins ?

Négociation de mesure de rattrapage salarial

Application des mesures sans sensibilisation des managers

Utilisation des budgets NAO « classique » uniquement pour les hommes (ou pour contrebalancer les mesures précédentes)

Pas d'évolution de la situation

- n L'égalité Femmes\Hommes doit en premier lieu s'appuyer sur une évolution des mentalités dans tous les cas pour éviter les résistances, voir provoquer du mécontentement.
- n Un exemple emblématique des résistances qui peuvent être rencontrées est la mise en place de la loi du 23 mars 2006 (article L.122-26 du Code du travail) :
 - è L'application des mesures visant à garantir aux collaboratrices à leur retour de congé de maternité le bénéfice d'une révision salariale calculée sur la moyenne des augmentations a du mal à s'opérer.
 - è Nous avons constaté qu'elle a provoqué beaucoup de résistance not. au niveau de l'encadrement de proximité qui « rechigne » à donner une augmentation de salaire à une femme qui a été absente une grande partie de l'année écoulée. Il n'est d'ailleurs pas évident aujourd'hui que la loi soit systématiquement appliquée.
 - è Il n'est d'ailleurs pas inutile de prévoir un indicateur permettant de s'assurer que cela est fait...



L'égalité professionnelle

Négocier un accord sur l'égalité professionnelle

« Tant que cette question de l'égalité ne sera pas posée comme une priorité, comme une urgence sociale, tant qu'on se contentera de mesurées, tant qu'on ne fera pas scandale là-dessus, cela ne bougera pas. »

Margaret Maruani

Programme

Une obligation de négocier...

- è *Les textes législatifs et conventionnels qui posent et encadrent l'obligation de négocier*
- è *Une négociation délicate pour l'entreprise, révélée par un contentieux peu fourni mais néanmoins instructif*

... qui donne des résultats souvent peu convaincants

- è *Les accords en général (bilan de la négociation collective)*
- è *Les accords collectifs des entreprises de la branche*

...et quelques préconisations pour favoriser un accord réussi

- è *La démarche*
- è *Les outils*

En matière d'égalité professionnelle, diverses obligations spécifiques pèsent sur l'employeur - et notamment une obligation de négocier

n Négociation obligatoire sur l'égalité professionnelle :

- l L'employeur doit engager chaque année une négociation sur les objectifs en matière d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes dans l'entreprise. Selon les précisions apportées par la loi du 23 mars 2006, cette négociation doit notamment porter sur :
 - o les conditions d'accès à l'emploi, à la formation professionnelle et à la promotion,
 - o les conditions de travail et d'emploi (en particulier celles de salariés à temps partiel),
 - o l'articulation entre la vie professionnelle et les responsabilités familiales.
- o La négociation doit s'engager à partir des informations réunies dans le rapport sur la situation comparée des hommes et des femmes ;
- l Lorsqu'un accord collectif comportant des objectifs et des mesures est conclu dans l'entreprise, la périodicité de la négociation est portée à 3 ans. *L. 2242-5 du Code du travail*

n Négociation annuelle obligatoire sur les salaires effectifs

- l Depuis la loi du 23 mars 2006, cette négociation doit viser à définir et à programmer des mesures permettant de supprimer les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes **avant le 31 décembre 2010**. La négociation doit prendre en compte à la fois des discriminations salariales et les effets de structure qui concourent aux écarts de rémunération. *L. 2242-7 du Code du travail*



Suite au rapport Grésy et à la rencontre des partenaires sociaux au sein de la Commission nationale de la négociation collective (le 6 novembre), il semble probable que le gouvernement reporte à plus tard la mise en œuvre de sanctions financières destinées à contraindre les entreprises à négocier sur la suppression des écarts de rémunération.

L'accord de branche conclu le 24 avril 2008 et étendu le 7 octobre 2008 émet des suggestions mais ne pose aucune règle réellement contraignante au-delà des obligations légales

n Si la fonction de l'accord de branche peut être de fournir un cadre permettant à la négociation d'entreprise de s'épanouir, rien ne l'empêche d'ériger également des normes qui s'imposent aux négociateurs d'entreprise. Cela n'est globalement pas le choix retenu au niveau de la branche, même si certaines dispositions devront être intégrées au niveau des entreprises (mais il s'agit souvent d'obligations posées par la loi, qui font l'objet d'un rappel dans l'accord de branche).

Points de vigilance de l'accord de branche

Recrutement

- ü Adopter des processus de recrutement « neutres »
- ü Augmenter progressivement le nombre d'embauches de femmes dans des secteurs d'activité à dominante masculine et vice-versa

Rémunération

- ü Définir les critères de mesure et les catégories professionnelles permettant une analyse de la situation comparée F / H.
- ü Réserver à la réduction des écarts de salaires une part de l'enveloppe consacrée aux augmentations salariales.
- ü Verser un complément de rémunération à l'allocation perçue lors du congé de paternité

Évolution professionnelle et gestion des carrières

- ü Favoriser l'accession des femmes à des postes à responsabilité à travers la mise en place un suivi individualisé des femmes et des hommes disposant d'un potentiel leur permettant d'accéder à ces postes.

Des suggestions

Des engagements (souvent des rappels des obligations légales)

- ü Lors des NAO, prévoir une analyse spécifique des différences de traitement entre les femmes et les hommes ;
- ü Assurer l'égalité de rémunération à l'embauche et lors des révisions périodiques de salaire ;
- ü Faire de l'équité salariale un élément de l'évaluation des compétences des responsables hiérarchiques

Source – Accord national du 24 avril 2008 de la CCN des Bureaux d'études techniques, cabinets d'ingénieurs-conseils, sociétés de conseil du 15 décembre 1987 relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Liste de mesures non exhaustive.

La jurisprudence de la Cour de cassation (parfois déconcertante sur la question de l'égalité de traitement) a fourni récemment quelques modestes motifs de satisfaction aux défenseurs des droits des femmes

- n Les cas reconnus de discrimination en raison du sexe sont rares. Par ailleurs, après une construction jurisprudentielle très inventive (à partir de l'arrêt Ponsolle Soc. 29 octobre 1996) – et souvent contestée en doctrine- la Cour de cassation a livré en 2008 des décisions parfois déconcertantes en matière de l'égalité de traitement entre femmes et hommes (notamment en matière d'égalité de rémunération).

- n Cependant, quelques arrêts (dont certains très récents) donnent des motifs de satisfaction, notamment parce que la Cour de cassation se positionne sur le terrain de la promotion professionnelle (et non plus directement sur celui de l'inégalité de rémunération). Ce faisant, elle met en œuvre l'approche communautaire visant à débusquer les discriminations indirectes.
 - è Dans deux arrêts (Soc. 16 juillet 1998 et 16 décembre 2008), il s'agit pour la Cour de cassation de sanctionner une pratique d'évaluation *neutre en apparence* mais dont la mise en œuvre conduisait à écarter de fait les candidates en congé de maternité. La large diffusion de l'arrêt du 16 décembre 2008 peut être interprétée comme un signal de fermeté envoyé par la Cour de cassation aux entreprises qui ont encore du mal à se débarrasser de leurs stéréotypes sexuels ;

 - è Un arrêt du 11 mars 2009 concerne le cas d'une salariée au retour d'un congé parental qui n'a pas été intégré dans sa fonction précédente de Conseiller Financier Chargé d'Agence ni dans un emploi similaire. Elle n'avait pas reçu une formation correspondant à sa demande (la formation délivrée ne portait pas sur l'acquisition de nouvelles techniques ou méthodes de travail en rapport avec l'exercice de la fonction de Conseiller Financier Chargé d'Agence et n'était donc pas adaptée à l'emploi qu'elle devait reprendre à l'issue de son congé parental).

Programme

Une obligation de négocier...

- è *Les textes législatifs et conventionnels qui posent et encadrent l'obligation de négocier*
- è *Une négociation délicate pour l'entreprise, révélée par un contentieux peu fourni mais néanmoins instructif*

... qui donne des résultats souvent peu convaincants

- è *Les accords en général (bilan de la négociation collective)*
- è *Les accords collectifs des entreprises de la branche*

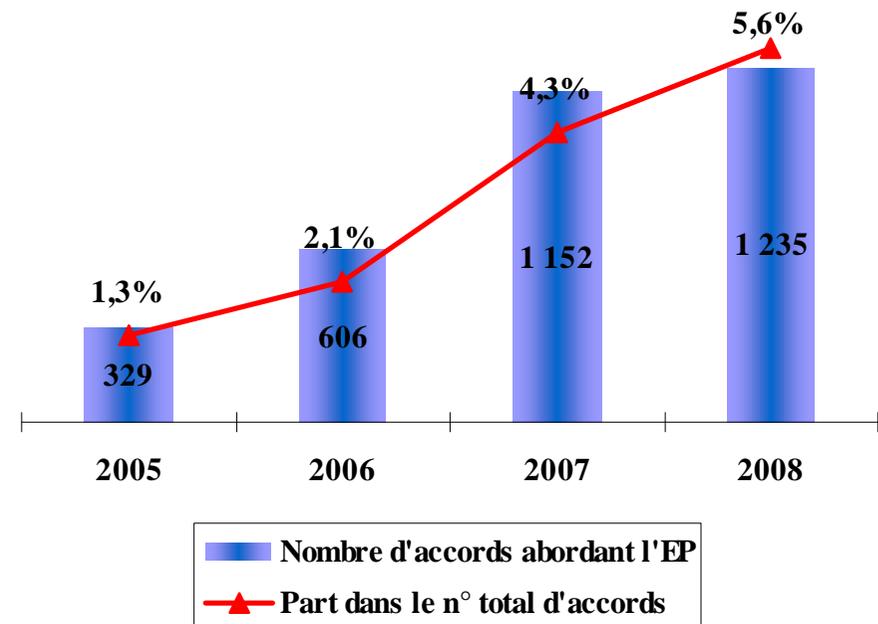
...et quelques préconisations pour favoriser un accord réussi

- è *La démarche*
- è *Les outils*

Un thème de négociation marginal qui toutefois progresse de nouveau en 2008 (+7%)

- n En 2008, 1.235 accords d'entreprise ont été conclus par des organisations syndicales et des employeurs sur le thème de l'égalité professionnelle, soit une augmentation de 7% par rapport à l'année précédente. Cette croissance est modeste, mais il faut noter que le nombre global de textes conventionnels d'entreprise a diminué en 2008 (22.115, comparé à 26 794 en 2007 – *le chiffre 2008 n'est toutefois pas définitif*) ;
- n La proportion d'accords consacrés à l'égalité professionnelle reste faible : 5,6% des accords d'entreprise signés en 2008 concernait les thèmes de l'égalité professionnelle ou de l'égalité salariale.
 - è Rappelons cependant que nombre d'accords salariaux abordent la question de l'égalité salariale entre les femmes et les hommes, comme l'exige d'ailleurs la loi. 8.026 accords salariaux ont été conclus dans les entreprises en 2008, soit 36% du nombre total des accords conclus.

Nombre et % annuels d'accords d'entreprise conclus sur le thème de l'égalité professionnelle sur la période 2005 / 2008



Source : bilan de la négociation collective pour 2008

De manière générale, les accords conclus sur le thème de l'égalité professionnelle témoignent de la difficulté (ou du manque de volonté...) à poser un diagnostic et à établir des mesures concrètes...

- n Selon le Bilan de la négociation collective pour 2008, les accords sur l'égalité professionnelle peuvent schématiquement être classés en trois catégories :
- ☒ **Accords uniquement déclaratifs**, qui ne font que rappeler les principes de non-discrimination (embauche, rémunération, promotion) et qui ne proposent pas de mesures précises et chiffrées. Si les mesures sont envisagées, il ne s'agit que de déclarations d'intentions ou encore des préconisations. Ces accords mentionnent souvent l'existence de données chiffrées, mais rares sont ceux qui les mobilisent (par exemple, au soutien de l'affirmation que l'égalité professionnelle est respectée dans l'entreprise) ;
- **Accords qui rappellent les principes d'égalité professionnelle et de non-discrimination et qui proposent des mesures en vue de garantir l'égalité de traitement.** L'existence d'indicateurs est plus fréquente, mais les données chiffrées ne sont pas présentées et si elles le sont, ne concernent que quelques thèmes assez généraux (par exemple, la part des femmes dans l'effectif de l'entreprise). Certains de ces accords fixent à l'entreprise des objectifs à atteindre (par exemple, en termes de mixité ou de recrutement) ;
- Ž Les **accords qui prévoient une analyse « structurelle » de l'égalité professionnelle**: ils prennent en compte des effets de structure qui concourent à un écart de situation entre les femmes et les hommes. Ces textes ne s'arrêtent donc pas à des mesures correctrices ponctuelles mais tentent d'élaborer un diagnostic global de la situation, en s'appuyant sur des données chiffrées précises, et un suivi sur la base d'indicateurs adaptés aux enjeux identifiés. Dans cette catégorie, on trouve de nombreux accords du secteur des banques et assurances.

... et l'examen d'un échantillon des accords conclus dans des entreprises de la branche confirme ce constat

L Accenture SAS (6 mars 2009)

- è L'accord se résume globalement à émettre des déclarations de principe, souvent reprises de l'accord de branche (les parties « réaffirment la nécessité de garantir une égalité des chances et de traitement des salariés quel que soit leur sexe et s'accordent pour reconnaître que l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes est un enjeu majeur du développement de chaque individu ainsi que de l'entreprise » - Préambule de l'accord) et à reprendre les obligations légales ou conventionnelles (ainsi, *le processus de recrutement se déroule selon les mêmes conditions pour les femmes et les hommes ; les critères de sélection sont exempts de tout caractère sexué... ; ou encore conformément aux prescriptions de la convention collective Syntec, les femmes enceintes bénéficieront d'une réduction d'horaires rémunérée de 20 minutes par jour...*) ;
- è L'accord contient néanmoins une avancée : le congé paternité pris en charge à 100% (autrement dit, l'entreprise complète la prise en charge de la sécurité sociale).

L Technip France

- è Nous n'avons pu consulter qu'un projet d'accord (9 janvier 2006) qui a pu évoluer au cours des négociations, sachant par ailleurs qu'une nouvelle négociation sur l'égalité professionnelle devra s'engager cette année (peut-être est-ce déjà fait).
- è À plusieurs endroits, l'accord reprend textuellement les termes de l'accord de branche et se résume à une liste de déclarations d'intention et de rappels portant sur l'attachement de l'entreprise au respect des des grands principes (non-discrimination, égalité).

L Euriware SA

- è Un accord qui ne contient que peu de mesures concrètes mais se résume à des préconisations ou des engagements « à étudier » à l'avenir un certain nombre de mesures (par exemple, sur le chapitre de la conciliation vie professionnelle et vie privée – article 5) – « *une attention particulière est faite aux heures de début et de fin de réunion* » ou encore « *étudier les possibilités de mettre en place des services de proximité pour faciliter la vie quotidienne des salariés* ».. etc.).
- è Aux indicateurs légaux (RSC), l'accord ajoute un certain nombre d'informations complémentaires, mais parfois il y a des lacunes qui interpellent. Par exemple, à l'article concernant les indicateurs de suivi des congés, aucune mention spécifique n'est faite du congé paternité !

Programme

Une obligation de négocier...

- è *Les textes législatifs et conventionnels qui posent et encadrent l'obligation de négocier*
- è *Une négociation délicate pour l'entreprise, révélée par un contentieux peu fourni mais néanmoins instructif*

... qui donne des résultats souvent peu convaincants

- è *Les accords en général (bilan de la négociation collective)*
- è *Les accords collectifs des entreprises de la branche*

...et quelques préconisations pour favoriser un accord réussi

- è *La démarche*
- è *Les outils*

Une bonne méthode : adopter une démarche d'amélioration continue...

Réaliser une analyse de la situation

- n En prenant en compte les spécificités de l'entreprise, son historique, ses besoins et ceux de ses salariés ;
- n En utilisant les concepts déjà définis dans le cadre d'autres accords collectifs, si tel est le cas (par exemple, les métiers ou les emplois repères ont pu être élaborés dans le cadre d'un accord sur la GPEC, permettant de comparer les rémunérations des salariés issus des mêmes métiers ou emplois).

Définir les objectifs de l'accord

- n Des objectifs réalistes et atteignables sur le court ou moyen terme ;
- n Leur traduction en actions **concrètes, ciblées et pragmatiques**
- n Prévoir de les réévaluer annuellement
- n Utiliser le rapport sur l'égalité professionnelle comme support
 - l Définir des indicateurs pertinents (on peut gagner en précision par rapport aux indicateurs légaux),
 - l Adopter le principe d'un rapport contenant des indicateurs permanents ainsi que des indicateurs de suivi des mesures,
 - l Introduire un plan d'action (cela fait normalement partie de l'outillage de base du RSC, mais souvent il n'y figure pas). Il s'agit de détailler notamment les actions à entreprendre ainsi que les échéances.

Réviser les objectifs

- n À partir des travaux de la Commission de suivi de l'accord (ou de la Commission égalité professionnelle) et du rapport sur l'égalité professionnelle, l'évolution du plan d'action pourra se réaliser lors des négociations annuelles obligatoires (ou encore faire l'objet d'un avenant à l'accord sur l'égalité professionnelle si les sujets traités ne relèvent pas de la NAO).

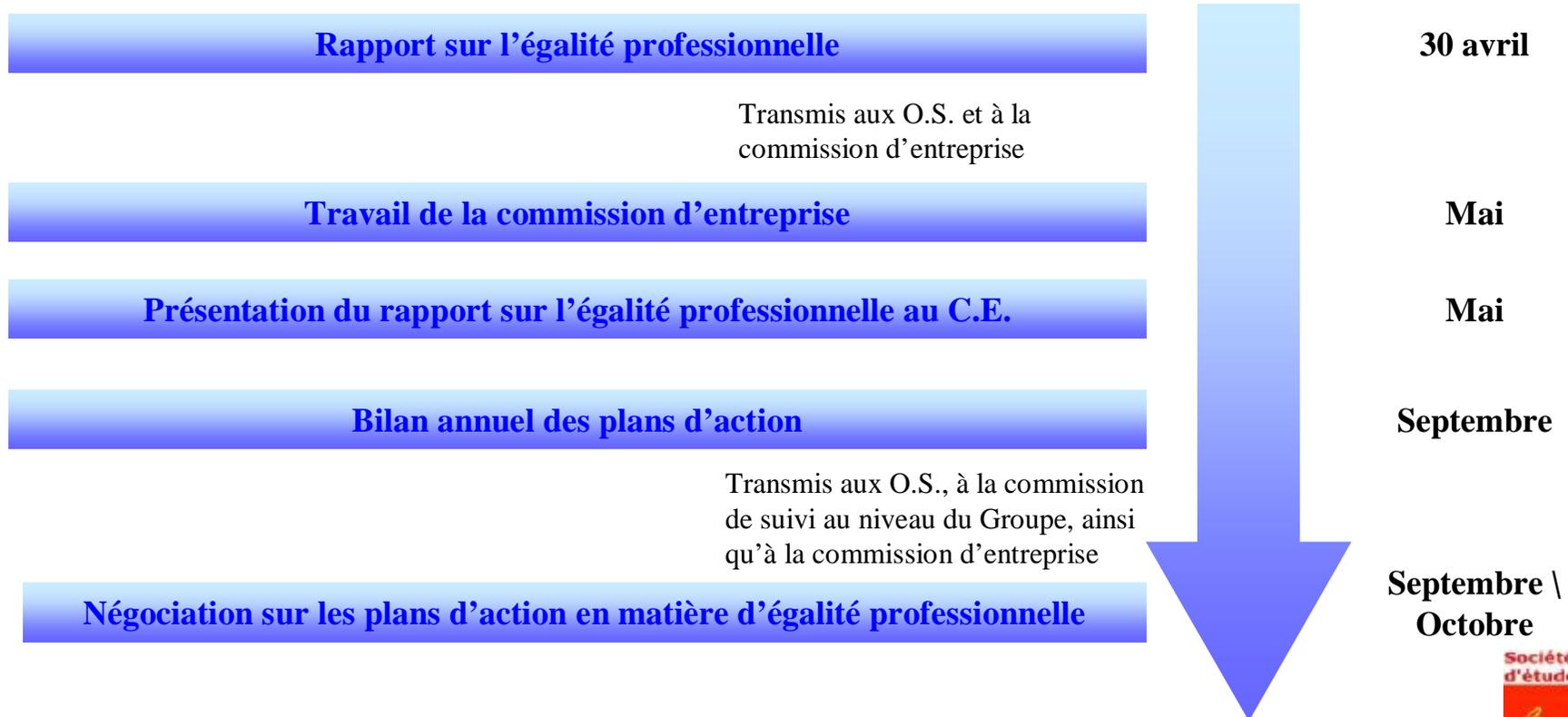
Quelques exemples de démarches permettant une mise en œuvre efficace de la négociation : Schneider Electric

n La démarche mise en œuvre par **Schneider Electric** a été la suivante :

- è Un groupe de travail paritaire a dressé un diagnostic de la situation des femmes et des hommes au cours de 6 réunions de travail.
- è Les thèmes abordés par le groupe de travail étaient les suivants :
 - è Le taux de féminisation dans les recrutements,
 - è L'accès des femmes et des hommes aux différents niveaux de responsabilité,
 - è Le niveau de rémunération,
 - è L'accès à la formation continue.
- è Un protocole de conclusions a été signé en mars 2004 par l'ensemble des OS et la direction ;
- è Le protocole de conclusion a servi de base à la constitution et à la signature d'un accord sur l'égalité professionnelle en décembre 2004 mis en application au 1^{er} janvier 2005.

Quelques exemples de démarches permettant une mise en œuvre efficace de la négociation : Thalès Optronique

- n L'accord de **Thalès Optronique** s'inscrit dans une démarche d'amélioration progressive et continue. Les plans d'action sont évalués et éventuellement amendés tous les ans. Si aucune modification n'est nécessaire, l'accord initial est valable pour une durée de trois ans.
- n La Commission de suivi mise en place joue un rôle important puisque ses conclusions servent de base de négociation en fin d'année.



Les outils à mobiliser : la recherche d'informations et la réalisation de diagnostics

- n La **Commission égalité professionnelle** et le rapport sur la situation comparée des femmes et des hommes dans l'entreprise :
 - è La Commission EP doit être mise en place dans les entreprises ou établissements d'au moins 200 salariés ;
 - è Elle prépare les délibérations du CE sur le rapport sur la situation comparée des femmes et des hommes dans l'entreprise ;
 - è La Commission peut s'adjoindre des experts ou techniciens (appartenant ou non à l'entreprise) pour la préparation de ses travaux (délibération nécessaire dans le cadre d'une séance plénière du CE) ;
 - è Aucun crédit d'heures spécifique pour les membres de la Commission EP.



Ü **La négociation sur l'égalité professionnelle au sein de l'entreprise pourrait également être l'occasion d'octroyer à la Commission égalité professionnelle des moyens supplémentaires (en matière de crédit d'heures par exemple) ;**

Ü Rappelons que le défaut de présentation d'un RSC conforme aux dispositions de la loi constitue une entrave à l'exercice des prérogatives du comité d'entreprise (par exemple, **CA Paris HSBC / Fédération CFDT Banques et sociétés financières, 24 mai 2007**).

n Le recours au diagnostic annuel réalisé par l'expert-comptable du comité d'entreprise :

- è La mission de l'expert-comptable du comité d'entreprise porte sur *tous les éléments d'ordre économique, financier ou social nécessaire à la compréhension des comptes et à l'appréciation de la situation de l'entreprise (L. 2325-35 et suivants C. trav.)* ;
- è L'expert-comptable du comité dispose d'importants pouvoirs d'investigation (les mêmes que ceux du Commissaire aux comptes de l'entreprise) ;
- è La mission de diagnostic annuel est prise en charge par l'entreprise ;

Ü **Quelques exemples d'études généralement possibles dans le cadre de la mission de l'expert-comptable (diagnostic annuel) :**

- Ü Amplitude et médiane des rémunérations par métier ou par emploi (F/H) ;
- Ü Dispersion des augmentations de salaire (F/H), suivant l'âge et l'ancienneté et en fonction du métier ;
- Ü Primes, bonus, etc. versés aux femmes et aux hommes (dispersion, montant médian par métier, etc.) ;
- Ü Part variable de la rémunération pour les métiers concernés (méthode de fixation des objectifs, taux d'atteinte des objectifs par métier, etc.), détaillée F/H.

Les outils à mobiliser : les autres leviers

Ü Souligner l'importance et l'intérêt de négocier des mesures concrètes (financières mais pas seulement) : la mise en évidence d'écart sur la rémunération pourrait non seulement nuire à l'image de l'entreprise, mais aussi faire naître des envies d'action judiciaire : ces écarts doivent donc être compensés par des contreparties significatives et efficaces ;

è « *La question du diagnostic est délicate pour l'entreprise. Constaté des écarts [de rémunération] peut être embarrassant voire dangereux, car cela l'expose à des plaintes. La présentation de la situation et le choix des mots pour le faire sont donc importants* »... « *Les accords qui constatent des écarts reposent sur une logique défensive et cherchent à les justifier...* »*

Ü Tracer tout comportement déloyal de l'employeur dans l'engagement de la négociation. Dans le cadre de la négociation sur l'égalité salariale, le législateur a introduit dans les textes la notion de *loyauté dans la négociation* (L. 2242-10 C. trav.) : les accords conclus dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire ne peuvent être déposés s'ils ne sont pas accompagnés d'un PV d'ouverture des négociations portant sur les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes. Ce procès-verbal atteste que l'employeur a engagé **sérieusement et loyalement** les négociations.

Ü Assurer la parité parmi les négociateurs et dans les instances de représentation : les revendications relatives à l'égalité professionnelle seront d'autant plus crédibles que les organisations syndicales (et les élus, au sein de la Commission égalité professionnelle notamment) s'imposent des règles contraignantes en la matière. Selon le rapport *Gresy*, la parité est atteinte dans les instances dirigeantes de la CGT (mais en principe, cela n'est le cas ni au niveau des Fédérations ni au niveau des syndicats)**.

* Bilan de la négociation collective 2008, *Dossier n° 1 – Analyse du contenu des accords d'entreprise portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes signés depuis la loi du 23 mars 2006* – page 442.

** *Rapport préparatoire à la concertation avec les partenaires sociaux sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes*, 5.2, page 29.

L'égalité professionnelle

Expliquer la tendance à la déféminisation du secteur à partir d'une approche sociologique

« Lutter contre les inégalités dans le travail ne peut suffire. Il faut s'attaquer à tout ce qui infériorise les femmes dans la société ».

Document d'orientation du 40ème Congrès Cgt (1978)

Plan

L'approche du travail par le genre

- è *La notion de genre dans l'analyse du travail : définition*
- è *Les principaux facteurs d'inégalités professionnelles identifiés par la sociologie du travail*

Le secteur informatique : un cas de féminisation réversible

- è *L'évolution de la structuration du secteur*
- è *L'évolution des représentations sociales des métiers de l'informatique*

Quels obstacles à la mixité dans les métiers de l'informatique ?

- è *Identifier les obstacles à la mixité*
- è *Quelles actions pour faire progresser la mixité ?*

L'approche du travail par le genre (1/2)

n Longtemps, la sociologie du travail a peu tenu compte de la « **variable sexe** » dans ses analyses du travail et de ses mutations. Jusqu'au travail fondateur de Madeleine Guilbert (« Les fonctions des femmes dans l'industrie », 1966), le point de vue adopté se caractérise par l'universalité du masculin, le travail est pensé sur le mode du « **masculin neutre** ». Les **premiers travaux s'intéressant aux femmes dans le monde du travail portent sur la division sexuelle des postes, le déni des qualifications féminines (perçues comme des qualités « naturelles » des femmes acquises ans la sphère domestique : patience, dextérité, tolérance au travail monotone) et les inégalités de rémunération**. Les travaux sur les inégalités professionnelles se sont développés depuis quarante ans en consacrant l'usage de la **notion de « genre »** permettant :

è **D'éviter les approches naturalistes** (dites également « essentialistes ») qui établissent un lien mécanique, « naturel » entre le sexe et le rôle social de genre. Par exemple, le fait de justifier le recrutement des femmes sur certains postes en raison de supposées qualités naturelles et innées des femmes (capacité d'écoute, patience, cohésion d'équipe, etc.) constitue un point de vue naturaliste.

è **D'adopter une approche relationnelle** : le masculin et le féminin ne peuvent se comprendre que dans leur relation réciproque. Les qualités reconnues ou attendues des femmes, leur place dans l'organisation, sont pensées et produites par rapport aux qualités perçues comme masculines et aux rôles professionnels masculins. Cette approche relationnelle comporte des dimensions d'antagonisme, de hiérarchie entre les genres féminins et masculins, mais aussi une dimension de « jeu », c'est-à-dire de souplesse dans les rôles de genre qui peuvent être adoptés par les individus en fonction des contextes (exemple : la masculinité des femmes politiques ou les femmes « transfuges » en informatique qui « slaloment entre les genres », tiennent une position médiane entre le féminin et le masculin).

L'approche du travail par le genre (2/2)

n Il s'agit d'interroger le travail dans ses différentes dimensions (gestion de l'emploi, conditions et organisation du travail, rémunération, etc.) en prenant en compte les enjeux liés au genre :

- è les affectations différenciées aux métiers et postes de travail ;
- è les évolutions de carrière différentes entre femmes et hommes et le phénomène de plafond de verre ;
- è la division sexuelle du travail, même dans un même emploi ;
- è les parcours interrompus, déclassants, et constituant un handicap dans la carrière des femmes ;
- è la question des temps (temps partiel, horaires de travail, cumul des temps travail et hors-travail).

Les facteurs d'inégalités professionnelles identifiés par la sociologie du travail (1/2)

n Au-delà des discriminations directes, visibles **dans l'emploi** (recrutement, rémunération, promotion, formation), toute approche des inégalités professionnelles entre femmes et hommes doit également tenir compte des mécanismes parfois subtils et invisibles de construction des inégalités professionnelles qui s'enracinent **dans les situations de travail**.

n Ces inégalités s'inscrivent en effet dans des contextes de travail marqués par des **obstacles structurels à la progression de l'égalité entre les femmes et les hommes** :

è **la non-mixité des emplois qui perdure du fait des stéréotypes de genre attachés aux emplois (qualités naturelles attribuées aux femmes et aux hommes, images sexuées des emplois) et bien ancrés dans les mentalités et les organisations** ; les résultats de la comparaison des conditions de travail des femmes et des hommes au travers de l'enquête DARES Conditions de travail de 2005 mettent ainsi en évidence la forte concentration des femmes dans 6 secteurs socioprofessionnels. Les femmes sont concentrées dans les emplois de la santé, du service social, les employées de la fonction publique, les services directs aux particuliers, les institutrices, les employées de commerce, une concentration que l'on n'observe absolument pas chez les hommes. De plus, cette concentration s'est accentuée puisqu'au début des années 1980, cela concernait à peu près 50 % de l'emploi féminin, et 60 % au début des années 2000. **Le profil des emplois féminins est caractérisé par le contact avec des patients, des élèves et des clients, par les soins à la personne (infirmières et des assistantes sociales).**

Les facteurs d'inégalités professionnelles identifiés par la sociologie du travail (2/2)

- è **la division sexuelle du travail** : dans les mêmes emplois, femmes et hommes ne font pas toujours les mêmes activités ; cette division sexuelle du travail étant souvent associée à une hiérarchie salariale des emplois qui traduit une non-reconnaissance des compétences des femmes (« un travail d'homme vaut plus qu'un travail de femme », « un travail technique vaut plus qu'un travail de relation... ») ;
- è **des conditions de travail qui constituent des freins à la féminisation sur certains postes** (pénibilités physiques, organisation des horaires, charge de travail pour les cadres, modalités d'évaluation qui valorisent le présentéisme...)
- è **le cumul du travail et du hors-travail** : en raison de la persistance de la prise en charge du travail et des responsabilités domestiques et familiales (enfants, ascendants) majoritairement assumée par les femmes (la dernière enquête « Familles et employeurs », INED 2005, montre que la prise en charge par les hommes du domestique et du familial augmente très légèrement et plutôt au niveau des catégories supérieures) ;
- è et de **nouvelles organisations du travail dans les services** qui renforcent la concentration des femmes dans des emplois peu qualifiés, contraints (peu d'autonomie et de soutien social...) et précaires (CDD, temps atypiques et partiels...).

Plan

L'approche du travail par le genre

- è *La notion de genre dans l'analyse du travail : définition*
- è *Les principaux facteurs d'inégalités professionnelles identifiés par la sociologie du travail*

Le secteur informatique : un cas de féminisation réversible

- è *L'évolution de la structuration du secteur*
- è *L'évolution des représentations sociales des métiers de l'informatique*

Quels obstacles à la mixité dans les métiers de l'informatique ?

- è *Identifier les obstacles à la mixité*
- è *Quelles actions pour faire progresser la mixité ?*

L'évolution de la part des femmes dans le secteur n'est pas linéaire, elle se caractérise par une féminisation réversible : à partir de la fin des années 1980, la part des femmes diminue

n Malgré la féminisation progressive des professions scientifiques et techniques, la part des femmes dans ces secteurs d'activité reste souvent minoritaire, alors qu'elles constituent la majorité des diplômés de l'enseignement supérieur. De ce point de vue, le secteur de l'informatique a connu une évolution particulière qu'on pourrait qualifier de **féminisation réversible** : alors que l'informatique a été l'un des secteurs les plus investis par les femmes ingénieures dans les années 1960-1970, depuis les années 1980, la tendance s'inverse en France comme dans d'autres pays européens : la part des femmes dans le secteur décroît.

è Le taux de femmes dans les emplois informatiques est passé de 35 % en 1982 à 20 % en 2002 (DARES, 2004).

è Si l'on regarde la **féminisation des écoles d'ingénieurs selon leur spécialité**, on constate que la **part des femmes progresse dans tous les secteurs, à l'exception de l'informatique**, où, après une hausse culminante, en 1983, à 20 %, cette proportion est retombée, vingt ans plus tard, à son niveau initial (11 % en 2000, 9 % dans les promotions des années 1970).

è En 1983, l'informatique est, dans les écoles d'ingénieurs, le secteur le plus féminisé, à égalité avec l'agroalimentaire (6 points au-dessus de la moyenne nationale). En 2000, elle a rejoint la mécanique et la défense (13 points en dessous de la moyenne nationale), les deux secteurs traditionnellement les plus masculins.

n **Comment expliquer ce retournement de tendance ?** L'image des métiers de l'informatique s'est-elle « masculinisée » ? L'image stéréotypée de l'informaticien nuit-elle aujourd'hui à l'attractivité du secteur pour les femmes ? Quel est le rôle de la transformation des techniques et de la structuration du secteur dans cette évolution ?

n **Deux grands types d'explications peuvent être mobilisés pour rendre compte de cette évolution :**

è **d'une part, les modifications de la structuration du secteur** (types de relations sociales, organisation du travail, normes d'emploi, fonctionnement du marché du travail de ce secteur, etc.).

è **d'autre part, l'évolution des représentations sociales du métier d'ingénieur informatique** : les nouvelles représentations qui ont émergé avec la banalisation de l'informatique et surtout de l'ordinateur personnel, ont dressé de nouvelles barrières (jeux vidéo, culture informatique, hacking...) à la féminisation du secteur.

Première période : la féminisation du secteur à partir de la fin des années 1970 et jusqu'aux années 1980

- n Selon **Hélène Stevens** (« Destins professionnels des femmes ingénieures. Des retournements inattendus », Sociologie du travail, 2007) l'évolution du secteur informatique se caractérise par **deux mouvements**, de **féminisation à partir de la fin des années 1970**, puis de **déféminisation du secteur dans les années 1990**.

- n **L'entrée des femmes dans le secteur de l'ingénierie informatique** a été permise à la fin des années 1970 par la **transformation des activités techniques et la modification de la structure des emplois informatiques**.
 - è Les conditions de travail et la politique de gestion de carrière ont permis aux femmes de construire des carrières ascendantes, tout en assurant leurs investissements familiaux.
 - è En forte croissance, le secteur informatique devient alors le principal secteur d'insertion professionnel des femmes ingénieures.

- n **Quatre facteurs principaux créent un contexte favorable à la féminisation du secteur :**
 - è L'invention de la **micro-informatique** et des **logiciels standards** transforma un marché piloté par l'offre en un marché de demande et fit apparaître de **nouveaux acteurs sur le marché informatique : entreprises d'assemblage de PC, éditeurs de logiciels, SSII**.
 - è **La modification de la structure des emplois** : les emplois peu qualifiés liés à la production matérielle, mais aussi à la saisie et l'exploitation de données (désormais réalisée directement par l'utilisateur final) furent reportés vers la sous-traitance et les entreprises recrutèrent du **personnel hautement qualifié pour assurer le « tournant logiciel » et se recentrer sur la R&D**.
 - è **Dans cette période, les femmes sortaient, plus nombreuses que par le passé, des écoles d'ingénieurs et de l'université**. Grâce à leurs diplômes, **elles entrèrent de plain-pied dans les nouvelles activités de l'informatique**. Dès 1982, un tiers des femmes « ingénieurs et cadres techniques d'entreprise » étaient ingénieurs et cadres spécialisées dans l'informatique.
 - è **Des conditions d'emploi favorables : statut, perspectives de carrières promotionnelles, stabilité des projets, régularité des horaires et sédentarité du lieu de travail** expliquent l'attractivité du secteur pour les femmes ingénieurs qui n'étaient pas contraintes de sacrifier leur « carrière » familiale à leur carrière professionnelle. Les interruptions de parcours liées aux congés de maternité ne semblaient pas faire obstacle à leur carrière : le retour de congé de maternité était même parfois l'occasion de changer d'activité et de rejoindre des projets en croissance et prometteurs pour leur évolution professionnelle.

Deuxième période : la tendance à la déféminisation du secteur

n Durant les **années 1990**, la détérioration de l'emploi et sa gestion par des dispositifs de formation psychologisants ont instauré une **division sexuelle du travail** : les **femmes ont été évincées des tâches nobles de conception informatique**, voire même du secteur informatique dans son ensemble.

Le retournement de tendance est très net : le taux de femmes dans les emplois d'informaticiens passe de 35 % en 1982 à 20 % en 2002 (DARES, 2004).

n Les principaux facteurs de la déféminisation dans les années 1990 :

è **La suppression des emplois peu qualifiés** (occupés plus fréquemment par des femmes que par des hommes), même si pour les emplois qualifiés, on remarque, durant la même période une relative féminisation (d'après les enquêtes emploi INSEE 1982-1992-2002, en 1982, les femmes représentaient 16 % des « ingénieurs et cadres de l'informatique » et 20 % en 2002).

è **Le virage vers les services** : dans les années 1990, le nouveau mot d'ordre est de « mettre le client au cœur des préoccupations ». Les salariés sont formés au marketing, envoyés chez les clients pour les conseiller, présenter ou installer des produits. Dans le même temps, le nombre d'emplois d'ingénieur et technicien R&D diminue et les salariés sont incités à une mobilité vers des emplois de service.

è **Ces changements ont modifié les conditions de travail, les relations professionnelles, les compétences, le rapport à la technique et au travail des informaticiens** : l'activité de service implique en effet de nombreux déplacements chez les clients : **mobilité spatiale** (abandon du lieu de travail unique) et **flexibilité temporelle** (imprévisibilité des situations rencontrées chez les clients : flexibilité des horaires) constituent les **nouvelles conditions d'emploi qui s'avèrent défavorables aux femmes**.

L'évolution des représentations sociales du métier d'ingénieur (1/2)

n Selon **Isabelle Collet** (« L'informatique a-t-elle un sexe, Hackers, mythes et réalités », 2006), le mouvement de déféminisation constaté à partir des années 1990 s'explique davantage par un **engouement masculin pour l'informatique se traduisant par une croissance du nombre d'hommes dans les filières informatiques** que par une désaffectation des femmes pour ce secteur d'activité : le **nombre total de filles se destinant à l'informatique n'a en effet pas tellement varié durant ces années**. Mais, à mesure que de nouvelles formations se sont ouvertes, ce sont les **garçons qui s'y sont massivement engouffrés**. La véritable question à se poser n'est donc pas, au fond, pourquoi les filles n'aiment pas l'informatique, mais plutôt **pourquoi la passion pour la maîtrise de l'ordinateur, depuis le début des années 1980, a surtout touché les garçons ?**

n Les représentations sociales des emplois informatiques ont en fait beaucoup évolué :

- è Dans les années 1970, l'ordinateur était avant tout perçu comme une machine servant à gérer l'information et relevant des activités du tertiaire, traditionnellement plus féminisé que l'industrie. « **Pour une jeune scientifique, l'informatique faisait partie des métiers socialement acceptables** ».
- è « Au début des années 1980, le **micro-ordinateur commence à se répandre chez les garçons adolescents**, toujours les premiers équipés en nouveaux gadgets techniques. Ils seront par la suite les utilisateurs prioritaires, sinon exclusifs, de l'ordinateur familial. Autour des micros se constituent des sociétés d'adolescents technophiles, clubs informatiques et groupes de copains s'adonnant à la programmation et aux jeux vidéo, à un âge où les enjeux identitaires les poussent à rester entre eux et à s'opposer aux groupes de filles.» Dix ans plus tard, ils commencent leurs études supérieures et s'orientent massivement vers les filières informatiques.
- è « L'informatique s'incarne ainsi chez les étudiants et les étudiantes scientifiques, dans le **micro-ordinateur** et **l'image mythique du programmeur**. 80 % d'entre eux se représentent en effet les **informaticiens comme des hommes, peu sportifs et peu attentifs à leur apparence, plus à l'aise avec des machines qu'avec des êtres humains. Ceux-ci resteraient enfermés toute la journée derrière leur bureau pour faire des choses répétitives, essentiellement de la programmation** ».

n **Bien que cette représentation soit en décalage avec la réalité (moins de 30 % des métiers de l'informatique comportent de la programmation), dans les esprits, l'informaticien, le vrai, reste un programmeur.**

L'évolution des représentations sociales du métier d'ingénieur (2/2)

- n Ces informaticiens programmeurs sont les *hackers*, dans l'acception première du terme : « bricoleurs passionnés, spécialistes des systèmes et des réseaux ». « Ils constituent toutefois une minorité, respectée et admirée pour ses compétences, éventuellement crainte pour ses capacités réelles ou supposées à percer les sécurités informatiques. « Mais, situation paradoxale, **si les hackers forment l'archétype de l'informaticien, ce profil n'est pas recherché par les entreprises**. Le *hacker* y est souvent vu comme quelqu'un de techniquement brillant, mais incontrôlable, incapable de travailler en groupe et imperméable aux impératifs de productivité ».
- n **Cette minorité est devenue l'idéal-type du métier**. Elle sert de référence aux étudiants scientifiques et même aux informaticiens. Dans ce contexte, « les femmes ont bien du mal à se sentir légitimes dans une profession dont l'image ne leur ressemble pas ».
- n D'autre part, « plus encore que les autres domaines scientifiques, le **paysage informatique souffre d'une quasi-absence de femmes, privant les filles de modèles d'identification positive**. La division socio-sexuée des savoirs attribue les sciences et techniques aux hommes dès l'enfance, des manuels scolaires aux films, dans les bandes dessinées et autres représentations du quotidien. » Or, « on ne se projette pas dans une profession pour laquelle on estime n'avoir aucune affinité et uniquement occupée par des personnes qui ne nous ressemblent pas. Si les filles comme les garçons sont de grands utilisateurs de l'ordinateur, elles ne semblent pas vouloir en acquérir la maîtrise ».
- n Ces évolutions sociales et techniques ont donc conduit à modifier les représentations du métier d'informaticien et à faire de ce métier un métier d'homme.

Plan

L'approche du travail par le genre

- è *La notion de genre dans l'analyse du travail : définition*
- è *Les principaux facteurs d'inégalités professionnelles identifiés par la sociologie du travail*

Le secteur informatique : un cas de féminisation réversible

- è *L'évolution de la structuration du secteur*
- è *L'évolution des représentations sociales des métiers de l'informatique*

Quels obstacles à la mixité dans les métiers de l'informatique ?

- è *Identifier les obstacles à la mixité*
- è *Quelles actions pour faire progresser la mixité ?*

La mixité au travail : état des lieux

- n La mixité au travail a fait l'objet d'une étude récemment publiée par L'ANACT (« Genre et conditions de travail. Mixité, organisation du travail, santé et gestion des âges »). D'après la définition retenue dans cette étude, la mixité peut être conçue comme « la mise en coexistence des deux sexes dans un même espace social » (Zaidman, 1992) et si elle tend à devenir une réalité dans certains secteurs d'activité, c'est toutefois sans jamais atteindre la parité numérique. Sauf exception, la mixité professionnelle est tantôt « à hégémonie numérique féminine », tantôt « à hégémonie numérique masculine » ; elle est parfois proche de « l'équilibre » ou au contraire, fortement déséquilibrée.
- n Globalement, la **féminisation du salariat** s'est en fait largement traduite par un **renforcement de la structuration sexuée des emplois et une concentration des activités féminines**.
 - è L'éventail des métiers féminins n'est pas aussi étendu que celui des métiers masculins : « **en 2002, dix des 84 familles professionnelles regroupent encore plus de la moitié des emplois occupés par les femmes. À titre de comparaison, les dix premières familles professionnelles occupées par les hommes ne regroupent que 30 % de leurs emplois** » (Méron, 2005).
 - è De fait, les **femmes sont très représentées dans des métiers tels que** : « **agents d'entretien** » (74,2 %), « **assistantes maternelles, aides à domicile** » (99 %), « **secrétaires** » (97 %), « **professionnels de l'action sociale, culturelle et sportive** » (65 %)...
- n Cependant, **l'avancée en mixité est réelle pour un grand nombre de métiers**, et ce, sur un laps de temps assez court : **les factrices, les exploitantes agricoles, les conductrices de bus et de poids lourds, les femmes agents de sécurité, les surveillantes de maison d'arrêt masculine, les femmes policiers, les ingénieures, les magistrates, les chirurgiennes, les inspectrices des impôts...** en sont de bons exemples.
- n Symétriquement, **les hommes ont investi des professions traditionnellement féminines** et dont la dénomination au masculin n'est pas encore usitée (sage-femme, assistante sociale...) et d'autres encore qui, jusqu'à une période récente étaient considérées comme de véritables ghettos féminins d'activité (instituteur en école maternelle, aide-soignant, éducateur jeunes enfants, caissier et vendeur en grandes surfaces, agent d'accueil...).

Quels sont les obstacles à la mixité dans les emplois informatiques ? (1/2)

n Plusieurs caractéristiques tenant à la gestion de l'emploi, l'organisation du travail et les représentations sociales de la profession peuvent constituer des obstacles à la progression de la féminisation des entreprises du secteur.

è **L'organisation du travail** : comme l'explique Hélène Stevens dans son étude, le « tournant des services » dans le secteur informatique a modifié les conditions travail en exigeant des salariés une plus grande **mobilité spatiale** et davantage de **flexibilité temporelle** ; de fait, compte tenu de la répartition des tâches et des responsabilités familiales et domestiques majoritairement assumées par les femmes, ces **nouvelles conditions d'emploi s'avèrent défavorables à la féminisation du secteur**.

è **La structure du secteur** et le **poids des réseaux informels** : 84 % des salariés des SSII sont aujourd'hui concentrés dans des entreprises de moins de 50 salariés. Or, des études de sociologie du genre et du travail ont montré que plus les organisations (qu'elles soient professionnelles, religieuses ou politiques) sont petites, autonomes et décentralisées, plus les résistances à la féminisation de leurs effectifs sont fortes. Ceci s'explique par le caractère moins standardisé et transparent des critères de gestion des emplois dans ce type d'organisation que dans les organisations centralisées de type bureaucratique. La faiblesse des règles explicites y est compensée par le rôle des réseaux informels de sociabilité. Or, ce type de réseau, qui a une influence importante dans l'entrée et l'évolution dans une profession, dans les mobilités et les promotions dont peut bénéficier un salarié, favorise l'entre-soi : dans un contexte où un tel réseau informel comprend une grande majorité d'hommes, il favorisera, de fait, les carrières masculines.

Quels sont les obstacles à la mixité dans les emplois informatiques ? (2/2)

è **La gestion de l'emploi** : cette carence de règles explicites dans la gestion des emplois est évoquée dans une étude conduite par Isabelle Collet et Maud Ingarao en 2003 pour le Ministère des Affaires sociales, du Travail et de la Solidarité (« La place des femmes dans les sociétés de services en ingénierie informatique »). Selon cette étude, « **le secteur des SSII est très peu structuré et les relations sociales sont très individualisées. Ce secteur souffre d'un flou** :

- | **dans les qualifications** : un même niveau de diplôme correspond à une multitude de salaires, statuts et fonctions différents, négociés au coup par coup.
- | **dans les règles de progression de carrière** : l'entretien individuel de carrière ne donne pas lieu à une évaluation objective et structurée des compétences, mais décide subjectivement et de manière pratiquement informelle de l'avenir du salarié.
- | **dans la gestion du travail au quotidien** : horaires flexibles, mobilité géographique, responsabilité de chacun.
- | **dans la formation professionnelle** : l'autodidaxie ou l'apprentissage entre pairs est la règle du secteur, débouchant sur des savoirs qui ne sont jamais validés.
- | **Et ce manque de structure dessert plus particulièrement les femmes, souvent plus en retrait que leurs collègues masculins lors des entretiens** ».

è **Les représentations sociales du métier d'ingénieur informaticien** : comme l'a montré Isabelle Collet, le métier d'informaticien est bien souvent envisagé comme un métier d'homme, ce qui explique en partie la désaffection des étudiantes pour les filières informatiques, cette désaffection entraînant elle-même une diminution du nombre de femmes candidates aux postes d'ingénieurs dans les entreprises du secteur.

Quelles actions pour une progression de la mixité dans le secteur ? (1/2)

- n **Améliorer la gestion de l'emploi** : formaliser davantage les « règles du jeu » et diminuer le rôle des réseaux informels (dans le recrutement, la formation, les règles de progression des carrières).
- n **Identifier et corriger les inégalités en matière de rémunération.**
- n **Mieux articuler les temps de vie (travail et hors travail).**
- n **Identifier les mécanismes de discrimination constituant des freins dans la carrière professionnelle des femmes :**
 - è Selon Isabelle Collet et Maud Ingarao, le « **risque** » de **maternité** autant que la maternité freine les femmes dans leur progression hiérarchique et salariale et dans leur accès à la formation professionnelle. Un système de validation formelle des compétences codifiées par un jury de professionnels ainsi qu'une définition du contenu des postes techniques et managériaux paraissent, de ce fait, nécessaires.
 - è De plus, la **nette sous-représentation des femmes dans les postes à responsabilités et dans les tranches supérieures de salaire (phénomène de « plafond de verre »)** constitue une situation discriminatoire à laquelle les entreprises doivent apporter des réponses.
- n **Reconnaître les différentes formes de sexisme dans le quotidien du travail** : selon l'étude citée précédemment, la place des femmes informaticiennes est constamment remise en cause :
 - è elles sont suspectées d'incompétences et testées en permanence par leurs collègues (ce qui rend bien plus difficile l'apprentissage entre pairs) ;
 - è elles sont exclues des réseaux relationnels, se demandent quelle est leur place dans l'entreprise ou dans le métier et ne peuvent être au courant d'informations importantes qui circulent de manière informelle ;
 - è face à des problèmes de harcèlement moral ou sexuel, elles se retrouvent seules et renvoyées à leur propre incapacité à gérer leurs relations de travail dans un métier d'hommes ;
 - è **La reconnaissance des comportements sexistes par la hiérarchie** serait donc un grand pas en avant : la gestion de la discrimination sexuelle, du harcèlement moral et sexuel sont du ressort du management et non des employés. L'entreprise a tout à y gagner (meilleure ambiance de travail, diminution des congés maladie, motivation...).

Quelles actions pour une progression de la mixité dans le secteur ? (2/2)

n Remédier à la désaffection des étudiantes pour les filières informatiques : les filles désertent les filières informatiques alors que les garçons continuent à s'y engouffrer. Pour intéresser les filles, il faudrait selon les recommandations d'Isabelle Collet et de Maud Ingarao :

- è développer le tutorat, tel qu'il peut exister en Europe (Ada Network)... entre des entreprises, des étudiantes et des lycéennes, ou entre des entreprises et des organismes de formation professionnelle ;
- è communiquer sur les femmes dans les métiers scientifiques à l'école (association Femmes et mathématiques, réseau Ada...)
- è sensibiliser les enseignants et formateurs aux enjeux de la mixité et veiller à ouvrir des formations s'adressant aux femmes ;
- è faire de l'initiation à l'informatique dès le primaire.

n Sortir des stéréotypes : comme l'indique Isabelle Collet, « à l'opposé du stéréotype du hacker, les femmes diplômées disent avoir choisi ce métier pour des raisons en phase avec les réalités du monde professionnel : elles parlent de la grande diversité du métier, de son imbrication au sein de multiples secteurs professionnels, de la possibilité d'apprendre toujours des choses nouvelles, des défis intellectuels, de l'importance du relationnel et du travail en équipe... ».

Et même si ces informaticiennes ont rencontré des obstacles dans leur carrière (suspicion d'incompétence, progression salariale inexplicablement plus lente que celle de leurs collègues masculins, paralysie de la carrière autour de 30 ans, au moment où les employeurs craignent de les voir enceintes), leur parcours se caractérise souvent par une réussite professionnelle et personnelle dans ce secteur qui connaît assez peu de chômage et dans lequel les écarts de salaires à l'embauche entre les hommes et les femmes jeunes diplômés sont relativement faibles.

Pour renverser la tendance actuelle de déféminisation, « il « suffirait » peut-être de **faire connaître les réalités des métiers de l'informatique et d'abattre le stéréotype de l'informaticien-hacker** (au lieu de le renforcer continuellement) pour que **davantage de jeunes filles se disent que l'informatique est peut-être un métier tout à fait envisageable, ouvert sur le monde, en perpétuel changement, rempli de défis intellectuels et humains à relever** ».

Annexes

La valeur du travail

**Article de Sabine Reynosa « Les femmes dans les SSII :
paradoxe ou paradigme ? », Novembre 2003**