Étude sur l'égalité professionnelle

Mardi 24 Novembre 2009

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

Sextant Expertise – 24, rue de Mogador 75009 Paris – Tél. : 01 40 26 47 38 – www.sextant-expertise.fr
Société inscrite à l'ordre des experts comptables – Conseil régional Paris Ile de France
S.A. au capital de 40 000 € - 409 717 782 RCS Paris – APE 6920 Z – Intracom FR 10 409 717 782
Votre correspondant est joignable à l'adresse e-mail : prenom.nom@sextant-expertise.fr

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

Sextant Expertise – 24, rue de Mogador 75009 Paris – Tél. : 01 40 26 47 38 – www.sextant-expertise.fr
Société inscrite à l'ordre des experts comptables – Conseil régional Paris Ile de France
S.A. au capital de 40 000 € - 409 717 782 RCS Paris – APE 6920 Z – Intracom FR 10 409 717 782
Votre correspondant est joignable à l'adresse e-mail : prenom.nom@sextant-expertise.fr

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 !

- Les femmes sont largement surreprésentées dans les emplois non qualifiés (60%).
- 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

(*) Rapport Gresy (juillet 2009)

Un bilan préoccupant…

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 différentiée 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'accentue 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. porté 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

Point d'actualité

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

- 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
    - Moins de 50% des entreprises réalisent le RSC !
    - 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.
    - 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 ?

- 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.
- 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

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

Peu de contenu

- 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.
- 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

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

Peu de jugement

- Le droit est faiblement mobilisé par les acteurs sociaux et peu de recours à la jurisprudence communautaire.
- 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 **mesurés** 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 ?

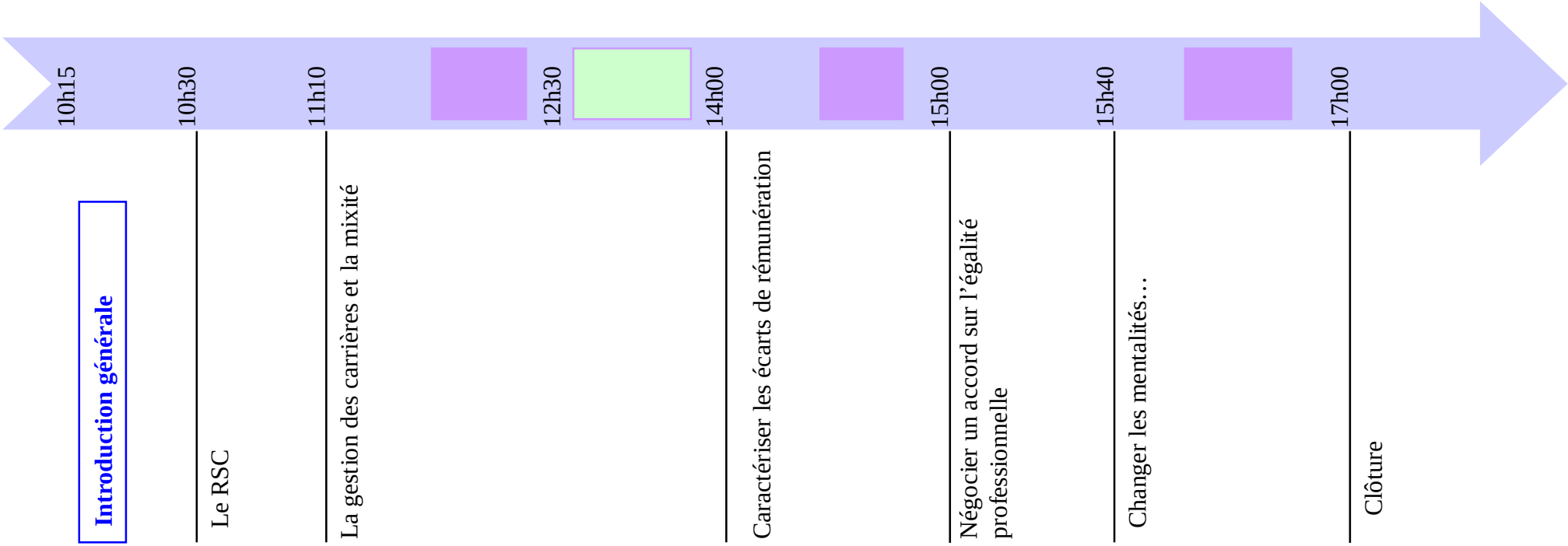
Donner un contenu à l'accord

Communiquer …

Sextant

Sociétés d'études la cat

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

Annexes

Un bilan préoccupant…

Le plafond de verre

Le traitement de la question de l'égalité en quelques mots

Quelques éléments pour dresser un panorama non exhaustif de la situation Femme \ Homme…

- Les femmes réussissent mieux que les hommes à terminer les programmes d'enseignement supérieur (*).
  - è 55% des diplômés de l'université en Europe sont des femmes
  - è En France,
    - 59% de filles dans les filières universitaires,
    - 25% dans les écoles d'ingénieurs et 38% dans les IUT.

Un niveau de scolarité globalement plus élevé pour les filles mais des choix d'orientation fortement « conditionnés ». Les filles sont plus nombreuses dans les filières de santé et de lettres. L'enseignement scientifique et technique étant plutôt majoritairement masculin.

- Plus d'hommes que de femmes quittent l'école sans diplôme
- Pourtant,
  1. Le taux d'emploi des femmes est inférieur de 15% à celui des hommes,
  2. Il existe de fortes disparités dans les types de postes occupés par les hommes et les femmes,
  3. En Europe, les écarts de rémunération sont stables depuis 2003 et représentent environ 15%(**).

La part des femmes dans les comités de direction des principales entreprises européennes (2006 – Source Commission Européenne) n'est que de 11% et 8% pour la France qui est en retrait au niveau européen.

Pour autant, d'autres modèles sont possibles, elles sont 32% en Norvège et 24% en Suède…

L'accroissement du nombre de femmes diplômées n'est pas de nature à modifier la situation car le modèle de développement dans les entreprises reste principalement adapté aux hommes.

(*) « Filles et garçons à l'école, sur le chemin de l'égalité », Mars 2008

(**)« Rapport entre les femmes et les hommes – 2008 » de la commission des communautés européennes

Le monde du travail se féminise mais…

(entre 1965 et 2005, + 2 millions d'hommes au travail vs + 6 millions de femmes)

La répartition des femmes reste fortement hétérogène…

- Les femmes sont plus concentrées que les hommes dans un petit nombre de secteurs d'activités et de métiers.
- En Europe, 61% des femmes travaillent dans 6 secteurs liés à la prestation de service (les soins de santé et services sociaux, la vente de détail, l'enseignement, l'administration publique, les activités commerciales, les hôtels et la restauration). Ces secteurs représentent 31 % de l'emploi chez les hommes.
- Dans son « Rapport entre les femmes et les hommes – 2008 », la commission des communautés européennes précise que la ségrégation sectorielle et occupationnelle par sexe ne baisse pas et augmente même dans certains pays ce qui indique que les femmes nouvellement entrées sur le marché du travail le sont dans des secteurs et professions déjà fortement féminisés.
- Or, les métiers de la prestation de service sont aussi les métiers les moins rémunérateurs.

Et le travail des femmes est fortement marqué par le travail à temps partiel, bien souvent subi…

	Femmes	Hommes
Actifs occupés à temps partiel (en milliers)	3 515	769
Proportion d'actifs occupés à temps partiel (en %)	**30,8**	5,7

(INSEE) Enquête emploi 2005

Temps partiel subi en 2003

	Femmes	*Hommes*
Agriculteurs	2000	1000
Artisans, commerçants, chef d'entreprise	11000	6000
Cadres et professione intellectuelles supérieures	38000	19000
Profession intermédiaires	98000	42000
Employés	639000	67000
Ouvriers	103000	85000
Ensemble	890000	221000

Source INSEE, enquête emploi 2003.

Les femmes actives à temps partiel ne constituent pas une population homogène. Les unes ont fait le choix de ne pas travailler à temps plein ; les autres, au contraire, ont dû accepter un temps de travail inférieur au temps complet. En outre, pour celles qui ont choisi le temps partiel, les motivations peuvent être diverses : garder de jeunes enfants, prendre en charge un parent ou un conjoint dépendant, sortir progressivement du marché du travail, suivre une formation, etc.

80 % des salariés ayant un temps partiel subi sont des femmes. Le type d'emploi concerné par ce type de temps partiel est moins qualifié, avec des horaires de travail souvent difficiles (morcellement, variation d'amplitude,…) et une rémunération faible.

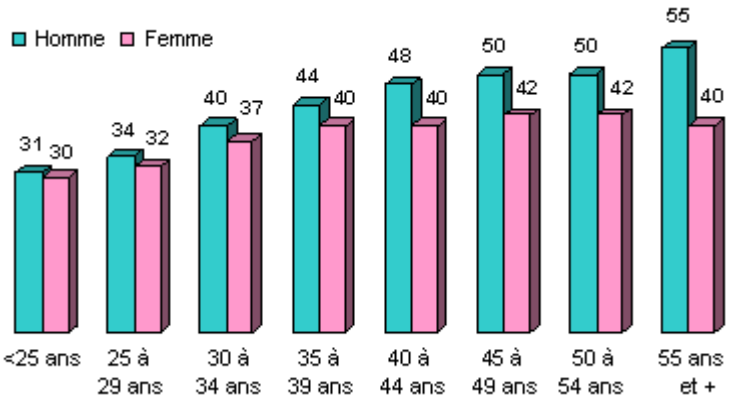
Les écarts de salaire résument l'ensemble des inégalités (effet de secteur, de structure, temps partiel,…)…

	Femmes	Hommes	Rapport des salaires femmes/hommes (en %)
Cadres*	37 917	49 304	77
Professions intermédiaires	21 787	24 782	88
Employés	16 019	16 983	94
Ouvriers	14 529	17 480	83
Ensemble	**20 201**	**24 902**	**81**

*Y compris les chefs d'entreprise salariés.
Champ : Salariés à temps complet du secteur privé et semi-public.
Source : Insee, DADS 2006 (fichier définitif).

La seule explication de ces écarts n'est pas la répartition des emplois féminins et masculins : une étude de 1996 montre que 10 à 15% d'écart subsiste (Rachel Silvera, Le salaire des femmes, toutes choses inégales, Paris, La Documentation Française, coll. « Droit des femmes », 1996).

Les écarts de rémunération sont plus importants pour les femmes cadres que pour les autres catégories.



Le salaire médian selon l'âge et le sexe (en k€)
Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

L'écart de salaire entre hommes et femmes s'accroît avec l'âge :

- de 3,3% chez les moins de 25 ans,
- il augmente progressivement pour atteindre 38% chez les cadres de plus de 55 ans.

Logique, si l'on considère que les hommes sont plus nombreux à occuper des postes de haut niveau.

L’influence de la parentalité est déterminante pour les femmes et pratiquement inexistante pour les hommes…

Selon une enquête du Céreq réalisée en 2005 sur la base d’un panel de 16.000 jeunes sept ans après leur entrée sur le marché du travail :

- 32% des femmes déclarent que la naissance de leur premier enfant a eu une incidence sur leur emploi.
- Après cette première maternité, **17% des jeunes femmes passent ainsi à temps partiel**, 11% changent de poste ou acceptent une mutation, 7% démissionnent de leur emploi et 4% prennent un congé parental à temps complet.
- **Après un deuxième enfant, l’impact sur la carrière est encore plus fort**, avec 35% des femmes qui réduisent leur temps de travail et 16% qui prennent un congé parental à temps complet.

Parmi les femmes qui n’ont pas fait d’études, la mise entre parenthèses de la vie professionnelle est encore plus forte (18% des mères de plusieurs enfants qui travaillent à temps plein contre 55% pour celles qui n’ont pas d’enfants).

Chez les hommes, "être père ne semble pas avoir de conséquences sur leur situation professionnelle» : enfants ou pas, "presque tous travaillent à temps plein au terme de leur septième année de vie active, et leur salaire ne varie guère en fonction du nombre d’enfants". 91% des pères déclarent ainsi que leur situation professionnelle n’a en rien été affectée par la naissance de leur premier enfant et, lorsque le deuxième arrive, 96% ne déclarent aucun changement.

En synthèse…

- Les filles performent plus que les garçons à l'école mais font des choix de filière très différenciés : elles sont majoritaires dans les universités, alors qu'elles restent minoritaires dans les écoles d'ingénieurs (et plus largement dans les filières techniques).

- Une activité des femmes qui se développe contrairement aux hommes notamment du fait du développement du secteur tertiaire mais 30% des femmes salariées travaillent à temps partiel (contre seulement 6% des hommes).
- Des secteurs d'emplois très sexués : les femmes sont surreprésentées dans les emplois de services mal rémunérés. Dans l'entreprise, comme dans la fonction publique, peu de femmes occupent des postes d'encadrement et de direction.

- Les femmes sont plus touchées par le chômage que les hommes.

- Dans le privé, comme dans le public, les salaires des hommes sont supérieurs à ceux des femmes.

- Et après leur vie professionnelle, les femmes bénéficient plus longtemps de retraites plus faibles (carrières discontinues, rémunération plus faible,...) que les hommes.

Annexes

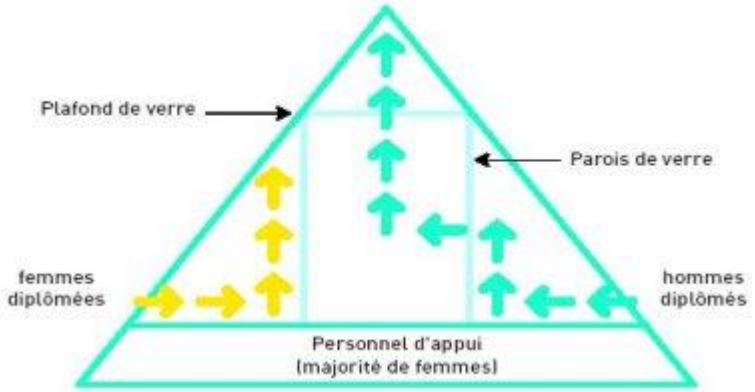
Un bilan préoccupant…

Le plafond de verre

Le traitement de la question de l'égalité en quelques mots

Quels sont les freins à l'accès des femmes aux postes de direction ?

Le "plafond de verre" désigne la barrière empêchant les femmes d'atteindre les niveaux hiérarchiques les plus élevés dans les entreprises.



n Comment s'explique le plafond de verre ?

Leadership

1. Mobilité
2. Disponibilité ⟷
3. Linéarité de carrière ⟷

En Europe, les femmes consacrent en moyenne deux fois plus de temps que les hommes aux tâches domestiques. Par conséquent, elles accumulent du temps de travail rémunéré et du temps de travail domestique au détriment des temps de loisirs et de repos.

C'est ce qu'on appelle la « double journée » ou la « double peine » !

Charnière : 30-35 ans ⟷ Maternité

Le taux d'emploi des femmes ayant des enfants à charge n'est que de 62,4% contre 91,4% pour les hommes.

À cela s'ajoute la proportion supérieure de temps partiel choisi chez les femmes…

Dans une enquête réalisée aux États-Unis, on observe que 37% des femmes diplômées ont interrompu leur carrière contre 24% pour les hommes (Enquête Harvard Review 2005).

Les femmes qui ont interrompu leur carrière l'ont fait dans 45% dans le cadre de la maternité et dans 24% car elles devaient disposer de temps pour les autres membres de la famille.

Quels sont les freins à l'accès des femmes aux postes de direction ?

Parrainage

Réseau

Dans l'étude « L'Ambition au féminin » (réalisée sur un échantillon de 2 637 femmes interviewées), 41% répondent que leur manque de participation à des réseaux informels constitue un frein objectif pour accéder à des postes de responsabilité ; les réseaux et la cooptation étant souvent les premiers modes de recrutement des dirigeants.

Code masculin (*)

Aux États-Unis, 70% des femmes interrogées évaluent leur performance comme équivalente à celle de leurs collègues, tandis que 70% des hommes s'estiment meilleurs que leurs collègues.

Ambition (*)

15% des femmes hautement qualifiées aspirent à une position de pouvoir contre 27% des hommes.

Préjugés

Les attitudes culturelles et sociales envers ce qui constitue un emploi " masculin " ou " féminin ".

Même dans les emplois dominés par les femmes, il existe aussi une " ségrégation professionnelle verticale " lorsque les hommes sont plus susceptibles d'occuper les postes les plus élevés et les mieux rémunérés.
Exemple : les ressources humaines…

Le stéréotype sur le manque d'autorité des femmes pour diriger une équipe. La représentation sociale qui associe le poste de responsabilité dans une entreprise ou dans une institution publique à la masculinité constitue encore un frein à l'accession des femmes au sommet de la hiérarchie.

Plus globalement, travailler sur l'égalité femmes/hommes passe par une remise en cause de la notion de métiers « d'homme » et de métiers de « femme »

(*) Women Matter, Mc Kinsey&Company

Le principal frein au changement reste…

…la perception qu'ont les hommes (et les femmes) de la parité qui s'avère être l'un des principaux obstacles du changement.

Beaucoup d'hommes ne sont pas toujours conscients de ce phénomène.

Une enquête réalisée par ***Le Journal du Management*** auprès de 503 lecteurs fait ressortir que 27% des hommes estiment par exemple que la parité est respectée dans leur entreprise alors que dans ce domaine, seuls 14% des femmes partagent cette analyse.

On retrouve de nombreuses analyses qui vont dans le même sens que cette enquête.

À ce titre, une action importante en faveur de la parité repose sur la sensibilisation. Pousser les Hommes et les Femmes de l'entreprise à se poser des questions, à amorcer un dialogue sur ces questions, à se positionner, c'est faire reculer l'acceptation inconsciente pour passer à une prise de position consciente : c'est le seul moyen de faire évoluer l'égalité H\F dans l'entreprise et plus largement de contribuer à l'évolution de notre société.

Annexes

Un bilan préoccupant…

Le plafond de verre

Le traitement de la question de l'égalité en quelques mots

Au plan national, le calendrier des réformes s'est accéléré…

(et l'idée de sanctions financières se développe)

1972

La loi du 22 déc. 1972 sur l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes introduit le principe « à travail de valeur égale, salaire égal ».

Obligation de réaliser un **R**apport sur la **S**ituation **C**omparée des femmes et des hommes au niveau de l'entreprise

1983

Loi Roudy

La loi du 13 juillet 1983 portant modification du Code du travail et du Code pénal établit l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

2001

Loi Génisson

Loi du 9 mai 2001 sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Cette loi actualise et renforce la loi de 1983 en définissant les axes de sa mise en œuvre.

&

La loi du 6 novembre 2001 relative à la lutte contre les discriminations à l'emploi, qui précise notamment le régime juridique de la preuve et la notion de discrimination

2006

La loi (***) relative à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes renforce les moyens et engagements concernant la suppression des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes et la conciliation entre l'activité professionnelle et la vie familiale.

2008

La loi constitutionnelle du 23 juillet 2008 modifie l'article 1er de la Constitution, désormais ainsi rédigé :
« La loi favorise l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats électoraux et fonctions électives, ainsi qu'aux responsabilités professionnelles et sociales ».

&

Décret du 22 août 2008

Évolution du contenu du décret et mise à disposition d'un guide à destination des entreprises pour réaliser le RSC.

2009

Vers des sanctions pour les entreprises qui n'agiraient pas en faveur de la réduction des écarts de rémunération F\H ?

Le rapport GRESY a été remis au ministre du Travail (juillet 2009) et recommande des sanctions financières.
Le ministre du Travail va réunir la Commission nationale de la négociation collective et envoyer un document d'orientation aux partenaires sociaux.
Faute d'un accord dans les six mois, une loi sera réalisée avec pour cible la suppression des écarts dans les six mois.

2004
Accord national interprofessionnel(**) relatif à la mixité et à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes se décline en plusieurs points : réduire les inégalités salariales, faciliter l'accès à la formation professionnelle pour les femmes, faire en sorte que la maternité ou la parentalité ne freine pas les évolutions de carrière, mettre fin au déséquilibre entre les femmes et les hommes lors des recrutements.

(**) Accord interprofessionnel du1er mars 2004,
(***) Loi n° 2006-340 du 23 mars 2006

… boostées par l'action de la commission européenne et les diverses jurisprudences…

- **L'Europe est un moteur de l'action en faveur de l'égalité professionnelle…**
- **… car l'égalité femmes/hommes au travail a été une volonté affichée par la communauté Européenne dès 1957** (lors du traité de Rome) : L'article relatif à la question de l'égalité des genres était **symbolique et novateur** car pour la première fois, le lien est fait entre l'égalité démocratique femmes-hommes et l'égalité économique.

- Depuis, la Commission a fait adopter par le Conseil de nombreuses directives prenant comme base le seul et unique article du Traité de Rome relatif aux droits des femmes. Bien entendu, il n'est pas possible de les citer toutes.

- Et plus récemment, en 2000, le sommet de Lisbonne a fixé de nombreux objectifs d'ici à 2010 dont :
  - la nécessité de s'attaquer à l'inégalité entre les femmes et les hommes sur les marchés du travail européens,
  - À l'écart de rémunération entre les sexes.
  - Il a été également fixé un objectif de taux d'emploi de 60% pour les femmes, alors que la moyenne européenne est de 51% actuellement.

- **L'action du législatif a été largement relayée par la Cour de Justice des Communautés européennes (CJCE) dont l'action a été également déterminante** : elle a notamment précisé les notions de discrimination directe et indirecte (Arrêt Bilka). En matière de discrimination salariale, la CJCE a été amenée à préciser également la définition de la rémunération (Arrêt Defrenne II).

Beaucoup reste à faire…

- En 2007, 39 accords de branche concernent l'égalité professionnelle (4%)(*). En 2008, on en compte 54 (soit 5% des accords signés). Bien qu'en progression, la négociation de branche sur le thème de l'égalité reste donc pour l'instant très limitée.

- En 2007 comme en 2008, environ 800 accords d'entreprise ont été conclus par des organisations syndicales et les employeurs et abordent la question de l'égalité professionnelle soit une augmentation de 50 % par rapport à 2006. Pour une large partie, cette croissance est imputable à la loi du 23 mars 2006 mais la proportion d'accords consacrés à l'égalité professionnelle reste faible : 4% à 5% des accords d'entreprises signés abordent cette question. Dans le secteur de l'informatique, le % d'accord est plus faible et de l'ordre de 3,1%(**).

- Nous l'avons vu, la production de textes et d'initiatives sur le thème de l'égalité professionnelle au niveau national comme au niveau européen, s'est accélérée mais leurs effets restent limités.

- Si on peut imaginer que la mise en place de sanctions financières peut conduire à de net progrès (et semblent donc nécessaire pour avancer significativement), il ne faut pas s'attendre à un règlement de la situation par le seul effet de la loi.

- **IL EST IMPORTANT QUE LES ORGANISATIONS SYNDICALES S'EMPARENT DU SUJET DANS LES ENTREPRISES et impulsent le changement.**

(*) Source : Ministère du Travail, des relations sociales, de la famille et de la solidarité – DGT

(**) Source : Orse 2008.

Plan du rapport

è *Dossier 1 – Le rapport de situation comparée* **Page 29**

Dossier 2 – La gestion des carrières et la mixité **Page 48**

Dossier 3 – Caractériser les écarts de rémunération **Page 90**

Dossier 4 – Négocier un accord sur l'égalité professionnelle **Page 136**

Dossier 5 – Expliquer la tendance à la déféminisation du secteur à partir d'une approche sociologique **Page 191**

SOMMAIRE GENERAL

è Support de présentation Page 30

Dossier sur le rapport de situation comparée Page 36

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

- 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).

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

1

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

2

- Les **mesures prises au cours de l'année** écoulée pour favoriser l'égalité professionnelle.
- Les **mesures préconisées** par le rapport précédent qui **n'auraient pas été mises en œuvre**.

3

- 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.

- Une fois établi, le rapport :
  - doit être soumis à l'**avis du comité d'entreprise** ou du comité central d'entreprise ;
    - 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 nº 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.**
- v Le décret préconise l'abandon des pyramides des âges et des anciennetés au profit de l'âge et de l'ancienneté moyenne.
- v 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** ».
- v 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.**
- v La médiane comporte l'avantage de ne pas prendre en compte les valeurs extrêmes, contrairement à la **moyenne.**
- v 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 :
- v Les ouvriers, les employés, les cadres et les emplois intermédiaires
- v Les catégories d'emplois définies par la classification
- v Les **métiers repères**
- v Les **emplois types**

*À titre transitoire, jusqu'au 1er janvier 2009, les rapports de situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes peuvent comporter une liste d'indicateurs conforme à l'article D. 2323-12 dans sa version antérieure au décret 2008-838 du 22 août 2008.

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

- Dans le cadre des différentes missions réalisées sur l'égalité professionnelle nous avons pu constater que :
  - **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.
  - **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**.
  - **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).
  - Les **catégories professionnelles généralement retenues** sont soient les catégories proprement dites (ouvriers/employés, emplois intermédiaires et cadres) soient 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.

- 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

- 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.
- À cet effet, la **définition d'indicateurs pertinents** répondant à la législation, mais également à la réalité de l'entreprise nous parait être une démarche plus judicieuse notamment pour en faciliter l'**appropriation par les acteurs** de **l'entreprise**.
- 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

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

- **PRE-REQUIS : Référentiel Métiers**

3 - Établir un diagnostic

- L'**analyse des indicateurs** produits sert à établir un **diagnostic.**
- 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.

- **Définition d'une cible chiffrée**

- 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

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

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 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

SOMMAIRE GENERAL

Support de présentation Page 30

è Dossier sur le rapport de situation comparée Page 36

Plan du dossier 1 – Le rapport de situation comparée

è *Que doit contenir le Rapport de Situation Comparée ? Pourquoi ?* 37

Les impacts du décret du 22 août 2008 43

Les observations et recommandations de Sextant 45

Le rapport sur la situation comparée des femmes et des hommes est une obligation légale à laquelle est tenu l'employeur...

- 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).
- Ce rapport - qui constitue une obligation depuis 1983 - doit contenir :
  - Une **série d'indicateurs détaillés** permettant d'apprécier pour chacune des catégories professionnelles de l'entreprise, la situation respective des femmes et des hommes en matière d'embauche, de formation, de promotion, de qualification, de conditions de travail, de rémunérations et d'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale. Notons que de nouveaux indicateurs ont été ajoutés par la loi du 23 mars 2006 et le décret du 22 août 2008.
    - La liste des indicateurs devant figurer dans le RSC est mentionnée dans l'article D. 2323-12 (cf. en annexe - partie 2). Cette **liste** n'est **pas limitative** : les indicateurs obligatoires peuvent être complétés par tout autre indicateur jugé utile et pertinent ou lié à la spécificité de l'entreprise
  - Les **mesures prises** au cours de l'année écoulée **pour favoriser l'égalité professionnelle** ;
  - Les **mesures préconisées** par le rapport précédent qui **n'auraient pas été mises en œuvre** ;
  - 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.
- Une fois établi, le rapport :
  - doit être soumis à l'**avis du comité d'entreprise** ou du comité central d'entreprise ;
  - 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 ;
  - est également **communiqué aux délégués(es) syndicaux**, ainsi qu'à tout salarié qui en fait la demande.

... mais constitue également le support de référence pour mettre en place un plan de résorption des écarts de salaires entre les femmes et les hommes

- Le rapport de situation comparée est un **outil primordial** car :

  - Il sert de **base à l'élaboration** éventuelle des **plans pour l'égalité professionnelle**.
    - Des actions peuvent être envisagées au niveau de l'entreprise pour pallier certaines inégalités.
    - Ces dernières doivent donner lieu à l'**élaboration d'un plan pour l'égalité professionnelle**, dont l'objet est de prendre, provisoirement, en faveur des seules femmes, des mesures en matière d'emploi, de formation, de promotion, d'organisation et de conditions de travail. (art. L. 1143-1).

  - Il constitue également **le fondement de la négociation collective** dans l'entreprise.
    - L'employeur est tenu d'engager **une négociation annuelle sur les objectifs en matière d'égalité professionnelle** entre les femmes et les hommes dans l'entreprise et sur les **mesures permettant de les atteindre**. Cette négociation porte notamment sur les conditions d'accès à l'emploi, à la formation professionnelle et à la promotion professionnelle, les conditions de travail et d'emploi (en particulier celles des salariés à temps partiel), et l'articulation entre la vie professionnelle et les responsabilités familiales (art. L. 2242-1 et L. 2242-5).
    - Cette négociation vise également à **définir et à programmer les mesures permettant de supprimer les écarts de rémunération** entre les femmes et les hommes avant le 31/12/2010 (art. L. 2242-7 introduit par la loi du 23 mars 2006).

Liste des indicateurs devant figurer dans le rapport sur la situation comparée des femmes et des hommes dans l'entreprise (1/2)

I - Indicateurs sur la situation comparée des femmes et des hommes dans l'entreprise (1/2)		
1° Conditions générales d'emploi(*)	**Effectif**	Répartition par catégorie professionnelle selon les différents contrats de travail (CDI, CDD)
		Âge moyen par catégorie professionnelle
	Durée et organisation du travail	Répartition des effectifs selon la durée du travail : temps complet, temps partiel (compris entre 20 et 30 heures et autres formes de temps partiel)
		Répartition des effectifs selon l'organisation du travail : travail posté, travail de nuit, horaires variables, travail atypique dont travail durant le week-end
	Congés	Répartition par catégorie professionnelle
		Selon le nombre et le type de congés dont la durée est supérieure à 6 mois : compte épargne-temps, congé parental, congé sabbatique.
	Embauches et départs	Répartition des embauches par catégorie professionnelle et type de contrat de travail
		Répartition des départs par catégorie professionnelle et motifs : retraite, démission, fin de contrat de travail à durée déterminée, licenciement.
	Positionnement dans l'entreprise	Répartition des effectifs par catégorie professionnelle
	Promotion	Nombre de promotions par catégorie professionnelle
		Durée moyenne entre deux promotions
	Ancienneté	Ancienneté moyenne dans l'entreprise par catégorie professionnelle
		Ancienneté moyenne dans la catégorie professionnelle

(*) L'ensemble des indicateurs doit être décliné par sexe

Source : Article D. 2323-12.

Liste des indicateurs devant figurer dans le rapport sur la situation comparée des femmes et des hommes dans l'entreprise (2/2)

I - Indicateurs sur la situation comparée des femmes et des hommes dans l'entreprise (2/2)	
2° Rémunérations(**)	Éventail des rémunérations
	Rémunération moyenne ou médiane mensuelle
	Nombre de femmes dans les dix plus hautes rémunérations
3° Formation(**)	Le nombre d'heures d'actions de formation par salarié et par an
	La répartition par type d'action : adaptation au poste, maintien dans l'emploi, développement des compétences
4° Conditions de travail(***)	L'exposition à des risques professionnels
	La pénibilité, dont le caractère répétitif des tâches

II - Indicateurs relatifs à l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale	
1° Congés	- Existence d'un complément de salaire versé par l'employeur pour le congé paternité, le congé de maternité, le congé d'adoption
	- Nombre de jours de congé de paternité pris par le salarié par rapport au nombre de jours de congé théoriques (*).
2° Organisation du temps de travail dans l'entreprise	- Existence de formules d'organisation du travail facilitant l'articulation de la vie familiale et de la vie professionnelle
	- Nombre de salariés ayant accédé au temps partiel choisi (**). - Nombre de salariés à temps partiel choisi ayant repris un travail à temps plein (**).
	Services de proximité : - Participation de l'entreprise et du comité d'entreprise aux modes d'accueil de la petite enfance ; - Évolution des dépenses éligibles au crédit d'impôt famille

(*) L'ensemble des indicateurs doivent être déclinés par catégorie professionnelle.

(**) L'ensemble des indicateurs doivent être déclinés par sexe et par catégorie professionnelle

(***) L'ensemble des indicateurs doivent être déclinés par sexe et par poste de travail

Source : Article D. 2323-12.

Suggestions d'indicateurs supplémentaires qui peuvent être mis en place et intégrés au RSC

Thématiques	Suggestions d'indicateurs à « construire » et à suivre en l'intégrant notamment dans le RSC	Intérêt de l'indicateur si possibilité de le suivre
Promotions	n Nombre de promotions accordées à des salariés à temps partiel	n Identifier si une activité à temps partiel n'est pas un frein aux promotions. è Perception du temps partiel par les managers (actions de sensibilisation...)
	n Nombre de promotions accordées suite à des formations diplômantes et/ou qualifiantes et nombre de formations diplômantes et/ou qualifiantes suivies	n La formation est-elle actuellement un « tremplin » pour les promotions ?
	n Âge et ancienneté moyens des salariés - par catégorie professionnelle - lors de leur première promotion et âge et ancienneté moyens des salariés lors de leur dernière promotion	n Ces deux indicateurs pourraient permettre d'identifier à quel moment (âge notamment) les interruptions de carrières sont les plus fréquentes et les disparités qu'il existe selon les catégories professionnelles et les filières métiers. è Permettrait de mettre en œuvre des plans d'action différenciés et adaptés à chaque problématique observée
	n Nombre de promotions accordées après un retour de congé parental è Durée moyenne écoulée entre le retour sur poste et la promotion	n Permet de voir dans quelle mesure les absences prolongées sont (ou non) dommageables aux salariés dans leur progression professionnelle.
Mobilités	n Nombre de mobilités géographiques proposées et refusées è Motifs des refus	n Cet indicateur permettrait de voir quelles sont les causes les plus fréquentes du refus. Est-ce plutôt une problématique féminine ? Les dispositifs d'aides à la mobilité existants sont-ils adaptés ? Comment peuvent-ils être le cas échéant aménagés ?

Plan du dossier 1 – Le rapport de situation comparée

Que doit contenir le Rapport de Situation Comparée ? Pourquoi ? 37

è *Les impacts du décret du 22 août 2008* 43

Les observations et recommandations de Sextant 45

L'évolution réglementaire du 22 août 2008 et ce qu'elle introduit comme modifications dans le rapport sur la situation comparée des femmes et des hommes

- Le décret du 22 août 2008 (**Décret nº 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.

- 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 :

  - Intégration d'un **indicateur relatif à l'ancienneté**.
    - Déjà présent sous forme de pyramide, le décret préconise l'abandon des pyramides des âges et des anciennetés au profit de l'âge et de l'ancienneté moyenne. Cette dernière est présentée au regard des indicateurs de rémunération dans le modèle mis à disposition par le gouvernement, ceci permettant de faire le lien avec les niveaux de rémunérations.

  - 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.

  - L'indicateur relatif à la rémunération peut reposer sur une moyenne (comme précédemment) ou sur une **médiane**.
    - Le fait de raisonner sur la médiane comporte l'avantage de ne pas prendre en compte les valeurs extrêmes, contrairement à la **moyenne.**
    - C'est la **rémunération globale** au sens de l'article L. 3221-3 du Code du travail qui doit être prise en compte. Celle-ci comprend le salaire de base mais également les avantages en nature ou primes payées directement ou indirectement par l'employeur. Ces éléments peuvent être distingués afin d'améliorer l'analyse.
    - Cet indicateur comprend au moins deux niveaux de comparaison dont celui par ouvriers, employés, cadres et emplois intermédiaires.
    - Par ailleurs, sur cette thématique, une lecture croisée avec d'autres indicateurs (effectif, âge et ancienneté moyens,...) est fortement recommandée afin d'affiner l'analyse. En outre, d'autres indicateurs (non obligatoires) peuvent être mobilisés tels que principalement les données relatives aux interruptions de carrières dues à des congés d'une durée supérieure à 3 mois.

  - 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**

*À titre transitoire, jusqu'au 1er janvier 2009, les rapports de situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes peuvent comporter une liste d'indicateurs conforme à l'article D. 2323-12 dans sa version antérieure au décret 2008-838 du 22 août 2008.

Plan du dossier 1 – Le rapport de situation comparée

Que doit contenir le Rapport de Situation Comparée ? Pourquoi ? 37

Les impacts du décret du 22 août 2008 43

è *Les observations et recommandations de Sextant* 45

Bien souvent, les rapports de situation comparée réalisés sont lacunaires...

- Dans le cadre des différentes missions réalisées sur l'égalité professionnelle nous avons pu constater que :
  - **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.
  - **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**.
  - **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 est mentionné**.
  - Les **catégories professionnelles généralement retenues** sont soient 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.

- Une **démarche sur l'égalité professionnelle** se construit dans la **durée**. Le **RSC** doit être un des **outils** permettant de mettre en place une **démarche d'amélioration continue** (réalisation d'un bilan, mise en place d'un plan d'action, 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

- Le fait d'établir un RSC afin d'être en conformité avec la législation du travail ne constitue pas une perte de temps pour l'entreprise.
  - À cet effet, la **définition d'indicateurs pertinents** répondant à la législation, mais également à la réalité de l'entreprise nous parait être une démarche plus judicieuse notamment pour en faciliter l'**appropriation par les acteurs** de **l'entreprise**. Cette dernière s'aura d'autant mieux utiliser son RSC et le faire vivre si elle y trouve également un intérêt.
  - La taille de l'entreprise détermine nécessairement ses moyens notamment en termes de suivi RH.
    - A minima, le RSC doit être conforme à ce que prévoit la législation.
    - Si l'entreprise en a les moyens en termes de suivi, elle peut mettre en place des indicateurs supplémentaires qui viendront compléter les indicateurs obligatoires.
- En outre, l'**analyse des indicateurs** produits sert à établir un **diagnostic**, lequel 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. 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 ?
- Un des **enjeux majeurs pour les entreprises** est la **définition de catégories professionnelles pertinentes.** Ces dernières doivent être **suffisamment détaillées** pour permettre une analyse assez fine tout en restant suffisamment large pour constituer un panel représentatif.

- Enfin, 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.

Plan du rapport

Dossier 1 – Le rapport de situation comparée — Page 29

è *Dossier 2 – La gestion des carrières et la mixité* — Page 48

Dossier 3 – Caractériser les écarts de rémunération — Page 90

Dossier 4 – Négocier un accord sur l'égalité professionnelle — Page 136

Dossier 5 – Expliquer la tendance à la déféminisation du secteur à partir d'une approche sociologique — Page 191

SOMMAIRE GENERAL

è Support de présentation Page 49

Dossier sur la gestion des carrières et la mixité Page 57

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

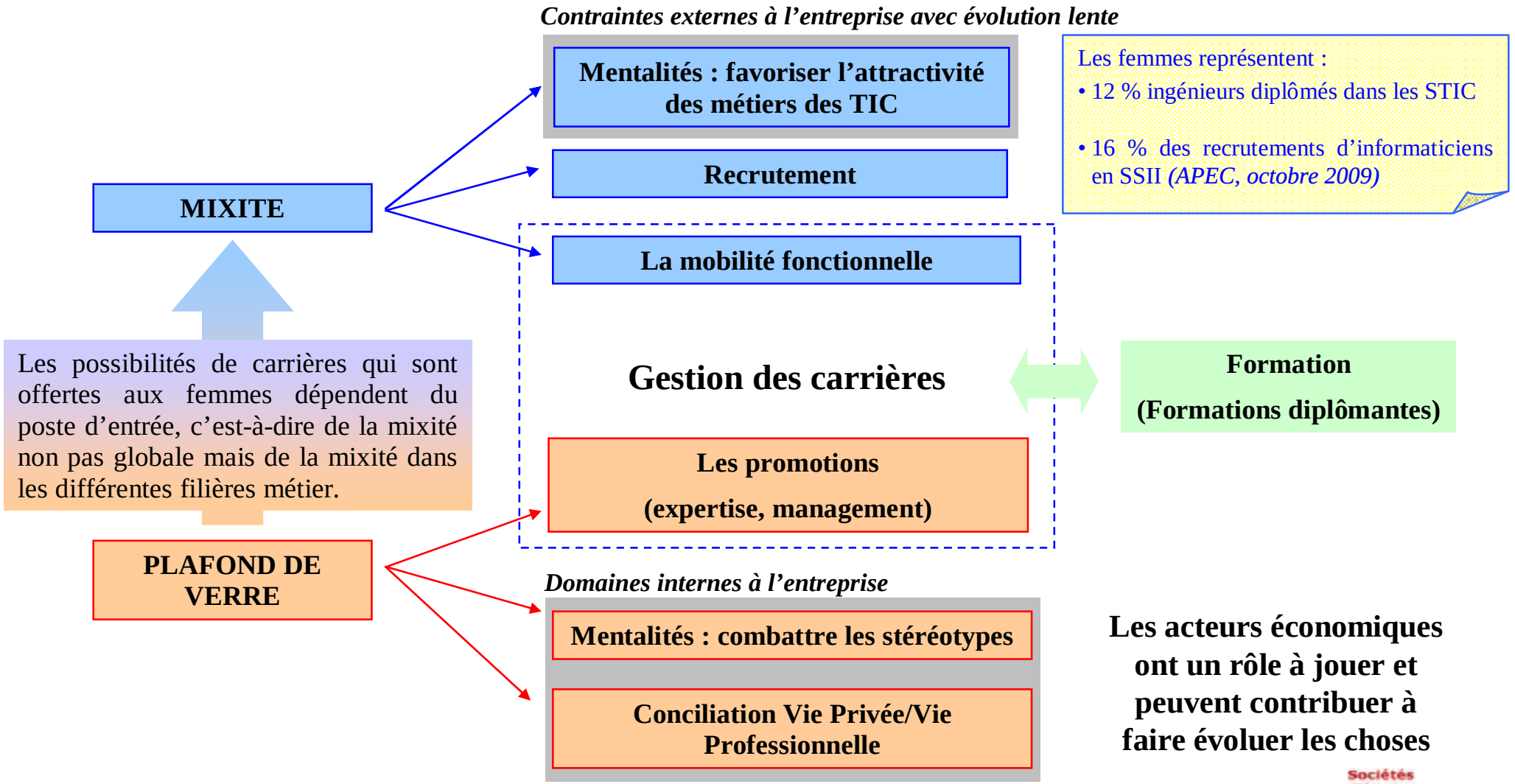
- Paradoxalement, alors que l'activité des SSII est basée sur de la production intellectuelle, la gestion des ressources humaines est restée longtemps rudimentaire (paie, recrutement essentiellement).

- La question de la gestion des carrières est une problématique très récente pour les entreprises du secteur des SSII.
  - 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.
  - 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.
  - La construction de référentiels métiers, d'outils de GPEC, est beaucoup plus récente (voire inachevée) que dans d'autres secteurs d'activité (industrie, bancassurance...).

- 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 :
  - d'élaborer une cartographie des métiers existants dans l'entreprise,
  - d'envisager les passerelles entre les différents métiers.

- 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



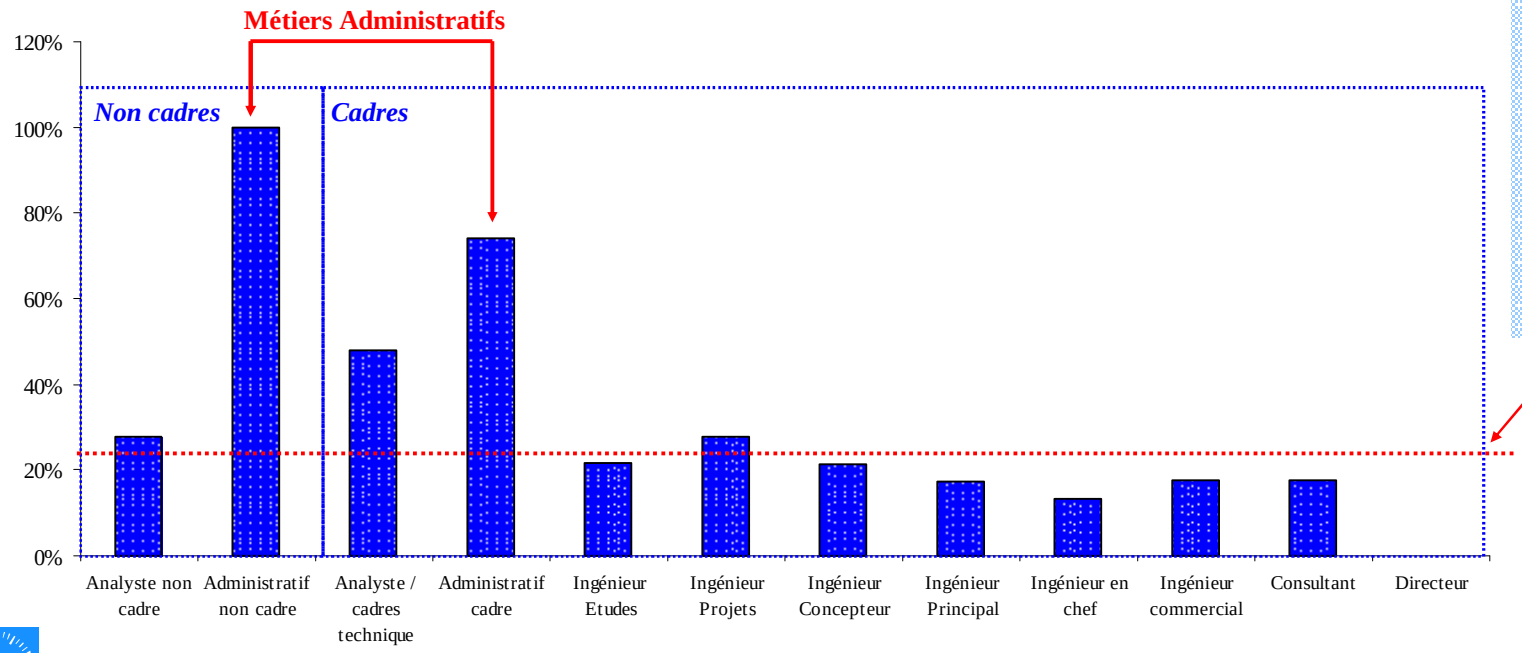
Données sectorielles

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

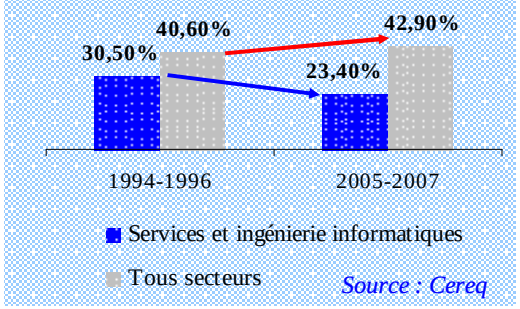
- Si l'on prend le cas d'une entreprise SSII dans laquelle nous sommes intervenus récemment, on note que les **femmes** sont **majoritairement présentes dans les métiers administratifs** que ce soit **chez les cadres ou les non-cadres**. En revanche, **sur les postes liés au cœur de métier**, elles sont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

- 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



Évolution de la part des femmes dans le secteur des SSII depuis 1994



**Notre portefeuille clients sur le secteur des SSII comprend des entreprises dont l'effectif varie entre 150 et 12 000 salariés.*

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

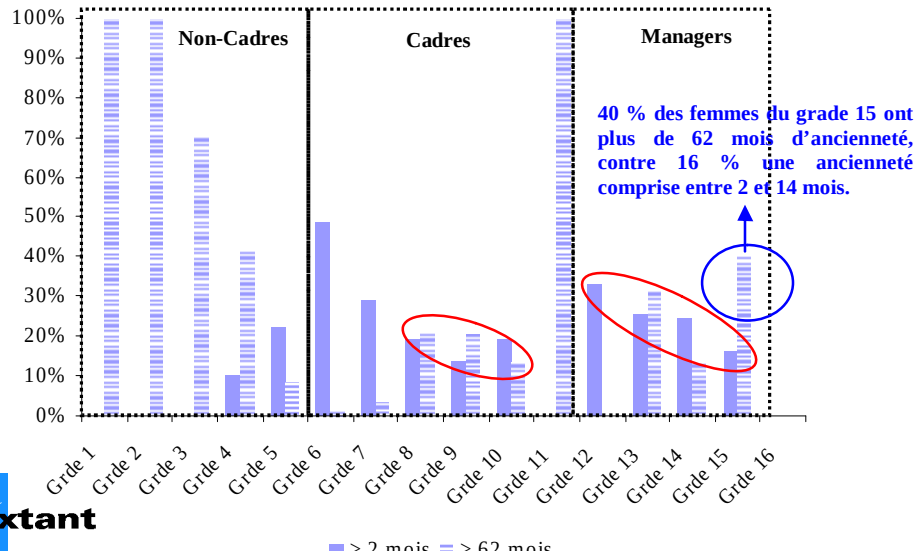
- Les **mobilités transverses** sont **fonction d'une part du cursus du salarié** (niveau de diplôme, expérience, poste d'entrée), mais également **des passerelles qu'offre l'entreprise en la matière** : si le passage d'une fonction technique à une fonction commerciale est possible, le passage d'une 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

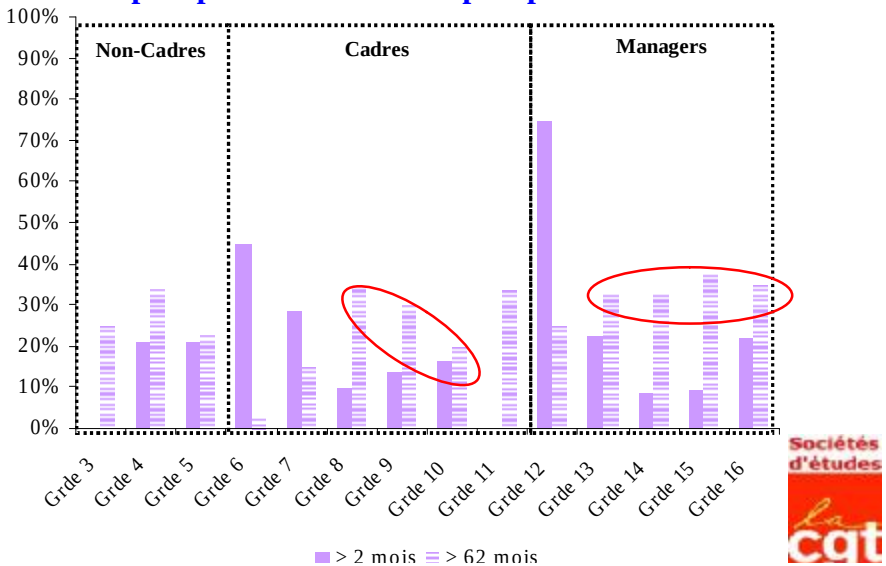
- Au sein d'un Groupe où nous sommes intervenus récemment nous avons – à partir de données sur l'ancienneté moyenne dans le « grade » (chaque grade est composé de plusieurs domaines métiers qui se déclinent eux-mêmes en différentes familles) – pu constater que l'accès des femmes aux « grades » les plus élevés au sein des catégories cadres et managers est plus récent que les hommes, le contraste étant nettement plus marqué chez les managers :
  - 23 % des femmes ont une ancienneté dans leur grade comprise entre 2 et 14 mois, contre 24 % plus de 5 ans.
  - 34 % des hommes managers le sont depuis plus de 5 ans, contre seulement 13 % depuis une période comprise entre 2 et 14 mois.

- 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

- Comme nous l'avons souligné, la gestion des carrières est une problématique vaste qui interroge la politique RH de l'entreprise en matière de :
  - formation,
  - d'évaluation,
  - de mobilité,
  - et de soutien à la parentalité.

- 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.

- Cependant, ces mesures doivent être abordées comme une boîte à outils dans laquelle il s'agira d'aller piocher en fonction :
  - 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) ;
  - de sa démographie (quelles sont les caractéristiques de votre population ? Quels sont les besoins des salariés ?).

- 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 » ?

- 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.
  - 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.
  - 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***.

- Quels sont les risques sur l'emploi des femmes ?
  - 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.
  - 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.

SOMMAIRE GENERAL

Support de présentation Page 49

è Dossier sur la gestion des carrières et la mixité Page 57

Plan du dossier 2 – La gestion des carrières et la mixité

è	*Des facteurs socio-culturels qui pèsent lourdement sur les SSII*	58
	Le secteur des SSII est plutôt atypique au-delà même de la question du sexe	65
	La gestion des carrières : un des leviers d'actions pour les entreprises peu féminisées	72
	Impact de la crise sur la problématique de l'égalité professionnelle ?	88

Des facteurs socio-culturels qui pèsent lourdement sur les SSII (1/3)

Avant le bac

- Selon l'étude menée par EUN Schoolnet pour le compte de Cisco dans 5 pays européens dont la France, il apparait que parmi les jeunes femmes qui étudient actuellement les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) au niveau secondaire, la moitié est intéressée par ce domaine.

- Cependant, une sur deux renoncera à poursuivre ses études et à faire carrière dans ce domaine.

- La France est le pays où la part des étudiantes intéressées par les TIC est le plus faible (49%), contrairement à la Pologne et le Royaume-Uni où elle extrêmement élevée (91%).
  - è Ce sont les deux pays de l'étude qui se démarquent également par la proportion d'étudiantes qui envisagent de faire des études supérieures dans ce domaine : elles sont respectivement 43% (Pologne) et 48% (Royaume-Uni) à l'envisager.

- En revanche, en Italie où 76% des étudiantes se disent intéressées par les TIC, la part de celles qui renonceront à les étudier est de 61%, ce qui constitue le taux d'abandon le plus important observé sur les 5 pays de l'étude.

	FRANCE
% des étudiantes intéressées par les TIC	49
% des étudiantes qui prévoient de faire des études supérieures en TIC	25
% des étudiantes intéressées par des carrières dans les réseaux	17
Taux d'abandon - % des étudiantes aimant les TIC qui renonceront à les étudier	24

Source : « L'écart hommes/femmes dans les TIC perdura et les stéréotypes détournement plus que jamais les femmes des emplois technologiques », Communiqué de presse de Cisco,24 juin 2009.

Des facteurs socio-culturels qui pèsent lourdement sur les SSII (2/3)

Après le bac : les écoles d'ingénieurs constituent les cursus les moins féminisés hormis dans les domaines de l'Agronomie, des sciences de la vie et de l'agroalimentaire

Taux de filles étudiantes : 55,9% (*)

Classes préparatoires aux grandes écoles

42,6 % (*)

- Sciences : 30,4 % (*)
- Économie : 54,5 % (*)
- Littéraires : 75,1 % (*)

Écoles d'ingénieurs

25,8 % (*)

- *Agronomie, agroalimentaire,… : 42 %*
- *Chimie, génie des procédés : 32 %*
- *Physique, matériaux, fluides… : 21 %*
- *Économie, finance, audit… : 17 %*
- *Sciences et technologies de l'information et de la comm° : 12 %*
- *Génie civil, BTP,… : 12 %*
- *Mécanique, production,... : 9 %*
- *Sans dominante : 10 %*
- *Autres : 29 %*

Université

59,2 % (*)

- Lettres – Sc. du Langage : 73%(**)
- Langues : 75% (**)
- Sc. Humaines et sociales :70% (**)

Le domaine des Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication (STIC) n'est pas celui qui comprend le plus de femmes ingénieurs diplômées : leur part atteint 12%, contre 42% dans le domaine de l'Agronomie, sciences de la vie, agro-alimentaire, domaines où leur part est la plus conséquente.

(*) Rapport 2009 « Filles et garçon à l'école sur le chemin de l'égalité », Ministère de l'Éducation nationale.

(**) Chiffres extraits du rapport 2009 « Filles et garçons à l'école sur le chemin de l'égalité », Part des femmes dans le cursus licence.

Proportion de femmes ingénieurs diplômées par spécialisation - Données issues du Rapport « Portrait de femmes ingénieurs 2008 » CNISF.

Des facteurs socio-culturels qui pèsent lourdement sur les SSII (3/3)

Les écoles d'ingénieurs : des choix de spécialisations nettement différenciés selon les sexes

NB : Le graphique en haut à droite donne la répartition des femmes (et des hommes) par spécialité en écoles d'ingénieurs. Seules les principales spécialités sont mentionnées dans le graphique.

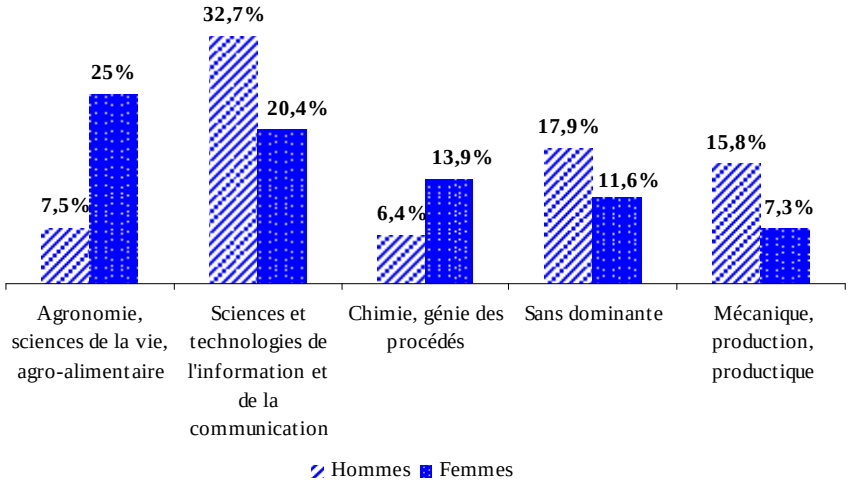
- Parmi les spécialisations choisies par les femmes en écoles d'ingénieurs, les STIC arrivent en seconde position (20,4%) derrière l'Agronomie, sciences de la vie, agro-alimentaire (25%). En revanche, les hommes choisissent en premier lieu les STIC comme domaine de spécialisation (32,7%).

- Au sein du secteur des STIC, les femmes sont beaucoup moins présentes que les hommes au sein des sous-spécialités :
  - Électronique et télécommunications ;
  - Électrotechnique, automatique, électricité.

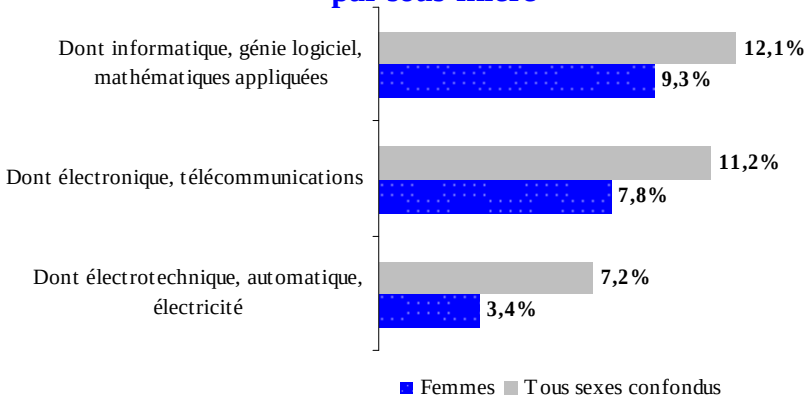
- Au final une fois diplômées, une femme ingénieure sur 12 optera pour le secteur des SSII et éditeurs de logiciels : ce secteur regroupe 8% des femmes ingénieures.

- Selon les données publiées très récemment par l'APEC*, les femmes représentent 16% des recrutements d'informaticiens en SSII, ce qui est nettement inférieur au taux de femmes dans ce secteur et contribue à renforcer la faible féminisation de ce secteur voire à l'accentuer si elles ne modifient par leurs pratiques.

Principales spécialisations choisies par les élèves ingénieurs



Part des femmes ingénieurs diplômées en STIC par sous-filière



Source : Portrait de femmes ingénieurs 2008.

* Les salaires à l'embauche 2009 ; Les études de l'emploi des cadres – Octobre 2009; APEC.

Une nécessaire diversification des viviers de diplômées qui passe par une promotion plus active et située en amont des filières post-bac (1/2)

- Pour influer sur la présence limitée des femmes dans le secteur des TIC cela nécessite d'agir :
  - en amont des recrutements ;
  - au moment des recrutements.

- En premier lieu, il s'agit de constituer un vivier de diplômés davantage diversifié en termes de sexe ce qui nécessite un engagement des entreprises du secteur et de l'Éducation Nationale. Des actions menées conjointement par les acteurs économiques et institutionnels peuvent également être entreprises :
  - Les **acteurs économiques** :
    - La participation à des forums entreprises, intervenir dans les grandes écoles ou universités (présentation de l'entreprise, participation à des enseignements) et tisser des réseaux avec ces partenaires constituent souvent la première démarche des grandes entreprises. Cette démarche est nécessaire mais non suffisante. En effet, ce type d'action doit être étendu à l'enseignement secondaire.
      - Il est, en effet, primordial de sensibiliser les publics en amont des filières post-bac, avant que les choix d'orientation ne soient établis.
    - En outre, la mise en place de dispositifs d'accompagnement, de tutorat lors des stages de fins d'études peut également contribuer à faire découvrir l'entreprise et ses métiers aux futures jeunes diplômées. Afin de favoriser le processus d'identification, il est préférable que le tutorat soit pris en charge par des salariés de sexe féminin.

  - L'**Éducation Nationale** :
    - Les actions de sensibilisation/communication doivent être menées auprès de l'ensemble des acteurs du système scolaire (parents et élèves, lycées, conseillers d'orientation, ONISEP) afin de promouvoir des métiers encore trop peu féminisés et/ou considérés comme peu attractifs pour et par les femmes.
    - Le manque d'attractivité peut ; pour partie ; résulter d'une absence de connaissance de la diversité des métiers liés au TIC. Il est ainsi essentiel de distinguer les métiers où les compétences en TIC sont un pré-requis indispensable et ceux où elles sont complémentaires à la compétence métier proprement dite. Une meilleure information des acteurs dont le rôle est de guider et d'orienter les élèves constitue un pré-requis à une action de promotion efficace et ciblée.

Une nécessaire diversification des viviers de diplômées qui passe par une promotion plus active et située en amont des filières post-bac (2/2)

- **è** Quelques actions ont été menées en ce sens, notamment par IBM : IBM France a, en effet, lancé en 2005, le programme « EX.I.T.E. Camp » qui a comme objectif de promouvoir les filières scientifiques et techniques auprès des jeunes filles des collèges et lycées.
  - L'objectif de ce programme est de développer la proportion de filles dans les filières scientifiques et techniques des grandes écoles et des universités.
  - Description du projet : Les *femmes exerçant des métiers scientifiques et techniques au sein de l'entreprise mènent des actions d'interventions et de témoignages auprès des instances éducatives (collèges, lycées, grandes écoles et universités) pour présenter leurs métiers. Dans le cadre de ce programme, une semaine d'exploration scientifique est organisée chaque année et pendant laquelle des jeunes collégiennes et lycéennes sont accueillies dans l'entreprise et découvrent le travail des femmes exerçant des métiers scientifiques et techniques.*

    Par ailleurs, le programme « EX.I.T.E. Camp » propose également un suivi aux jeunes filles participantes pour les encourager à adhérer durant l'année scolaire suivante au programme de tutorat électronique « MentorPlace » leur permettant de communiquer hebdomadairement par le biais de courriers électroniques avec une tutrice du groupe. Ces échanges ont pour vocation d'aider les jeunes filles à construire un projet scientifique.

- **è** Si ce type d'actions peut contribuer à faire évoluer la situation, ces initiatives restent relativement récentes et somme toute trop limitées pour pouvoir en mesurer l'impact. En outre, le succès de ces actions est nécessairement conditionné par l'évolution des mentalités et des stéréotypes.

- **è** Enfin, au regard de l'étude APEC 2009 sur les salaires d'embauche, on peut se demander si les SSII offrent réellement aujourd'hui des opportunités de carrières aux femmes ?
  - La rémunération à l'embauche sur le 1er décile est sensiblement identique pour les femmes et les hommes, soit d'un niveau annuel de 25 K€.
  - En revanche, sur le 9ème décile, l'écart de rémunération à l'embauche est de 12 K€ (-24%) en défaveur des femmes. Compte tenu des niveaux de rémunérations, on peut légitimement penser qu'il ne s'agit pas de jeunes diplômés mais plutôt de salariés ayant déjà une certaine expérience dans le domaine, ce qui nous amène à nous interroger sur les perspectives de carrières offertes aux femmes puisqu'il y a peu d'embauches de femmes informaticiennes expérimentées : or la **carrière se construit en partie via la mobilité externe**.

RÉMUNÉRATIONS À L'EMBAUCHE SELON LE SEXE

En KEuros	Moyenne	1er décile	Médiane	9e décile
Hommes	36	25	34	50
Femmes	31	24	31	38

Source : Apec, 2009.

Une réflexion sur les process de recrutements en place et leurs aménagements potentiels en fonction des objectifs que se fixe l'entreprise

- En second lieu, les process de recrutements en place dans l'entreprise doivent être interrogés et aménagés en fonction des objectifs que l'entreprise se fixe :

  - Comment fonctionne actuellement le recrutement ?
    - Est-il centralisé ? Externalisé totalement ?
    - Différencié selon les populations cibles ?

  - Les recruteurs sont-ils suffisamment sensibilisés à la question de l'égalité professionnelle ?
    - L'intériorisation des représentations culturelles et sociales pèse nécessairement sur les choix qu'opère un recruteur, qui dans certains cas préfèrera systématiquement embaucher un homme plutôt qu'une femme.
    - Des campagnes de sensibilisation - sous forme de jeux de rôles par exemple – ont-elles été initiées auprès des recruteurs internes ?
    - Des consignes visant à l'égalité de traitement à l'embauche ont-elles été effectuées auprès des cabinets de recrutements et des entreprises d'intérim en charge d'une partie des recrutements de l'entreprise ?

  - Des indicateurs permettant d'objectiver le discours tenu par la Direction ont-ils été mis en place ?
    - Suivre, pour chaque métier, le rapport entre le nombre de candidatures femmes/hommes reçues et le nombre de femmes/hommes embauchés.
    - En outre, cela permet d'identifier les métiers sur lesquels les offres de candidatures sont le plus souvent féminines/masculines ce qui permet déjà d'identifier et cibler les métiers ou des rééquilibrages en termes de mixité peuvent être tentés.

  - L'entreprise est-elle prête à s'orienter vers une « action positive » ? De quelle manière et dans quelles limites ?

Plan du dossier 2 – La gestion des carrières et la mixité

	Des facteurs socioculturels qui pèsent lourdement sur les SSII	58
è	***Le secteur des SSII est plutôt atypique au-delà même de la question du sexe***	65
	La gestion des carrières : un des leviers d'actions pour les entreprises peu féminisées	72
	Impact de la crise sur la problématique de l'égalité professionnelle ?	88

Note méthodologique

- Les comparaisons réalisées visent d'une part à mettre en exergue les spécificités du secteur des SSII par rapport aux autres secteurs d'activité et d'autre part à souligner les disparités existant entre les femmes et les hommes au sein même du secteur des SSII.

- Cette analyse s'appuie principalement sur les statistiques établies par le CEREQ.
  - Les données sont extraites des « Portraits Statistiques de Branche » et se réfèrent au sous-secteur RA soit « services et ingénierie informatique » (code NAF 721,722,723).
  - Elles recouvrent l'ensemble des personnes occupées salariées ou non salariées, hors salariés de l'État et des collectivités locales.

- Parmi les autres sources utilisées, on recense :
  - L'Étude Sociodémographique de l'OPIIEC de novembre 2008.
  - « Portrait de femmes ingénieurs 2008 », étude réalisée par CNISF pour le programme *SciTechGirls* du Women's Forum.

- Les graphiques que nous présentons sans en mentionner la source sont basés sur les statistiques du CEREQ.

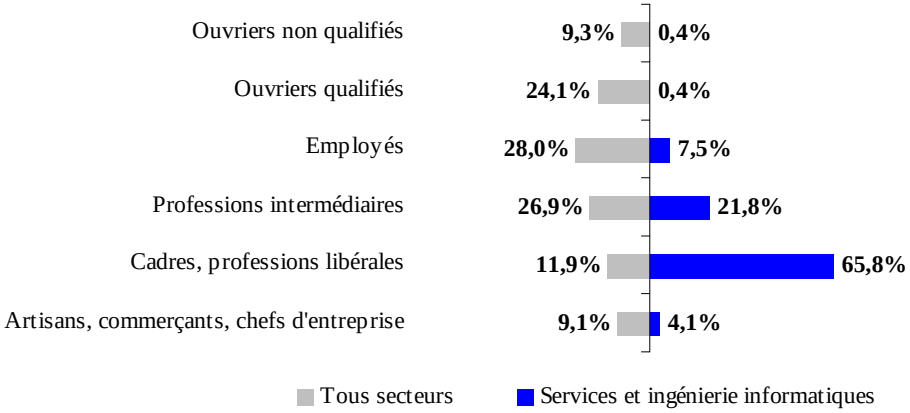
Comparaison sectorielle : SSII vs tous secteurs

Dans les SSII, les cadres prédominent et les actifs de moins de 40 ans représentent 69%

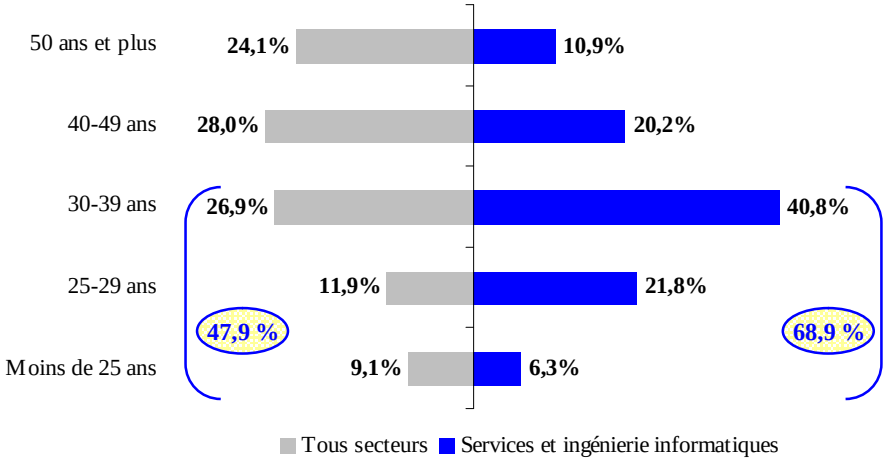
- Le secteur des SSII se distingue nettement des autres secteurs par sa structure catégorielle :
  - Les cadres constituent près des deux tiers de la population active occupée, contre 12% tous secteurs confondus.
  - Avec 21,8%, les professions intermédiaires représentent la seconde catégorie professionnelle des SSII.
  - Les employés ne représentent que 7,5 % de la population active occupée des SSII, contre 28% tous secteurs confondus.
  - Les SSII présentent une part marginale d'ouvriers (qualifiés ou non) contrairement à ce que l'on peut observer tous secteurs confondus (33,4%).

- De même, le secteur des SSII se caractérise par une population plutôt jeune comparativement aux autres secteurs d'activités :
  - La part des actifs occupés de moins de 30 ans est de 28,1% dans les SSII, contre 21% tous secteurs confondus.
  - Les 30 - 49 ans constituent 61% des actifs occupés des SSII, contre 54,9% tous secteurs confondus.
  - Dans les SSII, la part des plus de 50 ans s'élève à près de 11%, contre 24,1% tous secteurs confondus.

Répartition de la population active occupée (salariée ou non) par catégorie socioprofessionnelle – 2005-2007



Pyramide des âges de la population active occupée – 2005-2007



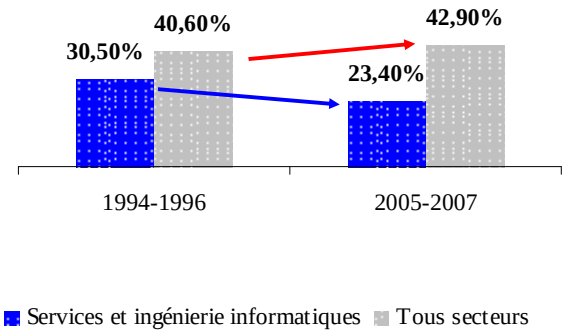
Comparaison sectorielle : SSII vs tous secteurs

La présence des femmes au sein des SSII est en recul significatif, évolution atypique au regard de l'ensemble des secteurs d'activités

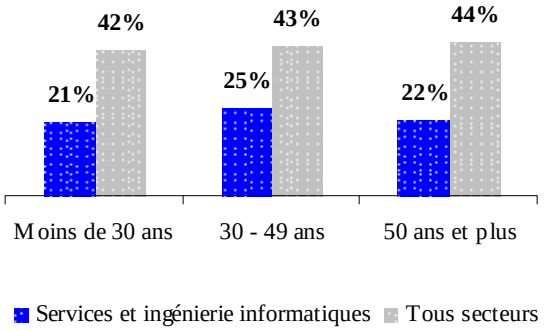
- Alors que la part des femmes actives occupées, tous secteurs confondus, a progressé de près de 3 points sur la période 2005-2007 comparativement à celle de 1994-1996, dans les SSII celle-ci s'est significativement réduite :
  - è Tous secteurs confondus, les femmes représentent 42,90% de la population.
  - è Sur la période 2005-2007, les femmes représentent 23,40% de la population des SSII, contre 30,50% en 1994-1996.
    - Cette diminution peut sans doute s'expliquer, pour partie, par le développement vers la fin des années 90 des centres de services partagés sur des fonctions (paie, RH, formation) majoritairement occupées par des femmes (cf. infra).
    - Compte tenu de la faible part des femmes recrutées par les entreprises des SSII (16% selon l'étude de l'APEC 2009), le taux de femmes dans le secteur est susceptible de continuer à se dégrader.

- Les disparités de taux de féminisation entre le secteur des SSII et tous secteurs confondus se retrouvent de manière sensiblement identique sur chacune des classes d'âge.
  - è En d'autres termes, le taux de femmes constaté au niveau des secteurs est identique lorsque l'on étudie ce taux par tranche d'âge.
  - è L'âge n'apparait donc ici pas comme un facteur différenciant.

Évolution de la part des femmes dans le secteur des SSII depuis 1994



Part des femmes du secteur SSII par tranche d'âge – 2005-2007



Données sectorielles

La majorité des actifs occupés des SSII ont un diplôme de niveau bac +3

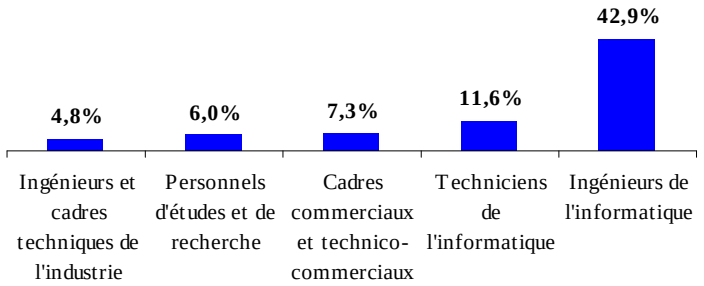
- Le secteur des SSII est principalement composé d'ingénieurs en informatique (43%).

- Plus de la moitié des actifs occupés des SSII ont des diplômes de niveau bac +3 ou plus (niveaux I et II).
  - è Cette proportion est cependant plus faible chez les femmes qui sont 44% à posséder ce niveau de diplôme, contre 56% pour les hommes.

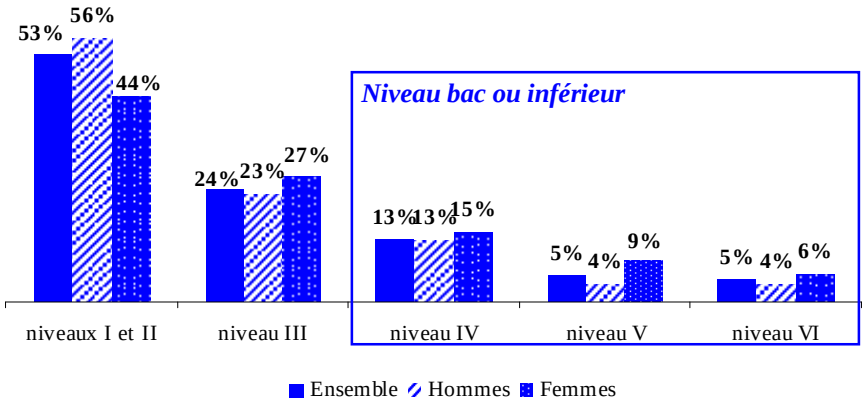
- Les actifs occupés possédant un diplôme de niveau bac+2 (niveau III) représentent près d'un quart de la population des SSII sachant que cette proportion est légèrement plus élevée chez les femmes (27%).

- Si la part de la population active occupée ayant au plus le niveau bac s'élève à 23%, celle-ci est plus élevée chez les femmes (30%) que chez les hommes (21%).

Principales familles professionnelles – 2005-2007



Niveaux de diplôme* par sexe – 2005-2007



Niveaux	Types de diplômes
Niveaux I et II	Diplômes de niveau bac+3 ou plus (licence, maîtrise, doctorat, grande école,...)
Niveau III	Diplômes de niveau bac+2 (DEUG, DUT, BTS, formations sanitaires et sociales,.)
Niveau IV	Baccalauréat ou équivalent
Niveau V	CAP,BEP ou autre diplôme de ce niveau
Niveau VI	Aucun diplôme (autre que CEP, BEPC, Brevet des collèges)

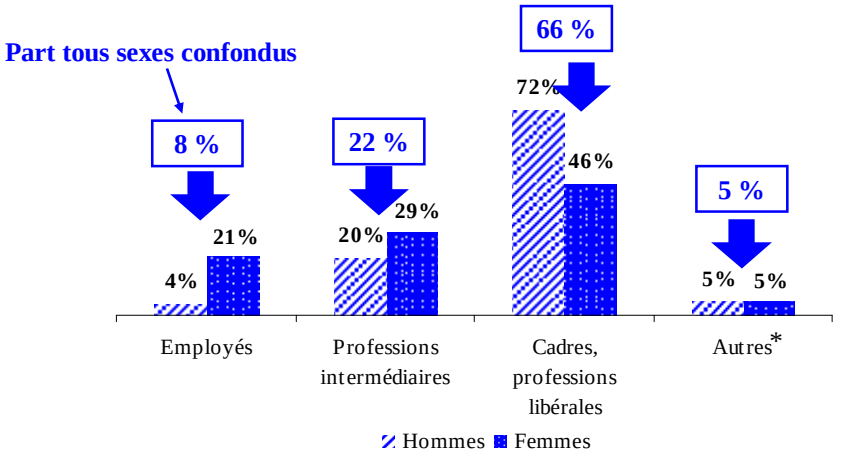
Données sectorielles

72% des hommes sont cadres alors que chez les femmes cette proportion tombe à 46%

- La répartition catégorielle des actifs occupés dans les SSII diffère fortement selon le sexe notamment sur les catégories employés et cadres :
  - Alors que tous sexes confondus, près des deux tiers des actifs occupés ont le statut de cadre, cette part est de 72% pour les hommes et tombe à 46% chez les femmes. Cette proportion est cohérente avec leur niveau de diplôme (44% des actifs femmes occupées dans les SSII ont un niveau bac +3 ou plus).
  - À l'inverse, 21% des femmes relèvent de la catégorie employé, contre 4% des hommes.
  - Une disparité est également notable au sein des professions intermédiaires mais celle-ci est nettement plus limitée : 29% des femmes relèvent de cette catégorie, contre 20% pour les hommes.

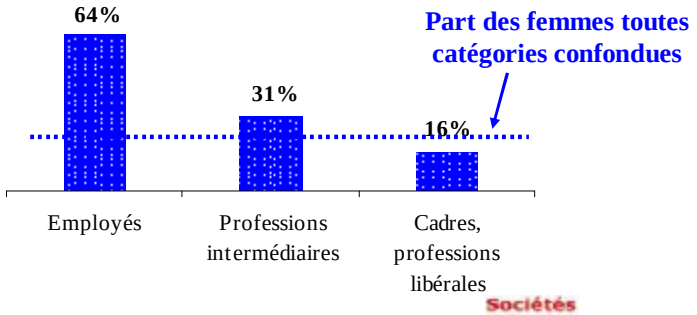
- Il en est de même de la composition des catégories professionnelles : la part des femmes diminue au fur et à mesure que l'on avance dans les niveaux de qualifications. Cet effet traduit le phénomène de « plafond de verre » qui désigne la barrière invisible empêchant les femmes d'atteindre les niveaux hiérarchiques les plus élevés dans l'entreprise.
  - Alors que les femmes représentent 23% des actifs occupés des SSII, leur part atteint 64% chez les employés.
  - Au sein des professions intermédiaires, leur part se restreint significativement mais reste supérieure à la part des femmes toutes catégories confondues : elle est de 31%.
  - Chez les cadres, les femmes sont nettement sous-représentées (16%) comparativement à leur part dans les SSII toutes catégories confondues.

Répartition comparée des actifs occupés par catégorie professionnelle selon le sexe – 2005-2007



**Autres : Cet intitulé regroupe les catégories « Artisans, commerçants, chefs d'entreprise » et « Ouvriers (qualifiés ou non) »*

Part des femmes par catégorie socioprofessionnelle – 2005-2007



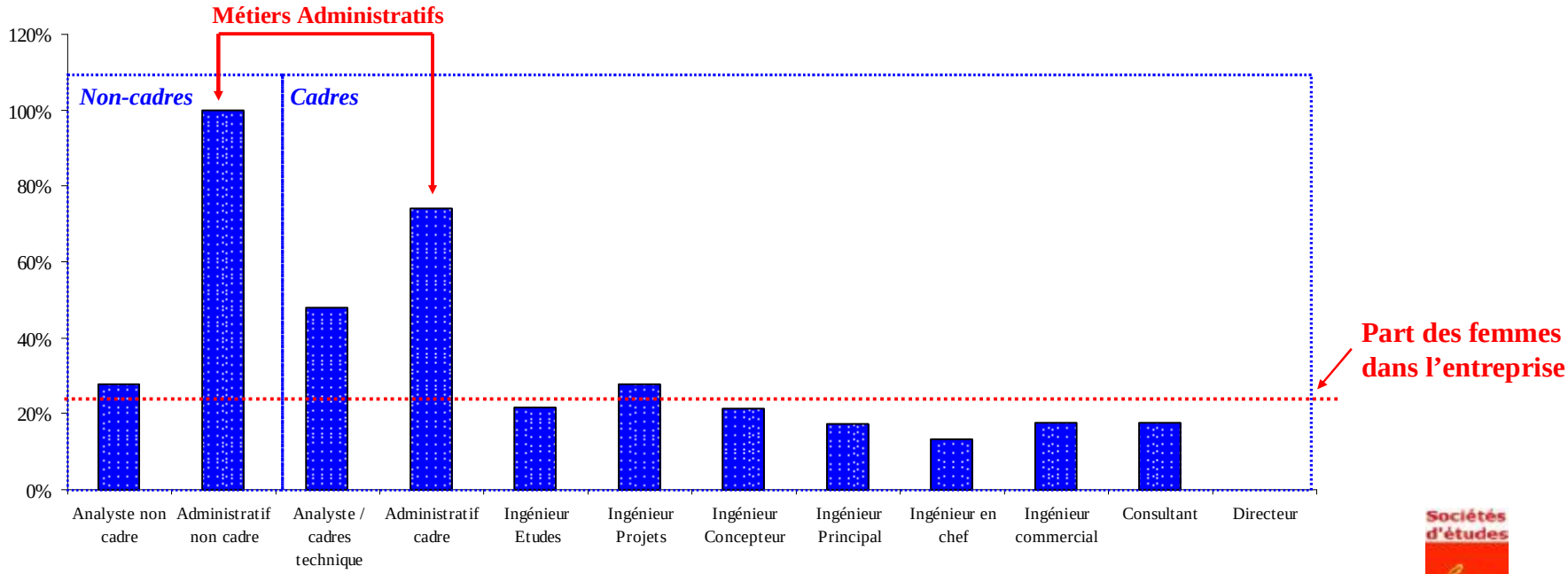
Données sectorielles

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

- Si l'on prend le cas d'une entreprise du 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**.

- 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



**Notre portefeuille clients sur le secteur des SSII comprend des entreprises dont l'effectif varie entre 150 et 12 000 salariés.*

Plan du dossier 2 – La gestion des carrières et la mixité

	Des facteurs socio-culturels qui pèsent lourdement sur les SSII	58
	Le secteur des SSII est plutôt atypique au-delà même de la question du sexe	65
è	***La gestion des carrières : un des leviers d'actions pour les entreprises peu féminisées***	72
	Impact de la crise sur la problématique de l'égalité professionnelle ?	88

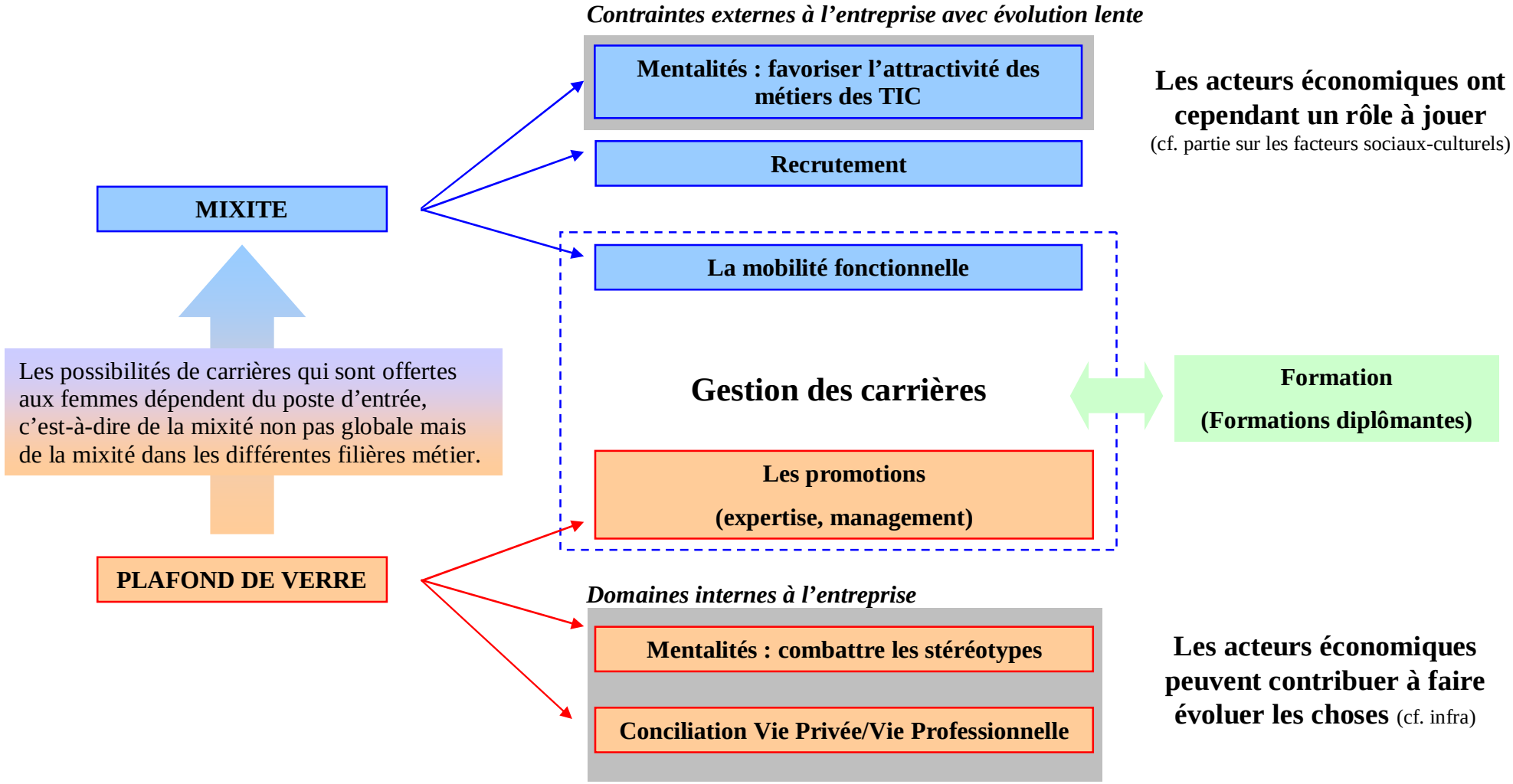
La gestion des carrières : un des leviers d'action pour les secteurs peu féminisés avec une pénurie de diplômées sur le marché du travail (1/2)

- La problématique de la gestion des carrières n'est pas en soi liée au sexe mais bien une problématique plus globale de gestion par l'entreprise de ses ressources humaines : offrir à ses salariés des perspectives d'évolution, de mobilité fonctionnelles en les accompagnant par la formation participe d'une part à l'attractivité d'une entreprise et d'autre part à la fidélisation de ses salariés.

- Cependant, les femmes restent aujourd'hui bien souvent inégales face aux hommes dans cette évolution du fait :
  - Des interruptions de carrières liées à la maternité ;
  - De la flexibilité temporelle et spatiale ;
  - Du manque d'attention aux potentialités des femmes.

- Ainsi, la gestion des carrières implique la prise en compte de différents facteurs :
  - La formation (initiale et continue…),
  - La mobilité qu'elle soit fonctionnelle et/ou géographique. La mobilité est donc directement liée aux dispositifs de formation/ d'accompagnement qu'offre l'entreprise à ses salariés,
  - L'évaluation des salariés et l'identification des hauts potentiels,
  - La prise en compte de la parentalité afin de favoriser les dispositifs facilitant la conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée.

La gestion des carrières : un des leviers d'action pour les secteurs peu féminisés avec une pénurie de diplômées sur le marché du travail (2/2)



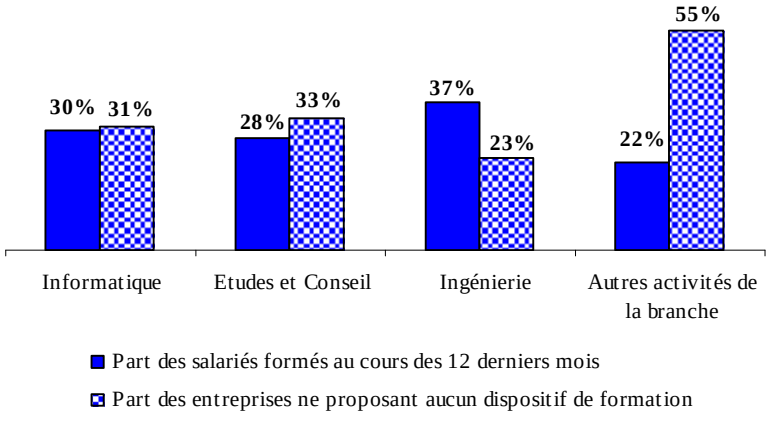
Si près de 30% des salariés de la branche a suivi une formation au cours des 12 derniers mois....

- Des données récentes* nous indiquent que près d'un tiers des salariés de la branche a suivi au moins une formation au cours des 12 derniers mois sachant que le secteur de l'ingénierie arrive largement en-tête avec 37% de salariés formés.

- Notons que près d'un tiers des entreprises de la branche ne proposent aucun dispositif de formation : le secteur de l'ingénierie se distingue une fois de plus avec le taux le plus faible (23% des entreprises sont dans ce cas, contre 55% dans les « autres activités de la branche »).

- Cependant, ce constat est à rapprocher de la taille de l'entreprise : plus l'entreprise est petite moins elle tend à former ses salariés.
  - è Parmi les entreprises de 1 à 9 salariés, 37% ne proposent aucun dispositif de formation.
  - è Cette part tombe à 19% pour les entreprises de 10 à 19 salariés et elle se situe à 4% pour les entreprises de plus de 50 salariés.

Part des salariés formés et des entreprises ne proposant aucun dispositif de formation

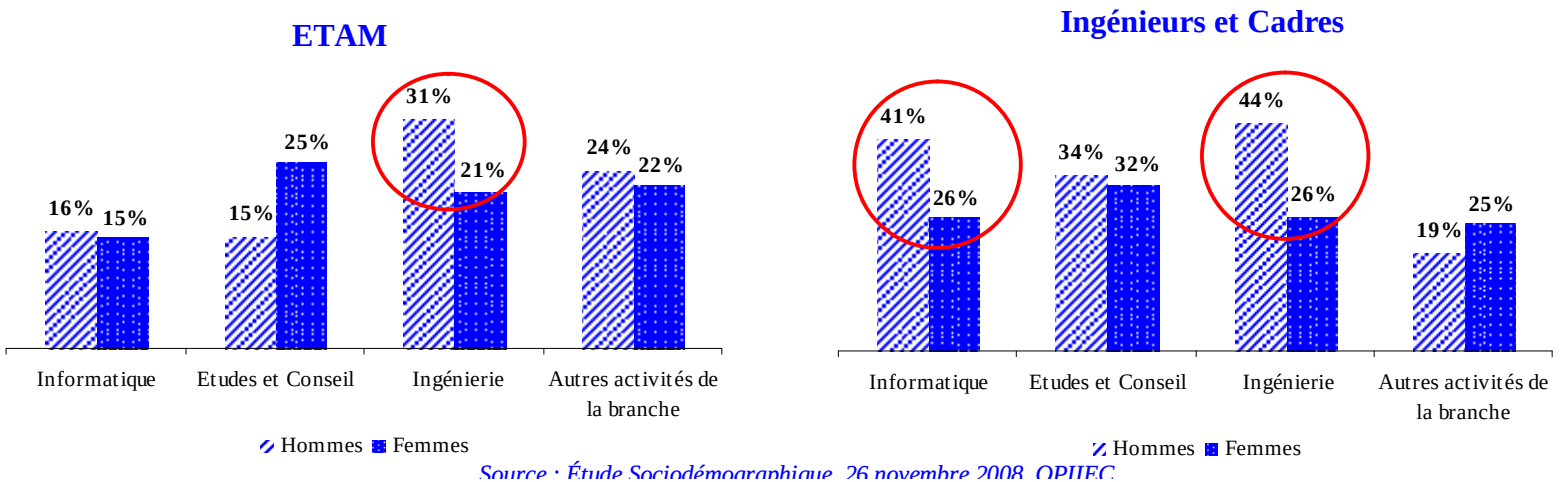


**Source : Étude Sociodémographique, 26 novembre 2008, OPIIEC.*

... les femmes ingénieures cadres sont plus mal loties que les hommes dans les secteurs de l'informatique et de l'ingénierie

- Les cadres et les ingénieurs reçoivent globalement plus de formation que les Employés, Techniciens et Agents de Maîtrise (ETAM).
  - Chez les ETAM, l'accès des femmes et des hommes à la formation est sensiblement identique dans les secteurs de l'informatique et des « autres activités de branches ». En revanche, au sein de l'ingénierie, l'écart entre le sexe est de 10 points en défaveur des femmes (21% ont été formés, contre 31% pour les hommes).
  - Chez les Ingénieurs Cadres, l'accès à la formation est très disparate selon les sexes dans les secteurs de l'informatique et de l'ingénierie :
    - Sur ces deux secteurs, 26% des femmes ont été formées, contre respectivement 41% et 44% des hommes dans l'Informatique et l'ingénierie.
    - En revanche, dans le secteur des études et du conseil, le taux de personnel formé est quasiment identique selon le sexe (il est de l'ordre de 33%). Chez les ETAM, les femmes ont un accès à la formation nettement supérieur aux hommes : 25% ont été formées, contre 15% des hommes.

Part des salariés formés au cours des 12 derniers mois par secteur et par genre



Source : Étude Sociodémographique, 26 novembre 2008, OPIIEC

Quelques pistes de réflexion pour améliorer l'accès des femmes à la formation

- La **formation** est un **levier pour améliorer la mixité dans des emplois peu féminisés** car elle peut permettre d'accompagner les salariés en **mobilité**. Cependant, cela nécessite qu'une **réflexion** soit **engagée par les différents acteurs de l'entreprise pour améliorer l'accès des femmes à la formation.**

- Notre expérience nous conduit à suggérer les **pistes de réflexion suivantes** :
  - Réduire les déplacements liés aux formations par :
    - le développement du e-learning ou de la formation sur site ;
    - l'implantation de dispositifs audio/visioconférence [possibilité de coupler la conférence téléphonique et le partage de document via des dispositifs informatiques ad hoc].
      - Ce type de dispositifs est particulièrement adapté lorsque l'entreprise est dispersée sur plusieurs sites géographiques.
      - Cependant, compte tenu du fait qu'ils s'accompagnent d'un certain coût financier, ils seront plutôt mis en place par les grandes entreprises.
  - Éviter la planification d'actions de formation le mercredi ;
  - Mise en place de « délai de prévenance plancher » pour les formations ;
  - Majoration de l'allocation de formation de 10 % pour les formations qui occasionnent des frais de garde supplémentaires d'un ou plusieurs enfants de moins de 12 ans (formations hors temps de travail, formations s'accompagnant de déplacements...) ;
  - Favoriser l'accès des femmes aux métiers techniques par la mise en place de cursus de formation qualifiante et/ou diplômante ;
  - Développement de la Validation des Acquis et de l'Expérience (VAE) ;
  - Développement de parcours professionnel type pour accompagner des mobilités fonctionnelles « atypiques » ;
  - Mise en place d'un accompagnement systématique des salariés après une absence liée à un congé maternité ou parental
    - Planification de formations de remise à niveau dont la durée sera variable en fonction de l'absence du salarié et des évolutions réglementaires, techniques... et leurs impacts sur le poste du salarié.

Carrières

28% des femmes ingénieurs ont des interruptions d'activité professionnelle, contre 15% des hommes

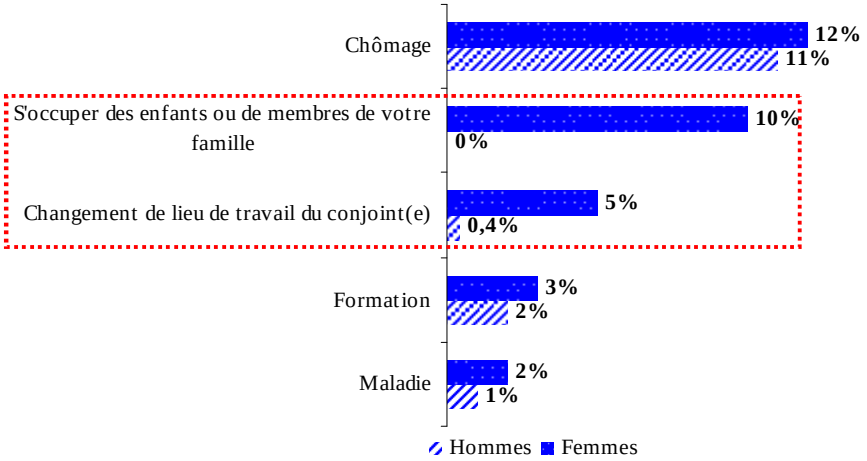
Chômage

- Si 15% des hommes ont vu leur activité professionnelle s'interrompre plus de 3 mois, cette proportion atteint 28% chez les femmes sachant que, quel que soit le sexe, le chômage constitue la première cause d'interruption.

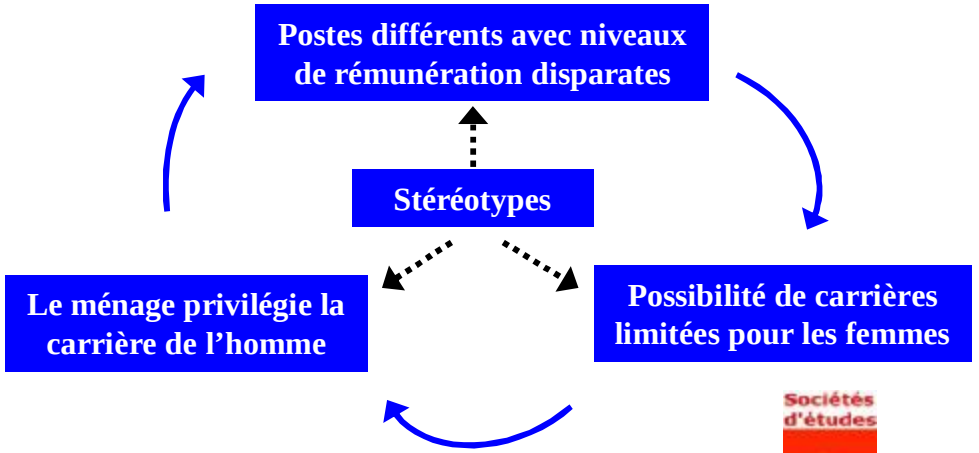
Charge familiale / Mobilité du conjoint

- Les disparités entre les femmes et les hommes résultent du fait que les femmes aient dû s'occuper de leurs enfants ou de membres de leurs familles (10%), mais aussi suivre leur conjoint en mobilité géographique (5%, contre moins d'1% pour les hommes).
  - è Les choix des couples tendent encore à privilégier la carrière de l'homme, ce choix étant pour partie lié au fait que les hommes perçoivent une rémunération moyenne supérieure à celle des femmes (cf. étude partie « caractériser les écarts de rémunération).
  - è Ce choix est-il également induit par les (faibles) possibilités de carrières offertes aux femmes ? Dans tous les cas, ce choix tend à limiter la carrière des femmes. Comment briser le cercle « vicieux » ?

Raisons des interruptions professionnelles (de plus de 3 mois) selon le genre



Source : Portrait de femmes ingénieurs 2008.



Carrières

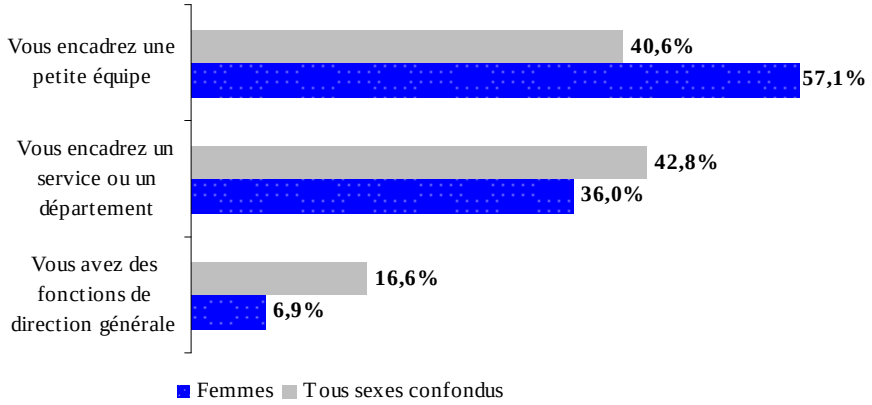
La majorité des femmes ingénieurs exerçant des responsabilités hiérarchiques encadrent des petites équipes

- La proportion de femmes ingénieurs exerçant des responsabilités hiérarchiques est de 33%, contre 46% pour l'ensemble des ingénieurs en activité.

- En outre, de fortes disparités sont observables selon le type de responsabilités exercées : les femmes encadrent majoritairement des petites équipes (57%) et sont encore très peu à exercer des fonctions de direction générale (6,9%, contre 16,6% pour l'ensemble des ingénieurs en activité).

- Cet état de fait est-il lié à la question des stéréotypes ?

Fonctions d'encadrement exercées par des femmes



Source : Portrait de femmes ingénieurs 2008.

Dans quelle mesure les systèmes d'évaluation en place peuvent-ils potentiellement pénaliser les femmes ?

- La question de l'évaluation est centrale :
  - Sur quels critères repose l'évaluation des salariés ?
  - Dans quelle mesure certains critères peuvent être « handicapants » pour les femmes ?
  - Typiquement dans certaines entreprises, il n'est pas rare que la disponibilité et le présentéisme influent sur la perception de la performance.
    - La culture du présentéisme est très prégnante dans les entreprises et plus globalement dans la société française : il est plutôt mal perçu de partir de bonne heure. Dans les représentations, le fait d'être présent (tardivement) au bureau est gage de productivité : il est primordial de rendre visible le travail et cela passe par le temps de présence dans les locaux.
    - Plus largement au-delà de la question des horaires, le temps partiel est souvent perçu comme un désinvestissement personnel : cela constitue un frein à la mobilité et impacte principalement les femmes qui sont majoritairement concernées (83 % des salariés à temps partiel sont des femmes, *Rapport Grésy*).

- En outre, il est de plus en plus fréquent que l'évaluation s'appuie en premier lieu sur l'autoévaluation du salarié.
  - Or si l'on admet qu'il existe des différences d'appréciation personnelle entre les femmes et les hommes, ces dernières ayant tendance à se mettre moins en avant ou à ne pas se valoriser à leur « juste valeur », cela aura nécessairement un impact sur l'évaluation du manager.
  - Ainsi, l'organisation de session de formation des managers à la conduite de l'entretien d'évaluation doit permettre de dépasser cette question : une évaluation est basée sur des éléments factuels, observables et objectifs. Les outils d'évaluation mis en place dans les entreprises montrent combien :
    - Les managers maîtrisent mal cet exercice auquel ils ne sont pas formés ;
    - L'exercice est difficile.
  - Donnons à cet égard l'exemple de ce qu'a mis en place Siemens :
    - En 2004, suite à une étude montrant le lien entre la faible présence des femmes aux postes de décision et les contraintes de mobilité géographique, Siemens a mis en place une **évolution de sa procédure de mobilité** pour tenir compte du fait que les femmes indiquent rarement dans leur souhait d'évolution qu'elles sont prêtes à accepter un poste nécessitant une mobilité géographique. En effet, il semble que le couple donne priorité à la carrière du conjoint masculin.
    - **Objectifs** : Favoriser l'accès aux postes de décision pour les femmes à haut potentiel.
    - **Description** : *La déclaration préalable d'ouverture à la mobilité géographique n'est pas exigée pour les femmes à haut potentiel (alors qu'elle l'est pour les hommes). Ainsi lors des revues de personnel, les femmes bénéficient d'une légère « action positive ».*

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

- 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.

Le poids du réseau interne et l'impact du changement du lieu de travail

- En outre, dans certains cas, la **mobilité se passe par le jeu du réseau interne** : ce dernier est parfois **déterminant pour l'accès à un poste** disponible notamment pour les postes à responsabilité.
  - è Or ces **pratiques informelles** peuvent être **défavorables aux femmes**, qui sont **souvent moins disponibles pour la constitution et l'entretien de réseaux professionnels**.
  - è Il est donc primordial que la **mobilité fonctionnelle s'inscrive dans un processus formalisé et transparent** pour limiter le poids du réseau.

- Par ailleurs, la question de la **mobilité se pose également en termes géographiques** :
  - è Une mobilité fonctionnelle peut parfois s'accompagner d'une mobilité géographique, or cette problématique est un **frein potentiellement plus important pour les femmes que pour les hommes** dans la mesure où ce qui détermine, pour partie, le choix de cette mobilité sera son impact sur la rémunération du ménage sachant qu'aujourd'hui encore les hommes perçoivent, en moyenne, une rémunération supérieure à celle des femmes.
    - Rappelons que 5% des femmes ingénieures ont connu une interruption de leur carrière de plus de 3 mois en raison d'une mobilité géographique du conjoint, contre 0,4% de cas chez les hommes.
  - è Ainsi, il parait important de **recenser les aides à la mobilité géographique proposées** par l'entreprise et ensuite **d'identifier les possibilités d'amélioration.**
    - Par exemple, est-ce que l'entreprise propose un accompagnement du conjoint dans la recherche d'un nouvel emploi ? Si oui, la durée d'accompagnement est-elle suffisante ?

Ces remarques s'appliquent aux grandes entreprises, mais pas aux PME

L'accession à des postes à responsabilités (1/2)

- Elle pose en premier lieu la question de **l'identification des « hauts potentiels ».**
  - Dans la plupart des grandes entreprises, la détection des « hauts potentiels » est bien souvent bornée par une limite d'âge, la moyenne se situe souvent entre 27 et 38 ans mais c'est précisément la tranche d'âge durant laquelle les femmes ont des interruptions de carrières (même courtes) du fait de leur maternité.
  - La suppression des limites d'âge pour la détection des hauts potentiels peut contribuer - pour partie – à faire évoluer la situation. Dans tous les cas cela peut contribuer à faire évoluer les mentalités si cela s'accompagne effectivement de promotions de cadres d'un âge supérieur à 40 ans. Cette mesure prend, par ailleurs, tout son sens dans un contexte législatif où l'âge de départ à la retraite ne cesse de reculer, la problématique de la gestion de la seconde partie de carrière devient ainsi primordiale (mise en place d'un entretien de seconde partie de carrière pour les salariés de plus de 45 ans (ANI relatif à l'emploi des seniors du 13/10/2005).

- Elle pose également **la question de l'organisation du travail** :
  - Le partage de poste, pratique observée dans certaines grandes entreprises, est un des modes d'organisation pouvant faciliter l'accès des femmes aux postes de management.
  - Lors d'une récente intervention dans une entreprise du secteur de l'IT, constituée de 2 entités juridiques A et B, nous avons constaté une forte proportion de femmes managers à temps partiel au sein de l'entité B (23%, contre 8% dans l'entité A). Il s'est avéré que cette disparité du recours à temps partiel chez les femmes managers résultait d'une diffusion du télétravail nettement plus ancienne au sein de l'entité B.

- Enfin, elle questionne aussi la **problématique des stéréotypes et des représentations sociales**. En effet, la présence de femmes dans la catégorie des cadres de Direction et au sein des Comités de Direction ou Exécutifs constitue aussi un indice fort pour les salariés de l'entreprise car il permet de juger de la cohérence du discours et des actes.

Ces remarques s'appliquent aux grandes entreprises mais pas aux PME

L'accession à des postes à responsabilités (2/2)

- **L'accès des femmes à des postes à responsabilités** peut être **facilité par** la mise en place de dispositifs de **« mentoring »** ou de **« coaching ».**

  - Le **mentoring « interne »** est un **système de parrainage** développé, avec un programme doté d'objectifs clairs et de règles précises, et avec à la clé la possibilité d'accéder à un poste Senior. Le mentor est un membre du comité de direction de l'entreprise, et le "mentee" est une personne à fort potentiel sélectionnée.

  - Le **« coaching »** est un acte et un **outil de management** :
    - À travers un accompagnement individuel, dans un moment clé de la vie professionnelle du salarié (par exemple lors de la prise d'un premier poste d'encadrement) il permet d'accélérer la courbe d'apprentissage mais surtout d'amener la personne à mieux connaître son potentiel d'évolution et de changement (et à le mettre en action).
    - Pour les femmes, c'est aussi l'occasion de prendre conscience de l'auto-élimination qu'elles s'imposent notamment par un manque de confiance en leur capacité d'évolution.

  - Citons l'exemple d'**Alcatel** qui dans le cadre de son **programme « Les femmes et le leadership »** a mis en place un cursus de six cours de e-learning qui abordent les thèmes suivants :
    - Comprendre les règles informelles de la culture d'entreprise propre aux hommes,
    - Faire connaître sa valeur et ses réalisations,
    - Dépasser les stéréotypes,
    - Trouver l'équilibre entre vie privée et professionnelle,
    - Les techniques de leadership.

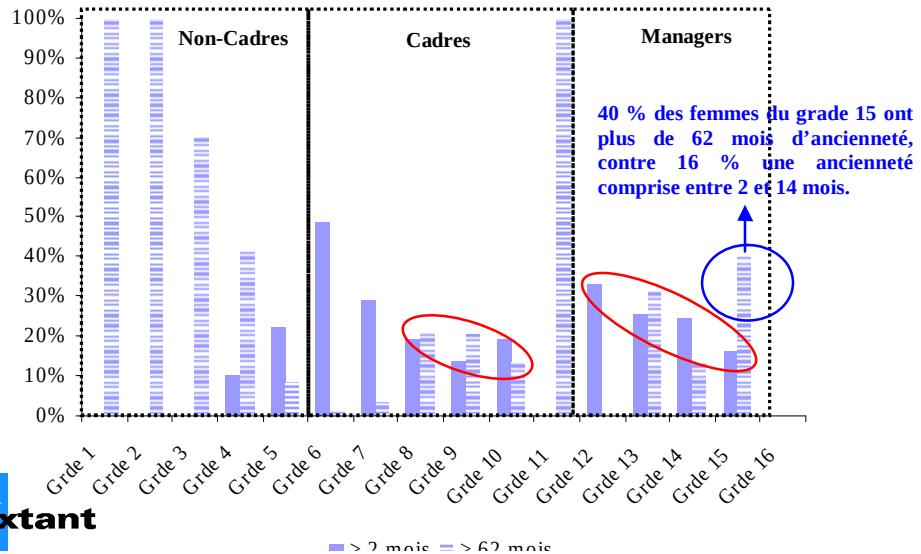
Ces remarques s'appliquent aux grandes entreprises mais pas aux PME

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

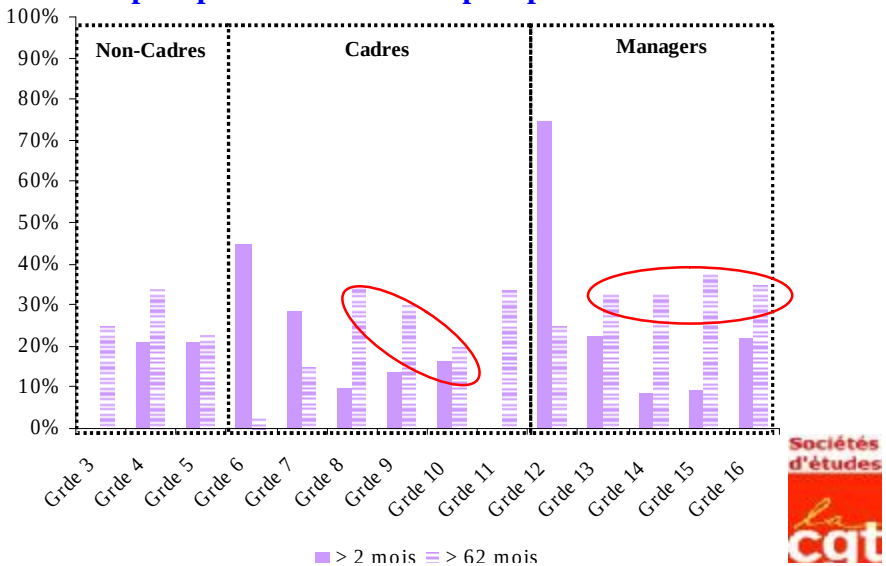
- Au sein d'un Groupe où nous sommes intervenus récemment nous avons – à partir de données sur l'ancienneté moyenne dans le « grade » (chaque grade est composé de plusieurs domaines métiers qui se déclinent eux-mêmes en différentes familles) – pu constater que l'accès des femmes aux « grades » les plus élevés au sein des catégories cadres et managers est plus récent que les hommes, le contraste étant nettement plus marqué chez les managers :
  - 23% des femmes ont une ancienneté dans leur grade comprise entre 2 et 14 mois, contre 24% plus de 5 ans.
  - 34% des hommes managers le sont depuis plus de 5 ans, contre seulement 13% depuis une période comprise entre 2 et 14 mois.

- 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



Sextant

Sociétés d'études la cat

Le soutien à la parentalité passe par l'intégration par l'entreprise des obligations familiales des salariés…

n Les **constats*** :

- **è** Les femmes restent plus impliquées dans la sphère domestique que les hommes, dont l'investissement est plus souvent occasionnel : la part du travail domestique effectué par les hommes n'a que faiblement évolué (+3 points entre 1986 et 1999 s'établissant ainsi à 35%).
- **è** Le taux d'activité des femmes décroît au fur et à mesure du nombre d'enfants : alors qu'elles sont 73% à travailler lorsqu'elles ont un enfant de moins de 12 ans, elles ne sont plus que 64% pour deux enfants et 40% pour trois enfants et plus.
- **è** De même, elles sont 40% à connaître un changement de leur situation professionnelle à la naissance d'un enfant, contre 6% pour les hommes.

n Le **soutien à la parentalité** passe, en premier lieu, par **l'intégration par l'entreprise des obligations familiales** des salariés :

- **è** Mise en place d'une **charte rappelant les bonnes pratiques en matière d'horaires pour les réunions** : éviter les réunions trop tôt le matin et à une heure tardive l'après-midi (par exemple après 17h) ou le mercredi afin de prendre en compte les contraintes des parents (femmes et hommes).
- **è** Aménagement du temps de travail / des horaires pendant la **grossesse**
  - **l** Aménagement du temps de travail pendant la grossesse (à partir du 3e mois : 30 min de pause supplémentaire et à partir du 6e mois : 1h00 par jour ; ces deux réductions étant cumulatives) ;
  - **l** Permettre (à la demande de la salariée) une affectation temporaire sur un autre poste ou encore un aménagement de son poste de travail compatible avec son état (disposition obligatoire si la salariée occupe un poste de travail l'exposant à des risques déterminés par voie réglementaire) *(Art. L 1225-12 du Code du travail)* ;
  - **l** Aménagement des horaires pour éviter les périodes d'affluence (entrées/sorties).

**Source : Rapport Grésy*

… et par la mise en place de dispositifs facilitant l'articulation vie professionnelle/vie privée

- è **Communication/information** de la Direction à l'ensemble des salariés sur le **congé de paternité** (durée, indemnisation, formalités…).
  - l L'employeur peut, en outre, décider d'assurer le maintien de la rémunération pendant le congé (une condition d'ancienneté peut être mise en place).
  - l C'était le cas d'une vingtaine d'entreprises en septembre 2008 *(Source : ORSE/CNIDFF, Guide d'appui pour les entreprises, « Promouvoir la parentalité auprès des salariés masculins » – septembre 2008.).*
- è **Prise en compte des « évènements de la scolarité »** pour les salariés ayant des enfants dans le primaire et au collège :
  - l Primaire et collège (entrée en 6e notamment) : assouplissement des horaires pour la rentrée des classes ou octroi d'une journée de congé.
  - l Primaire et collège : aménagements des horaires pour les réunions de classes organisées par les établissements scolaires (sur présentation d'un justificatif).

n La **mise en place de dispositifs facilitant l'articulation vie professionnelle / vie privée** axés notamment sur :

- è **l'allégement des tâches domestiques** (conciergerie, CESU,…) ;
  - l **La conciergerie d'entreprise** se matérialise par la **mise à disposition de prestations de services** (pressing, repassage, cordonnerie, lavage de voiture, fourniture des titres de transport, etc.) **pour les salariés et directement accessibles sur leur lieu de travail**.
  - l Le **Chèque Emploi Service Universel** (CESU) s'adresse aux particuliers pour régler l'ensemble des services à la personne et d'aide à domicile. Ce dispositif **permet de répondre aux besoins différenciés des salariés** en matière de services de proximité car il peut notamment être utilisé :
    - v pour payer la garde d'enfants hors du domicile assurée par une assistante maternelle agréée, une structure d'accueil (crèche, halte-garderie, jardin d'enfants), une garderie périscolaire ;
    - v pour rémunérer un salarié en emploi direct qui exerce des activités effectuées au domicile ou en dehors du domicile de l'employeur dans la mesure où elles s'inscrivent dans le prolongement d'une activité à domicile (livraison de courses par exemple).
- è et la **garde d'enfants**, vraie problématique des parents notamment lorsqu'ils ont des amplitudes horaires importantes ; incompatibles avec les horaires d'accueil des structures de garde que celles-ci soient individualisées (assistante maternelle, nourrice, garde d'enfant à domicile…) ou collectives (crèche, garderie, centre d'accueil).

Plan du dossier 2 – La gestion des carrières et la mixité

Des facteurs socio-culturels qui pèsent lourdement sur les SSII	58
Le secteur des SSII est plutôt atypique au-delà même de la question du sexe	65
La gestion des carrières : un des leviers d'actions pour les entreprises peu féminisées	72
è *Impact de la crise sur la problématique de l'égalité professionnelle ?*	88

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 » ?

- 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.
  - 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.
  - 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***.

- Quels sont les risques sur l'emploi des femmes ?
  - 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.
  - 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.

Plan du rapport

Dossier 1 – Le rapport de situation comparée — Page 29

Dossier 2 – La gestion des carrières et la mixité — Page 48

è *Dossier 3 – Caractériser les écarts de rémunération* — Page 90

Dossier 4 – Négocier un accord sur l'égalité professionnelle — Page 136

Dossier 5 – Expliquer la tendance à la déféminisation du secteur à partir d'une approche sociologique — Page 191

SOMMAIRE GENERAL

è Support de présentation Page 91

Dossier sur les rémunérations Page 105

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

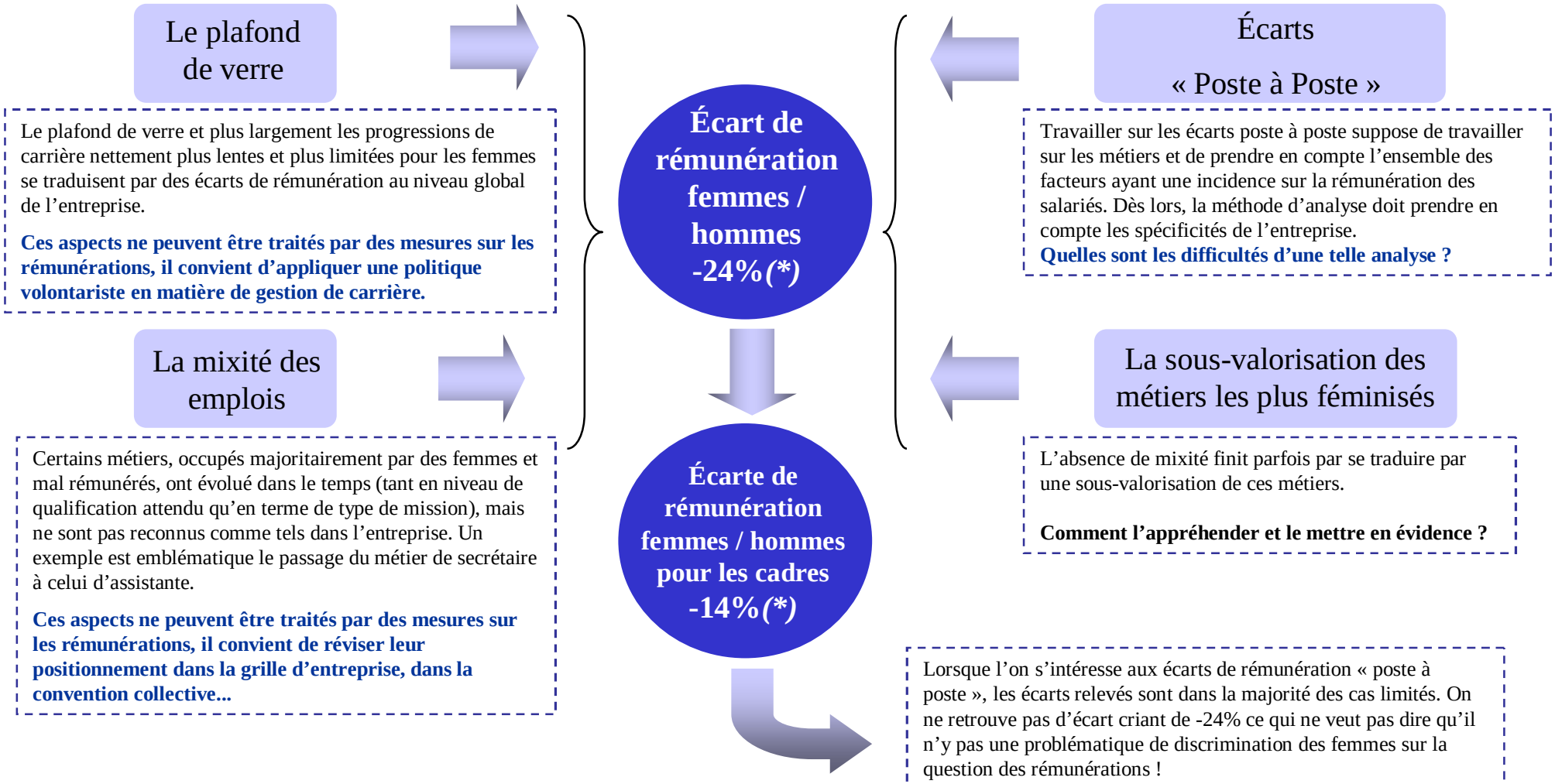
Des réponses variées peuvent être nécessaires

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

Sextant

Sociétés d'études la cat

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



(*) Source : DADS. Exploitation des Déclarations Annuelles des Données Sociales des entreprises de 2003 – INSEE

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

La société d'appartenance

Les SSII ont eu recours à des politiques de croissance externe qui conduisent aujourd'hui à faire des comparaisons de rémunération par « métier » qui peuvent révéler des écarts dont l'origine peut pour partie s'expliquer par l'historique des politiques de rémunération des différentes sociétés d'origine.
Il faut prendre garde à ces phénomènes comme aux phénomènes de niches technologiques (ou sectoriel) qui peuvent parfois avoir une incidence significative.

La localisation géographique

Il existe des écarts de rémunération entre Paris et la Province, et entre régions.
Il est important de tenir compte de la répartition des effectifs Femmes/Hommes entre Paris et la région.

Le diplôme

Impact sur les rémunérations

Écart de rémunération femmes / hommes

Age

Ancienneté, Ancienneté dans le poste

- L'âge indique pour un métier donné l'expérience et le parcours du salarié. À poste identique, la rémunération d'un salarié sera plutôt proportionnelle à son âge dans certaines limites (l'impact de l'âge est fort entre 25 et 30 ans et décroit ensuite de façon importante).
- L'appréciation de l'impact lié à l'âge dépend non seulement de la nature de l'écart mais aussi du poste analysé.

Décret du 22 août 2008 (**Décret n° 2008-838**)

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

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

- 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...

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

- 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 ?

- 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

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

	Oberthur			
Poste	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 ssII, 2007)

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	Etablt	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

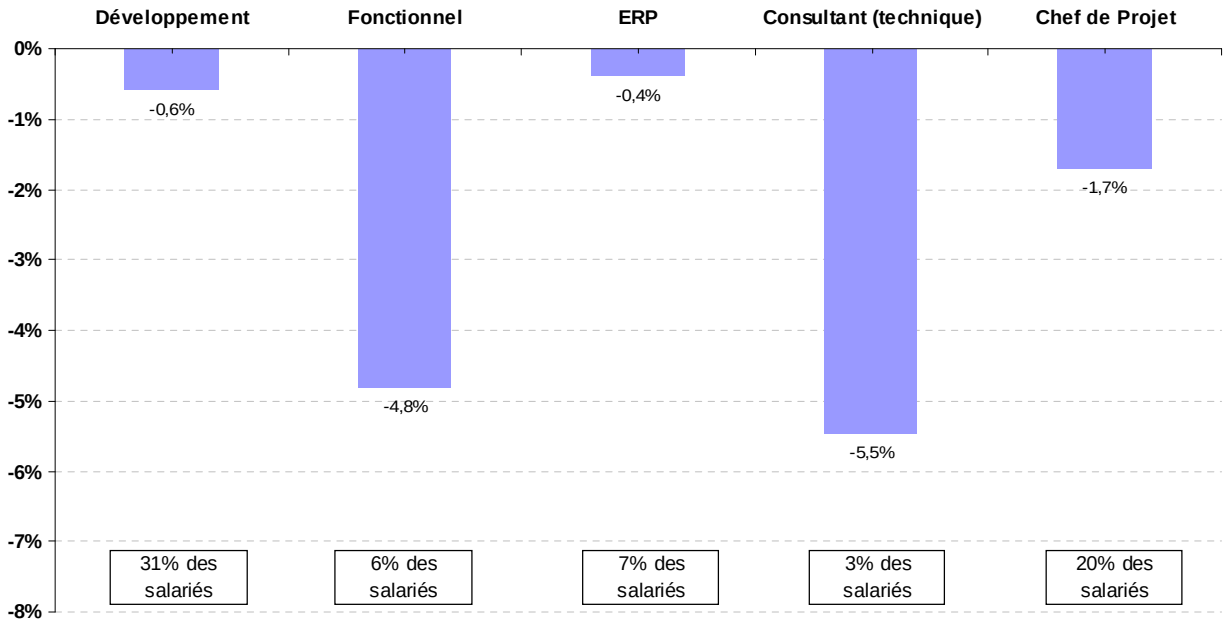
Sextant

Sociétés d'études la cat

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

- L'extrait de l'étude présenté ci-contre reflète les écarts existants dans cette entreprise.
- Les écarts sont très différents en fonction des métiers (mais toujours négatifs !).
- 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.
- 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.
- 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.**

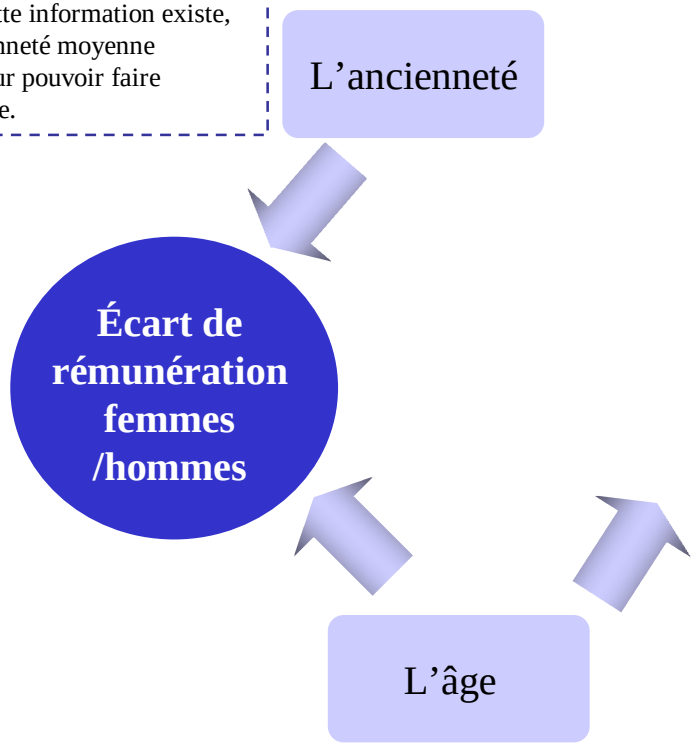
Écarts F\H pour principaux métiers pour une SSII française en 2009



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'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 ».

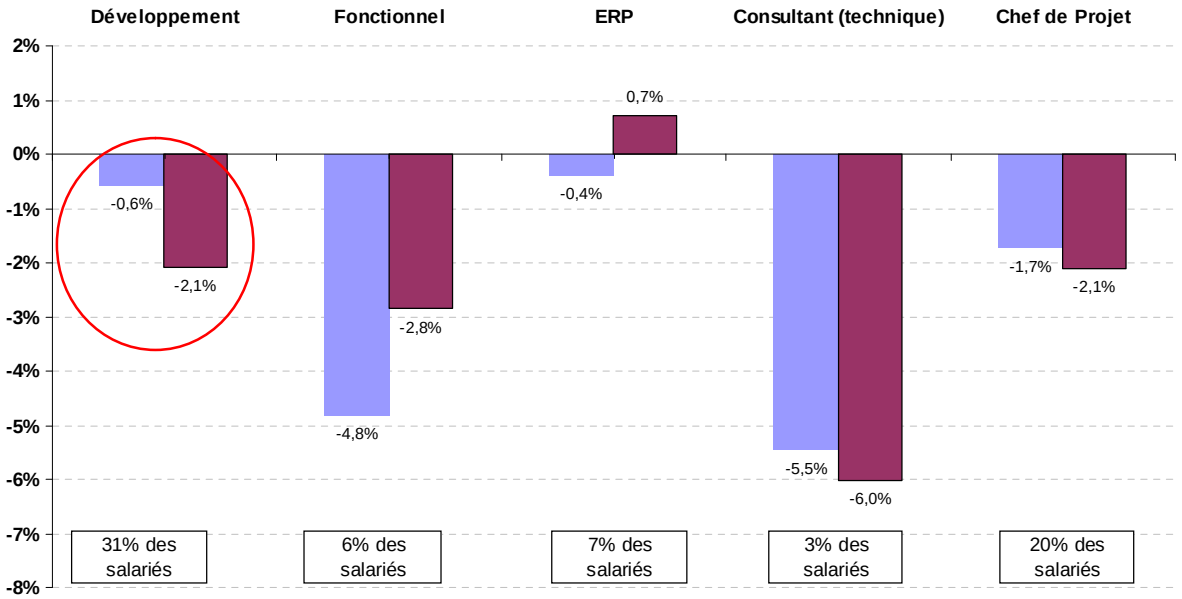
Filière métier	Ventes
%de Femmes	85,11%
Nb. de Femmes	40
Nb. d'Hommes	7
Nombre de salariés	47
Age moyen	40,00
Age moyen femme	40,00
Age moyen homme	31,00
Ecart Femme\Homme	**1,85%**
Ecart Femme\Homme (impact âge/ancienneté dans le poste)	-6,0%
Ecart Femme\Homme (corrigé)	**-4,2%**

- 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.
- 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.
- 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.
- **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 !

- 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 »).
- 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%).
- **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.**

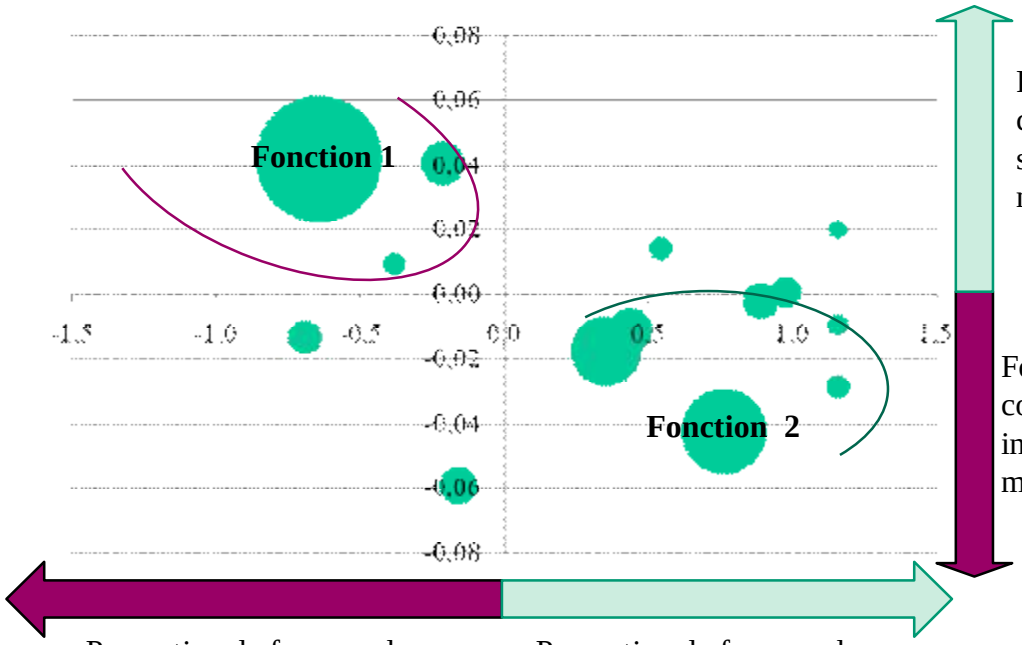
Écarts F\H pour principaux métiers pour une SSII française en 2009 : impact de l'écart d'âge moyen entre les Femmes et les Hommes



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



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.

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).

- 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).
- 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

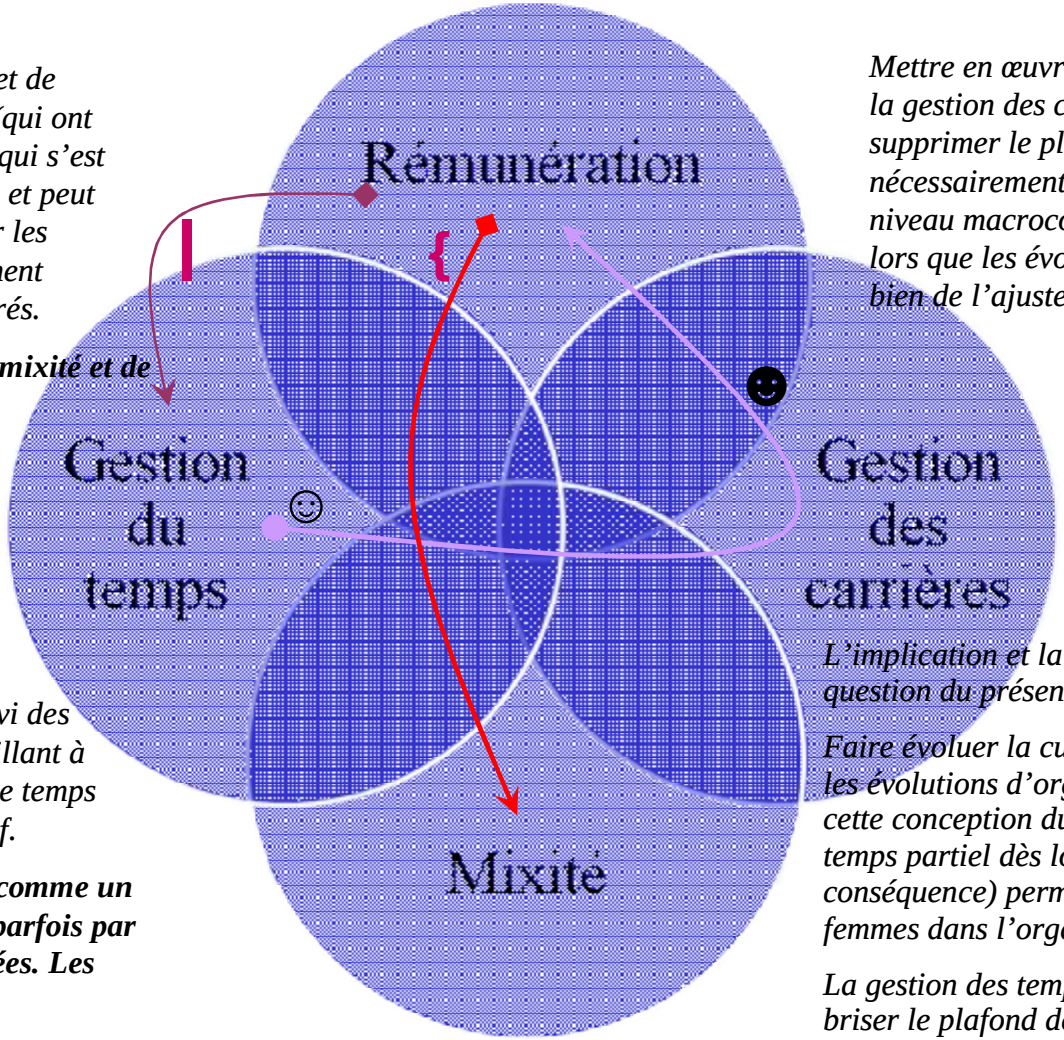
Résorber les écarts de rémunération passe non seulement par des enveloppes destinées aux rattrapages salariaux mais nécessite parfois d'autres types d'actions…

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 macrocoscopique 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 présentéisme.

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

- 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.

- 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) :
  - 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.
  - 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.
  - Il n'est d'ailleurs pas inutile de prévoir un indicateur permettant de s'assurer que cela est fait…

SOMMAIRE GENERAL

Support de présentation Page 91

è Dossier sur les rémunérations Page 105

Plan du dossier 3 – Caractériser les écarts de rémunération

è *Point 1 : Les écarts de rémunération en France* 106

Point 2 : Lever les difficultés d'analyse par une méthode rigoureuse et partagée 113

Point 3 : Conclusion 132

Si l'inégalité de salaire entre les femmes et les hommes est évidente sa mesure précise reste très complexe…

- La diversité des mesures de l'écart salarial entre les femmes et les hommes publiées dans la presse a pour origine la diversité des concepts de salaire(*), des sources de données, du champ de salariés couverts et des méthodes utilisées.
- En France, **l'écart entre les salaires mensuels moyens des femmes et des hommes était de 25,3% en 2002**(**) en défaveur des femmes. Il est important de préciser que cet écart est calculé pour l'ensemble des salariés de 16 à 64 ans travaillant au moins 10 heures par semaine (à l'exclusion des apprentis et des stagiaires de la formation professionnelle), qu'ils travaillent dans le secteur privé ou dans le secteur public, à temps complet ou à temps partiel. D'autres indicateurs annoncent 11% d'écart (avec des hypothèses de calcul différentes) comme nous allons le voir dans la suite…

De quoi parle-t-on quand on parle d'un écart de 30% entre la rémunération moyenne des femmes et hommes ?

- Si l'écart s'était réduit entre l'après-guerre et le début des années 90, depuis, il a cessé de diminuer et reste figé autour de -26%. Cette interruption de la réduction des écarts est aussi observée dans beaucoup de pays européens; or, le niveau moyen d'éducation des femmes, qui devrait être le principal facteur d'explication des inégalités, *a dépassé celui des hommes et continue de progresser.*

(*) Les concepts de salaire pouvant être utilisés sont le salaire de base, la rémunération totale, le salaire horaire, le salaire brut… Le type d'indicateur statistique (salaire moyen ou salaire médian) a un impact direct sur les écarts mesurés.

(**) Meurs, Ponthieux, 2006

Seule une part des écarts annoncés régulièrement dans la presse (de l'ordre de 30%) s'expliquent (temps partiel, effet de structure) …

2006

Écart femmes / hommes - 27%

Écart femmes / hommes - 17%-18%

Écart femmes / hommes - 5%-10%

Entre 1/5 et 1/3 de l'écart est inexpliqué selon les études

- La Dares a essayé d'expliquer l'écart en faisant une analyse plus précise sur le périmètre des salariés dont le temps de travail est décompté en heures (les non-cadres essentiellement).

Temps de travail

- Les résultats obtenus indiquent :
  - Un tiers de l'écart vient du temps partiel, beaucoup plus fréquent chez les femmes (31%) que chez les hommes (7%).
  - Une autre étude que celle de la DARES a regardé l'impact sur l'écart femme\homme si l'on restreint l'analyse aux seuls salariés à temps complet, l'écart salarial se réduit alors à 11%.
  - Le travail à temps partiel est bien l'un des facteurs majeurs expliquant les écarts.
  - **L'étude montre en outre que 10% environ de cet écart de salaire est lié aux heures supplémentaires (qui sont mieux rémunérées et majoritairement perçues par les hommes) et à diverses primes liées au travail (astreintes, pénibilité, risques, performance…). Quand les femmes accèdent à ces primes, leur montant moyen est inférieur de 37% à celles des hommes.**

Effet de structure

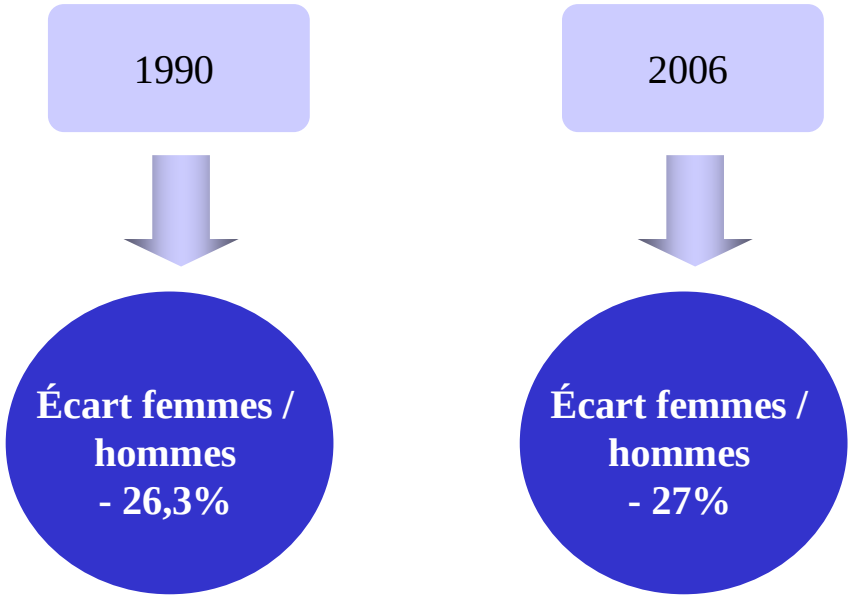
- L'enquête confirme que les femmes occupent moins souvent les postes à responsabilité les mieux payés, qu'elles sont, pour les plus âgées, moins diplômées, qu'elles interrompent leur carrière plus souvent…

Conclusion

- Si l'on tient compte du niveau de diplômes, de l'ancienneté, de l'expérience professionnelle, du type de contrat de travail, du temps partiel, du secteur d'activité, de la taille de l'entreprise, **l'étude met en avant qu'il existe une « zone grise » inexpliquée, correspondant à une différence de salaire d'environ 10%.**

Sources : DARES, Octobre 2008, N°44-5

Les écarts de rémunération ont peu évolué entre 1990 et 2006 alors que le niveau moyen d'éducation des femmes continue de progresser !



Quelle que soit l'année considérée dans cette période, 75% de l'écart des salaires proviennent des différences de structure des emplois, le facteur le plus important étant la durée de travail (temps partiel).

	Ecart de salaire horaire observé (en %)	Ecart de salaire horaire expliqué (en point de %)
2002	15	3,5
2006	15,5	3,6

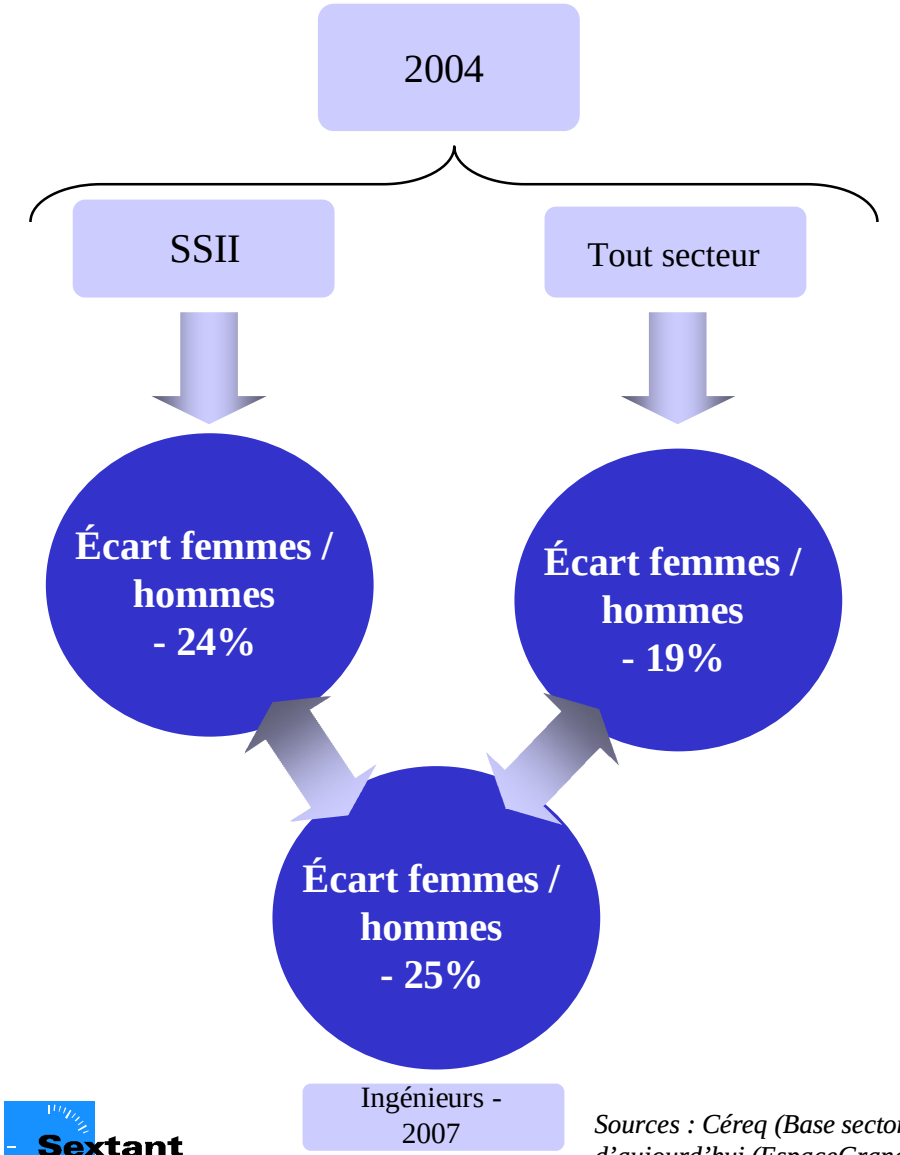
Périmètre : salariés des entreprises de 10 salariés ou plus du secteur principalement marchand, hors agriculture, dont la durée du travail est décomptée en heures.
Sources : ESS 2002, Ecmoss 2006, Insee-Dares

- Des études montrent que les écarts de rémunération n'ont pratiquement pas évolué depuis le début des années 90 après une période de baisse amorcée dans les années 60.
- L'étude de la DARES sur la période 2002 / 2006 montre même que si l'écart de salaire horaire est resté stable cela est dû à l'évolution de la structure de la population active qui a eu un impact favorable sur les écarts de salaire. En effet, la DARES précise qu'à périmètre constant, il serait de 18% en 2006 !
- Dans le même temps,
  - è la part de l'écart expliqué par les différences de caractéristiques moyennes entre les femmes et les hommes est également quasiment stable sur la période,
  - è le niveau moyen d'éducation des femmes *continue de progresser, mais n'entraine visiblement pas d'évolution en matière de rémunération !*

Sources : DARES, Octobre 2008, N°44-5

Économie et Statistique N°337-338 (2000) et 398-399 (2006)

À diplôme équivalent, à l'embauche, l'écart de rémunération s'exerce déjà sur la rémunération des femmes…



Salaire moyens en 2004 par sexe et catégorie socioprofessionnelle	*Salaire brut annuel moyen des salariés à temps complets**		*Ratio (2) / (1)*
	Hommes (1)	*Femmes (2)*	
Cadres	51 756 €	44 727 €	0,86
Professions intermédiaires	28 549 €	26 866 €	0,94
Employés	21 971 €	20 465 €	0,93
Ouvriers qualifiés	20 729 €	18 160 €	0,88
Ouvriers non qualifiés	17 537 €	17 431 €	0,99
Ensemble du secteur	44836 €	33979 €	0,76
Ensemble "tous secteurs"	*30 480 €*	*24 830 €*	*0,81*

Source : DADS. Exploitation des Déclarations Annuelles des Données Sociales des entreprises de 2003 - INSEE

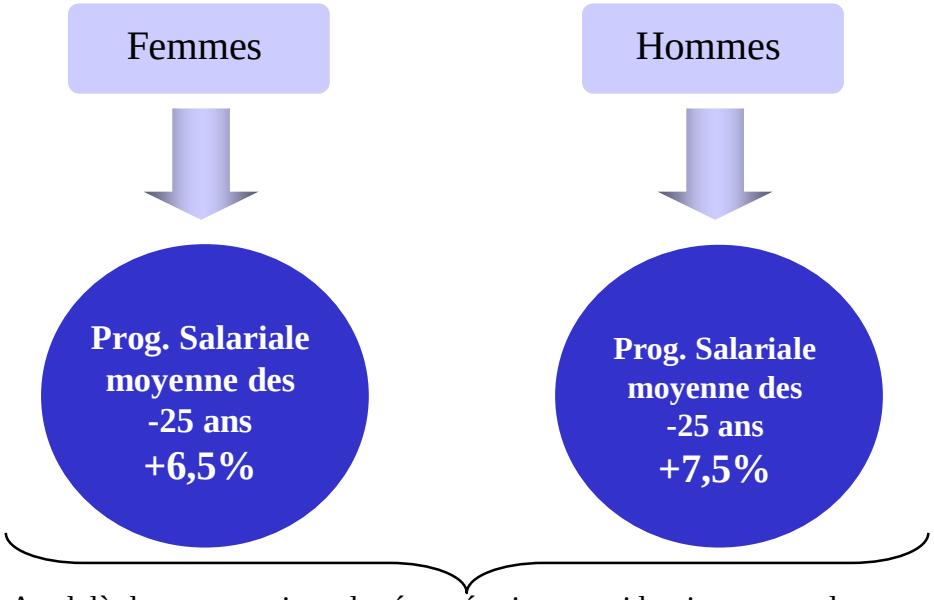
Champ : postes non annexes (postes pour lesquels la rémunération nette annuelle est supérieure à 3 SMIC mensuels ou le nombre d'heures salariées est supérieur à 120 heures et la durée du travail supérieure à 30 jours)

- Les données du Céreq permettent d'observer que comme pour l'ensemble de la population dans le secteur des services et de l'ingénierie informatique :
  - Les écarts de rémunération sont plus importants chez les cadres que pour les autres catégories socioprofessionnelles,
  - L'écart global quant à lui est plus important compte tenu de la surreprésentation des femmes chez les non-cadres et de leur sous-représentation chez les cadres !
- Chez les ingénieurs, les écarts de salaires trahissent un déséquilibre femme/homme avec des écarts médians de - 7,5% pour les débutants à l'embauche (dont l'ordre de grandeur est comparable aux données APEC 2009 présentées dans la slide suivant), de - 9,7% pour les 30-34 ans et jusqu'à - 27,3 % pour les 55-59 ans.
- En 2007, le salaire moyen des femmes ingénieures est de 48 226 € contre 64 548 € pour les hommes soit un écart de 25 % en défaveur des femmes.
- L'étude réalisée par le CNISF pour le programme SciTechGirls du Women's Forum indique par ailleurs que les secteurs où les disparités femme/homme sont les plus importantes sont ceux où les femmes sont le plus présentes : l'industrie chimique, les industries textiles et la grande distribution. A contrario, les secteurs qui alignent leurs salaires sont ceux où les femmes sont moins présentes : les télécommunications, les SSII et l'automobile.

Sources : Céreq (Base sectorielle – code NAF 721, 722, 723, 724) et Portrait des femmes ingénieurs d'aujourd'hui (EspaceGrandesEcoles.com - 2009)

Les SSII ne sont-elles pas en partie responsables du faible taux d'emploi des femmes dans l'informatique compte tenu de la réalité des pratiques ?

- **L'écart de salaire initial est amplifié par les premières années de la vie active qui sont celles au cours desquelles les revenus progressent plus rapidement…**



Au-delà, les progressions de rémunération sont identiques pour les femmes et les hommes mais les mobilités externes sont plus fréquentes et plus rémunératrices pour les hommes. Elles sont perçues comme s'accompagnant plus souvent d'une progression professionnelle pour les hommes que pour les femmes (68% vs 60% pour les femmes), ce qui est confirmé par les statistiques publiées par l'APEC.

Là encore, le choix annoncé comme assumé par les couples de privilégier la carrière de l'homme est-il réellement un choix ?

Sources : APEC 2009

Bref, Céreq N°219 (2005)

RÉMUNÉRATIONS À L'EMBAUCHE SELON LE SEXE

En KEuros	Moyenne	1er décile	Médiane	9e décile
Hommes	36	25	34	50
Femmes	31	24	31	38

Sources : APEC 2009

-8,8%

Les rémunérations d'embauche des femmes (16 % des recrutements d'informaticiens en SSII)

1. Sont inférieures de 8,8% (en médiane) à celles des hommes
2. Et se situent dans une fourchette moins large que celles des hommes. Le différentiel se fait essentiellement sur les salaires les plus élevés : 10% des femmes ont une rémunération d'embauche supérieure à 38 KEuros quand la barre se situe à 50 KEuros pour les hommes.

Conclusions des chiffres de l'APEC :

1. Un écart de rémunération même sur les plus basses rémunérations (4%)
2. Peu d'embauche de femmes informaticiennes expérimentées : cela ne témoigne-t-il pas d'une certaine frilosité à embaucher des femmes sur des profils expérimentés ? **Dès lors, les perspectives d'évolution pour les femmes sont limitées : cet état de fait ne conditionne-t-il pas certains choix « éducatifs » présentés trop souvent comme un déterminant « sociétal » sur lequel l'entreprise n'a pas de prise ?**

COMPARAISON DU SALAIRE À L'EMBAUCHE PAR RAPPORT AU SALAIRE ENVISAGÉ SELON LE SEXE DE LA PERSONNE RECRUTÉE

	Inférieur	Équivalent	Supérieur
Hommes	0,06	0,75	0,19
Femmes	0,13	0,78	0,09

Sources : APEC 2009

En conclusion…

Une rémunération initiale inférieure

+

Une progression moins rapide sur les premières années

+

Des mobilités externes moins fréquentes et moins rémunératrices que pour les hommes.

Ecarts de rémunération significatifs

- Même si les écarts relevés par les différentes études sont plus limités dans le secteur des SSII que dans d'autres secteurs plus féminisés, ils existent !
- Ces écarts se creusent et ne seront par la suite jamais comblé d'autant que…
- … les femmes ne peuvent compenser par une évolution rapide via des possibilités de mobilité externe!
- Cependant, il faut se rappeler que les écarts que l'on peut constater dans une entreprise, lorsqu'ils sont calculés à « poste équivalent », sont en général loin des écarts communiqués dans la presse qui sont calculés en tenant des temps partiels,…

Plan du dossier 3 – Caractériser les écarts de rémunération

Point 1 : Les écarts de rémunération en France 106

è ***Point 2 : Lever les difficultés d'analyse par une méthode rigoureuse et partagée*** 113

Point 3 : Conclusion 132

Avant d'analyser les écarts de rémunération, il faut disposer d'une méthode qui soit partagée…

- Trop souvent les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes sont contestés et ne font pas l'objet d'un consensus…
- D'où vient cette situation assez fréquente dans les entreprises ?
  - Une analyse trop macroscopique de la situation va mixer différents types d'effets et ne va pas refléter les « vrais écarts de rémunération ».
  - Une analyse trop fine conduit souvent à des échantillons qui se rapprochent de cas individuels. Si la taille de l'échantillon n'est pas suffisante, les écarts calculés peuvent traduire un historique particulier, restent le plus souvent des cas ponctuels et ils ne donnent pas une vision globale de la situation. Pour traiter la question des écarts de rémunération Femme\Homme il faut éviter de dériver sur des débats autour de cas individuels qui écartent de véritables questions.
- Mais finalement, qu'est-ce qu'un « vrai écart » de rémunération ?
  - Il s'agit des écarts de rémunération à poste (ou situation) équivalente.
- Il est donc important en amont d'une analyse des écarts de rémunération de s'accorder sur une méthodologie d'analyse.

- Être suffisamment détaillé pour permettre une analyse assez fine afin de qualifier de « vrais » écarts de rémunération.
- Mais avec un niveau de détail qui ne doit cependant pas conduire à travailler sur des échantillons trop petits pour que le travail statistique reste valide.

Calculés à un niveau trop macroscopique, les écarts Femmes\Hommes reflètent moins des écarts « poste à poste » que l'impact de facteurs exogènes à la question des rémunérations

L'absence de mixité et l'apparition de métiers féminin ou masculin dans l'entreprise se traduisent souvent par une sous-valorisation des métiers féminins ou fortement féminisés.
Comment l'appréhender et le mettre en évidence ?

La mixité des emplois

Le plafond de verre

Le plafond de verre a un impact sur les écarts rémunération Femme\Homme constatés au niveau global dans les entreprises du secteur.

En effet, la progression de carrière étant plus lente et plus limitée, les rémunérations accessibles aux femmes sont de fait plafonnées.

Écart de rémunération femmes / hommes

La société d'appartenance

Les SSII ont eu recours à des politiques de croissance externe qui conduisent aujourd'hui à faire des comparaisons de rémunération par « métier » qui peuvent révéler des écarts dont l'origine peut pour partie s'expliquer par l'historique des politiques de rémunération des différentes sociétés d'origine.
Il faut prendre garde à ces phénomènes comme aux phénomènes de niches technologiques (ou sectoriel) qui peuvent parfois avoir une incidence significative.

La localisation géographique

Il existe des écarts de rémunération entre Paris et la Province, et entre régions.
Il est important de tenir compte de la répartition des effectifs Femmes/Hommes entre Paris et la région.

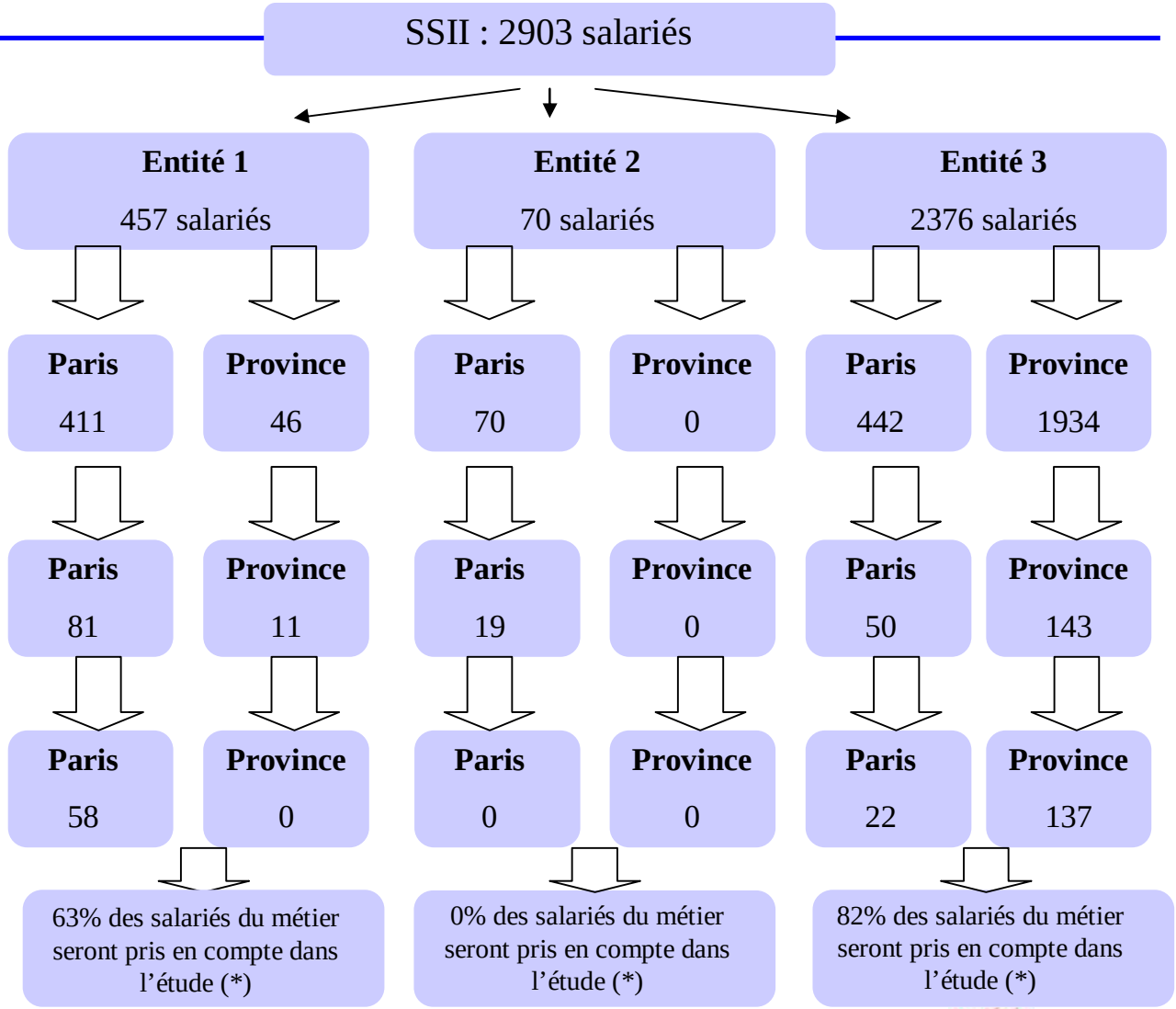
Mais plus le nombre de paramètres pris en compte est important et plus l'échantillon de travail devient petit. Afin de préserver la validité statistique de l'étude, il est nécessaire de faire des choix…

Société d'appartenance
(cas d'une fusion récente)

Répartition géographique
Paris / Province ou un découpage plus fin par établissement ?

Focus métier

Niveau d'expertise *(avec moins de 5 femmes et 5 hommes)*



(*) sous réserve de répondre aux conditions liées à la rémunération (exclusions des salariés en absence longue durée, des CDD,…)

Travailler par établissement conduit à travailler sur une multitude d'échantillons statistiques trop petits pour pouvoir en tirer des conclusions

Répartion géographique
Paris / Province ou un découpage plus fin par établissement ?

- Si la distinction entre Paris et la province fait consensus compte tenu des écarts de rémunération constatés depuis longtemps, il faut prendre en compte les spécificités de l'entreprise.
- Toutes les entreprises ne font pas le distinguo au niveau de leur politique de rémunération entre Paris et la Province. Faire cette distinction dans ce cas de figure n'a pas de sens au niveau de l'analyse des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes.
- Cependant dans la majorité des cas, les entreprises du secteur font la distinction (et ont parfois mis en place des politiques de « redéploiement » des effectifs de Paris vers la province). Lorsque l'on parle de « province », il ne faut pas oublier que tous les bassins d'emploi ne sont pas équivalents et par conséquent, selon l'implantation des établissements il peut y avoir des niveaux de rémunération sensiblement différents d'un établissement à un autre en fonction du métier.
- Il est difficile (même pour les grandes SSII) de faire une analyse exhaustive au niveau le plus fin car la taille de l'échantillon est souvent trop limitée. Une solution consiste alors à regrouper les effectifs par grande région (Paris, Nord, Est, Grand Ouest, Sud-Est par exemple).

Exemple des écarts interrégionaux pour un métier

Développeurs	**A**	**B**	**C**	**D**	**E**
Province	24 480	29 520	31 824	34 848	38 160
NORD-CENTRE-EST	25 416	29 088	30 816	33 696	37 656
OUEST	24 480	28 512	30 528	34 272	37 008
SUD EST	24 480	31 104	32 688	35 424	39 168
SUD OUEST	23 328	29 664	32 256	35 280	38 016
NORD-CENTRE-EST	**3,8%**	-1,5%	-3,2%	-3,3%	-1,3%
OUEST	0,0%	-3,4%	-4,1%	-1,7%	-3,0%
SUD EST	0,0%	**5,4%**	2,7%	1,7%	2,6%
SUD OUEST	-4,7%	0,5%	1,4%	1,2%	-0,4%

- Le tableau ci-contre présente les salaires médians pour le métier de développeur en fonction du niveau d'expertise (lettre de A à E) et de la région géographique (nous avons fait des regroupements par grande région).
- On constate l'existence d'écarts pouvant être significatifs. Entre la région ouest et la région sud-est, les écarts sur ce métier sont généralement compris entre -3% et -8%.
- Selon la répartition des femmes et des hommes sur les différents établissements, on peut imaginer que cela peut avoir un impact important.

La définition des catégories professionnelles est une des principales difficultés mais elle est seule garante d'une analyse pertinente…

Définir des groupes d'analyse

Il faut de préférence exploiter la nomenclature des emplois utilisée dans l'entreprise. S'il n'en existe pas, un chantier préalable est la construction d'un référentiel métier adapté à la réalité de l'entreprise.

Il est nécessaire d'utiliser des catégories professionnelles fondées sur les « métiers » si l'on veut mettre en évidence des écarts « poste à poste ». Les écarts par grade ou coefficient de la convention collective ignorent les réalités de marché qui sont constitutives de niveau de rémunération différent d'un métier à l'autre en fonction de l'offre disponible sur un bassin d'emploi donné.

La principale difficulté sera de disposer de groupes d'analyse significatifs pour que les statistiques réalisées aient du sens.

S'appuyer sur le décret du 22 août 2008…

- Le décret du 22 août 2008 (**Décret n° 2008-838**) a pour objectif le calcul d'indicateurs adaptés à la réalité de l'entreprise.
- À ce titre, il 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.
- Depuis le 1er janvier 2009, le rapport de situation comparé doit s'appuyer sur des « catégories professionnelles » qui peuvent 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**

- Toute négociation sur l'égalité professionnelle devrait s'appuyer sur des indicateurs conformes à l'esprit du décret ou tout au moins avoir comme premier objectif de définir (discuter) les modalités d'application du décret à l'entreprise c'est-à-dire : Quelles sont les catégories professionnelles adaptées à la situation de l'entreprise ?

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

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

- 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...

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

- 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 ?

- 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%**

L'égalité de salaire commence par le salaire de base : il faut être prudent sur les analyses qui prennent en compte les éléments variables

Quel élément de rémunération ?

Salaire de base

Salaire Total

Comparatio

- La comparaison des rémunérations doit être réalisée à partir du salaire de base car il rémunère le poste occupé par le salarié et donc sa qualification et son expérience.

- Une analyse sur la base du salaire total est plus délicate et suppose de connaitre précisément la nature des éléments variables qui composent la rémunération.
  - Des éléments variables liés à l'activité (Heures supplémentaires, primes d'astreintes…) doivent nécessairement être isolés car ils compensent des contraintes liées au travail. Ils peuvent induire des écarts dans la rémunération des femmes et des hommes mais ce n'est pas la rémunération qui est en cause mais l'organisation et la répartition du travail.
  - Les éléments variables de type bonus ou prime d'objectif peuvent être inclus dans l'analyse mais suppose de prendre des précautions. Le plus souvent, on intègre la part variable théorique (c'est-à-dire à 100% d'atteinte de l'objectif). Il peut être intéressant d'analyser par ailleurs le taux moyen de distribution de ces primes en fonction du genre pour vérifier qu'il n'y a pas de discrimination.

- Le COMPARATIO est le rapport entre le salaire individuel du salarié et la médiane de son métier. On peut utiliser soit la médiane métier de l'entreprise soit la médiane « marché » issue des enquêtes de rémunération.

- Nous verrons par la suite ce qu'apporte le comparatio dans les études sur l'égalité professionnelle.

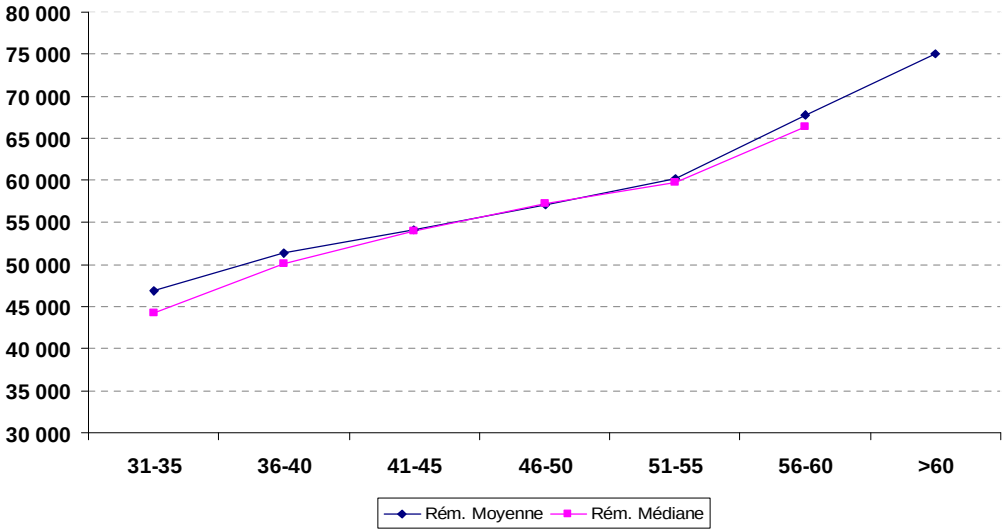
Impact de l'âge et de l'ancienneté sur la rémunération (1/2)

- L'âge et l'ancienneté donnent deux informations différentes mais nécessairement liées à la rémunération de chaque salarié. C'est pour cette raison que les cabinets de rémunération accompagnent toujours les données de rémunération de l'âge et de l'ancienneté moyenne.
  - Le décret du 22 août 2008 (**Décret nº 2008-838**) qui 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 impose de mettre en regard des données de rémunération **l'âge et l'ancienneté moyenne**.

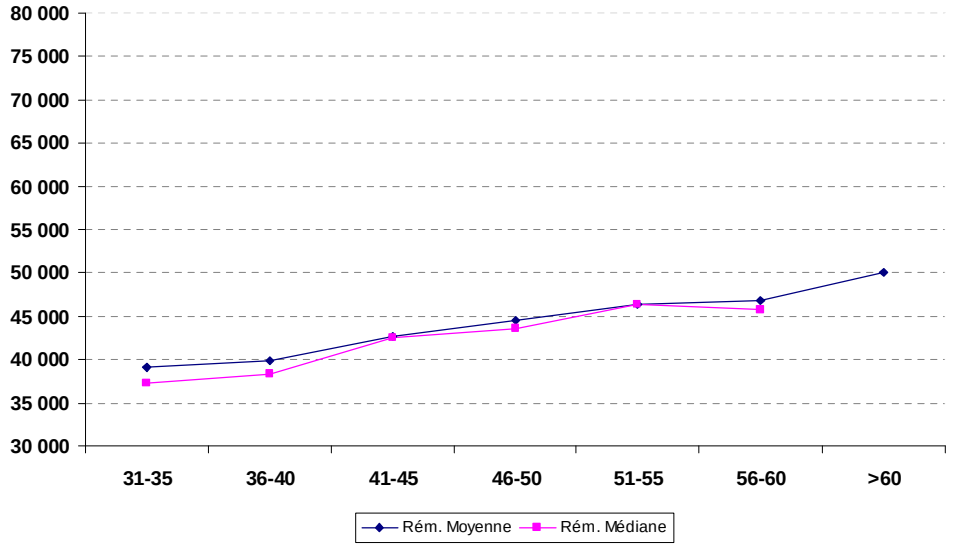
- En effet, l'âge traduit non seulement l'expérience, mais également le parcours d'un salarié. À poste identique, normalement, la rémunération d'un salarié sera plutôt proportionnelle à son âge dans certaines limites (notamment statistiques). L'appréciation de l'impact lié à l'âge dépend non seulement de la nature de l'écart mais aussi du poste analysé.

- La lecture de l'ancienneté est plus complexe.
  - À âge équivalent et sur un poste identique, l'ancienneté peut avoir un impact sur la rémunération. Un salarié ayant changé d'entreprise plusieurs fois aura des chances d'avoir une rémunération plus élevée qu'un salarié ayant fait toute sa carrière au sein de la même entreprise ;
  - Mais ce n'est pas toujours vrai, car pour certains métiers (comme celui de juriste) qui sont très sensibles à l'expérience et à l'ancienneté (qui est un facteur de performance caractérisé par la connaissance de l'historique de l'entreprise et du secteur d'activité), l'ancienneté peut avoir un impact déterminant ;
  - La lecture de l'impact de l'ancienneté est moins directe et doit être réalisée en corrélation avec la lecture de l'âge.
- Plutôt que l'ancienneté, on devrait prendre l'ancienneté dans le poste (si cette information est calculable) dont la lecture nous semble plus directe (et utile par ailleurs pour traiter des questions de gestion des carrières).

Impact de l'âge et de l'ancienneté sur la rémunération (2/2)



Rémunération fixe moyenne\médiane en fonction de la tranche d'âge pour les salariés chef de projet *(données 2008, SSII française)*



Rémunération fixe moyenne en fonction de la tranche d'âge pour les développeurs *(données 2008, SSII française)*

- Quand il existe un écart important d'âge moyen entre les femmes et les hommes, l'écart de rémunération F\H résultant de la comparaison des médianes ne traduit pas un écart de rémunération réel.
- Les courbes ci-dessus mettent en évidence pour deux métiers classiques du secteur des SSII, la corrélation qu'il existe entre la rémunération médiane (ou moyenne) et l'âge des salariés.
- Nous pourrions réaliser le même type de régression linéaire pour l'ancienneté.

- À partir de ces courbes, il est possible de calculer la progression moyenne de la rémunération par an.
- Cette progression (qui traduit l'avancement dans la carrière) est variable suivant les métiers : elle est plus rapide pour les chefs de projet que pour les développeurs.
- Pour calculer l'impact sur l'écart de rémunération femmes\hommes dans les analyses que nous réalisons, nous nous basons soit sur un impact moyen « entreprise » soit sur l'impact moyen « métier » : le calcul de la progression moyenne annuelle de la rémunération suppose un échantillon statistique suffisamment important.

Comment calculer les écarts de rémunération ?

- En rémunération, on utilise la médiane comme base de comparaison et d'analyse. En effet, à la différence de la moyenne, elle n'est pas influencée par les valeurs extrêmes de l'échantillon étudié. Le décret du 22 août 2008 donne la possibilité de remplacer dans les RSC les valeurs moyennes par des valeurs médianes qui sont beaucoup plus proches de la réalité de la rémunération du métier étudié.
- Appliqué au thème de l'égalité professionnelle, l'écart entre les femmes et les hommes se traduit comme l'écart entre la médiane des femmes (pour le métier étudié) et la médiane des hommes pour ce même métier (pour plus de détail, se reporter à la fiche « Approche globale »).
  - Cette méthode pose cependant problème dans la plupart des analyses Femmes\Hommes car elle nécessite de satisfaire une double contrainte : disposer d'un nombre suffisant de femmes ET d'hommes (le calcul d'une médiane suppose de disposer d'un échantillon minimum). Cette contrainte supplémentaire doit être appréciée au regard de la nécessité de travailler sur des échantillons assez fins pour correspondre à la réalité métier de façon à calculer de « vrais » écarts !
  - L'utilisation de cette méthode revient à faire un diagnostic sur un nombre de femmes de l'entreprise limité. Il nous semble qu'il est important que le diagnostic englobe le plus de femmes possible pour être pertinent.
- Afin de réduire l'impact de cette limite, nous avons imaginé une méthode que nous avons appelée « Approche individuelle » que nous avons eu l'occasion d'utiliser au cours des deux dernières années. Elle repose sur le calcul des écarts individuels à la médiane de la catégorie professionnelle et permet d'abaisser la limite liée à la taille de l'échantillon. Nous avons décrit précisément cette méthode de calcul dans la fiche « Approche individuelle ».

Calculer les écarts de rémunérations entre les femmes et les hommes

- La méthode habituelle de calcul des écarts Femmes/Hommes repose sur la comparaison des médianes.

- Le principe :
  - è Calcul des médianes de rémunérations par métier (« catégorie professionnelle ») pour les Femmes et pour les Hommes ;
  - è Comparaison des médianes via le calcul de l'écart ;
  - è Bien entendu, il faut s'assurer que les différents critères pouvant influer sur la rémunération (typiquement l'âge et l'ancienneté) ne perturbent pas le calcul.
- La (ou les) limite (s) :
  - è La taille de l'échantillon.
    - On ne peut pas valablement calculer une médiane pour un échantillon inférieur à 5 salariés.
    - Pour pouvoir disposer d'une médiane Femme et d'une médiane Homme, il faut disposer d'un échantillon d'au moins 5 femmes et 5 hommes pour chaque métier étudié.
    - Cette contrainte est importante si l'on souhaite travailler au plus près de la réalité des métiers tout en faisant des distinctions régionales.

- Le (s) avantage (s) :
  - è L'utilisation de la médiane permet de s'affranchir des rémunérations extrêmes et donc d'éventuelles rémunérations « atypiques ».
  - è Cette méthode permet de donner une cible à atteindre et de mettre en œuvre des calculs de coût de façon simple.

Calculer les écarts de rémunérations entre les femmes et les hommes

- L'approche « individuelle » de calcul des écarts Femmes\Hommes repose sur la réalisation de statistiques basées sur l'écart individuel de chaque salarié à la médiane de sa catégorie professionnelle.

- Le principe :
  - Calcul des médianes de chaque métier (« catégorie professionnelle ») (sans utiliser le critère sexe) ;
  - Calcul des positionnements individuels de chaque salarié ;
  - Calcul de l'écart moyen des femmes et des hommes par rapport à la médiane de sa catégorie professionnelle ;
  - Calcul d'un écart moyen pondéré…

- La (ou les) limite (s) :
  - S'agissant d'un calcul d'écart moyen à la médiane, les rémunérations « atypiques » peuvent avoir un impact important sur l'indicateur.

- Le (s) avantage (s) :
  - La limite liée à la taille de l'échantillon pour le calcul est plus basse que dans la méthode précédente. En effet, il suffit d'un échantillon de plus de 5 salariés (femmes ou hommes) pour calculer la médiane globale. La moyenne des écarts individuels suppose de disposer d'au moins deux femmes dans l'échantillon.

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

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

	Oberthur			
Poste	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 ssII, 2007)

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	Etablt	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.

Approche globale, Approche individuelle
Comment s'y retrouver ?

Approche globale

Œ

	Ecart à la moyenne (a)	Ecart à la médiane (b)	Ecart à la médiane corrigé
AEM2	-0,80%	-0,40%	-0,50%
AEM3	1,70%	1,50%	-2,10%
AEM4	-5,90%	-4,90%	-2,80%
AEM5	0,00%	4,60%	3,10%

- L'écart F\H est différent selon que l'on travaille avec la rémunération moyenne ou médiane.
- L'écart observé ici indique simplement que certains des hommes de ce métier ont des rémunérations très élevées comparativement aux Femmes mais également aux Hommes de cette catégorie. La distribution est moins homogène chez les Hommes que chez les Femmes.

●

Sur le périmètre province uniquement car la population est insufisante

Ecart à la médiane
-0,10%
1,40%
-4,80%
5,10%

- Le premier calcul réalisé avec l'approche globale est fait sans tenir compte de la localisation géographique. Il est nécessaire de commencer par là car, l'introduction de la prise en compte de la localisation géographique réduit significativement le périmètre de travail.
- En ajoutant cette condition, on va modifier plus ou moins selon les cas les écarts constatés.
- Dans le cas présent, l'impact est mineur (du fait du faible nombre de salariés parisiens).

Ž

En rémunération totale

Ecart à la médiane
-0,10%
1,40%
-4,80%
5,10%

- Nous avons complété le travail avec un calcul des écarts en rémunération totale.
- La rémunération totale comprend le variable avec un taux d'atteinte des objectifs de 100%.
- Cela permet de voir si la structure de la rémunération induit ou non des écarts.
- Dans le cas présent, l'impact du variable ne change pas l'ordre de grandeur des écarts observés.

Approche individuelle

	Ecart moyen à la médiane
AEM2	-0,54%
AEM3	1,72%
AEM4	-5,49%
AEM5	1,50%

- L'approche individuelle contient toujours la distinction géographique puisque l'on utilise des comparatio calculés à partir de la médiane de référence qui a été calculée pour Paris et la Province.

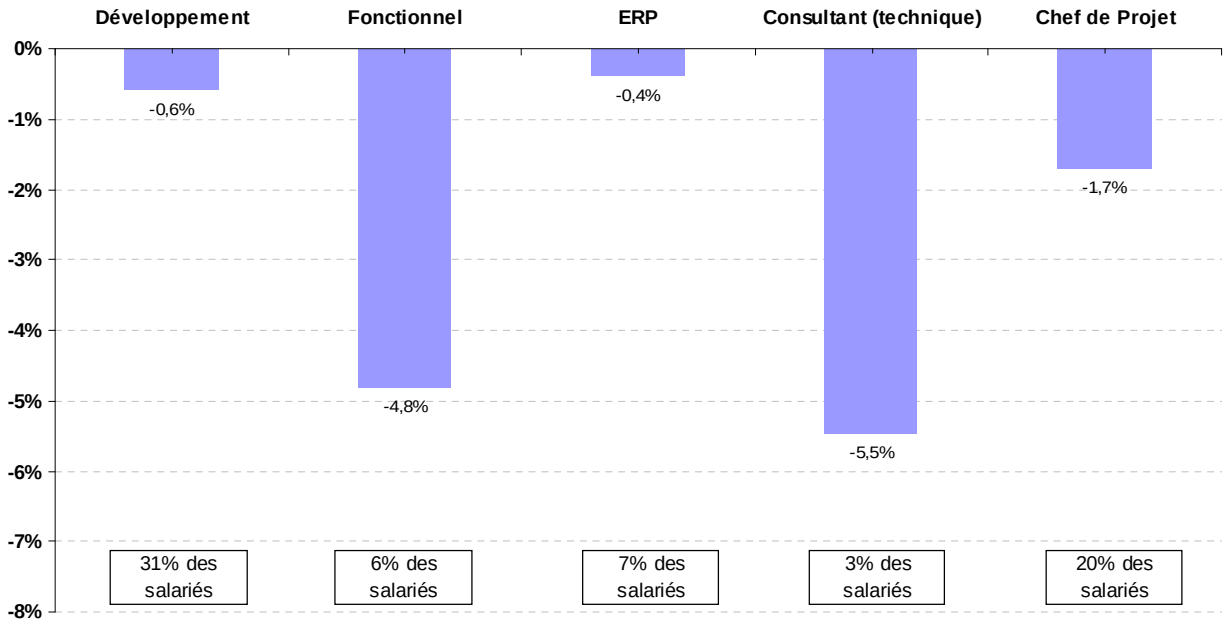
- Les écarts calculés par la méthode « individuelle » sont en général compris entre
  - Le calcul des écarts en rémunération médiane par l'approche globale (b)
  - Et le calcul des écarts en rémunération moyenne par l'approche globale (a)
- En effet,
  - Le comparatio individuel est un positionnement par rapport à la médiane
  - La différence de comparatio moyen entre les Femmes et les Hommes prend en compte pour partie les différences de distribution par rapport à la médiane.
- À ce titre, pour ce métier, on voit bien que le calcul tient compte des rémunérations atypiques de certains hommes de l'échantillon.
- Pour autant, les ordres de grandeur et les positionnements restent identiques. Seule la correction liée à l'âge vient modifier parfois de façon importante les écarts calculés.

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

Exemple de calcul via l'approche individuelle

- L'extrait de l'étude présenté ci-contre reflète les écarts existants dans cette entreprise.
- Les écarts sont très différents en fonction des métiers (mais toujours négatifs !).
- 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.
- 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.
- 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

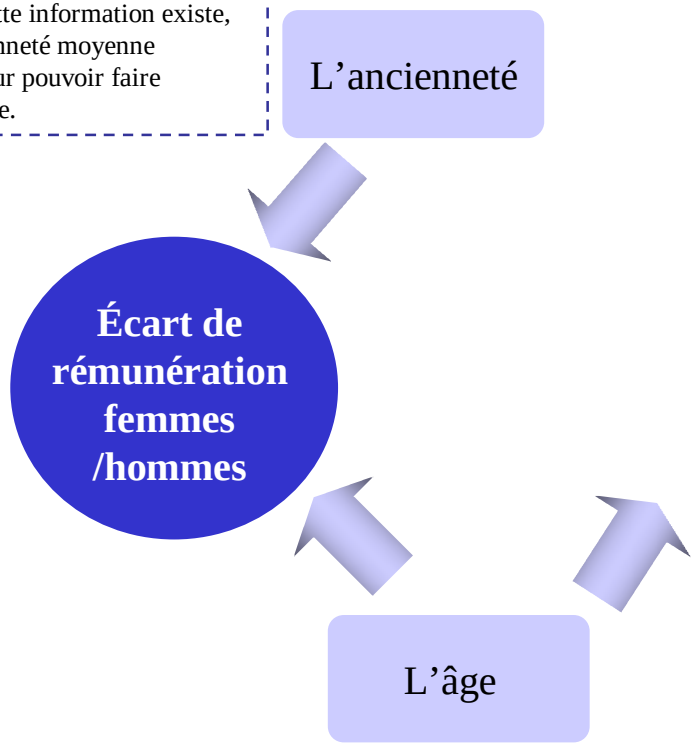


Les cinq métiers présentés ici regroupent 67% de l'effectif de l'entreprise étudiée. Nous avons remplacé le code métier par la famille d'appartenance du métier pour rendre anonyme les données.

La prise en compte de l'âge est nécessaire…

Exemple de calcul via l'approche individuelle

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'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 (corrigé)	**-4,2%**

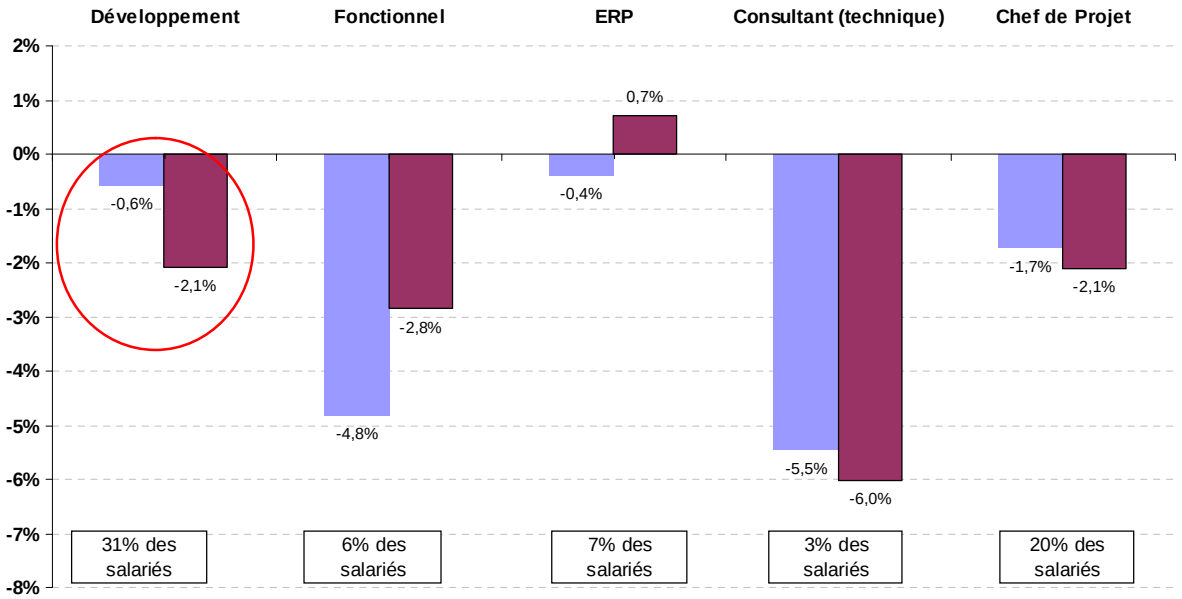
- Dans cet exemple (cas réel, analyse menée début 2009), on observe un fort écart d'âge moyen entre les femmes et les hommes : 9 ans d'écart.
- À partir des données de l'entreprise, de l'évolution des rémunérations en fonction de l'âge sur l'ensemble des non-cadres, on peut calculer un coefficient de correction.
- 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.
- **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 !

Exemple de calcul via l'approche individuelle

- 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 »).
- 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%).
- **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

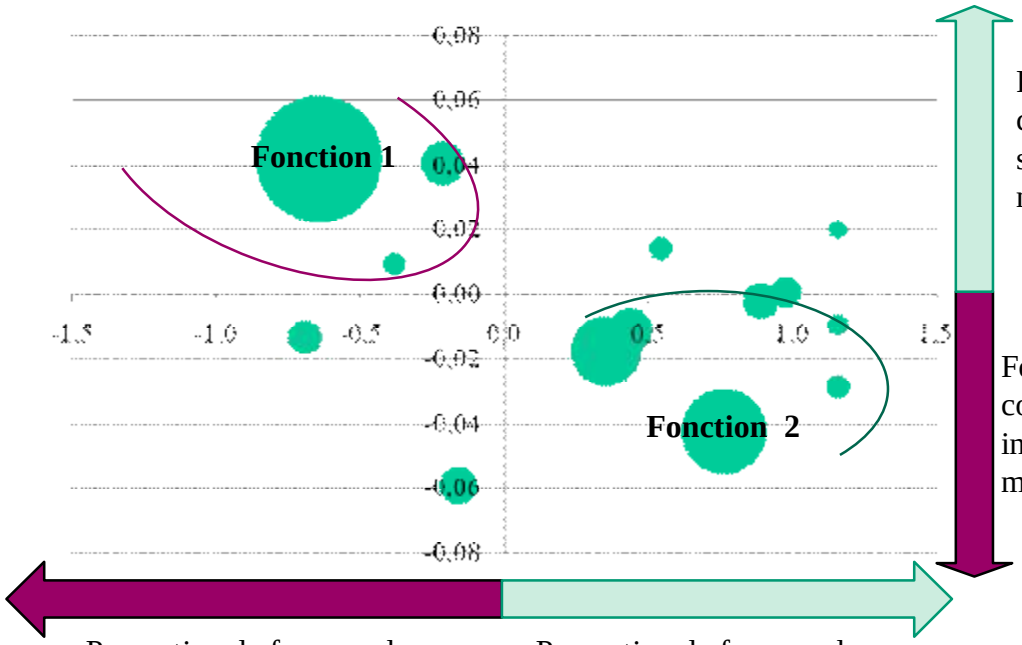


Les cinq métiers présentés ici regroupent 67% de l'effectif de l'entreprise étudiée. Nous avons remplacé le code métier par la famille d'appartenance du métier pour rendre anonyme les données.

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

Exemple de calcul via l'approche individuelle

Niveau : Cadre Junior



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.

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).

- 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).
- 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.

Plan du dossier 3 – Caractériser les écarts de rémunération

Point 1 : Les écarts de rémunération en France 106

Point 2 : Lever les difficultés d'analyse par une méthode rigoureuse et partagée 113

è ***Point 3 : Conclusion*** 132

La question de l'égalité Femmes\Hommes dans l'entreprise…

- La question de l'égalité Femmes\Hommes en entreprise commence souvent (toujours ?!?) par la question des rémunérations et se termine trop souvent par la question des rémunérations.
- En réalité, la question de l'égalité Femmes\Hommes doit interroger tous les processus RH de l'entreprise. Parfois, on observe que l'égalité de rémunération n'est pas le problème principal en terme d'égalité dans l'entreprise.
- *À titre d'exemple, nous avons eu l'occasion de travailler sur le cas d'une entreprise composée de 70% de femmes, moins de 30% de femmes cadres (aucune au comité de direction) et peu de mixité dans les métiers (et donc pas d'écarts de rémunération poste à poste évidents).*
- *Pour autant, la question de l'égalité professionnelle est une vraie problématique de cette entreprise dont les enjeux sont*
  - *De parvenir à introduire plus de mixité,*
  - *De mieux concilier vie privée et vie professionnelle,*
  - *De travailler sur les carrières pour permettre aux femmes d'accéder aux postes de management (plafond de verre).*
- Sur la question des rémunérations, il faut travailler sur les deux axes de travail suivant…

Œ

- Résorber les écarts existants
  - Classiquement via des enveloppes destinées au rattrapage salarial,
  - Action sur les classifications visant à revaloriser les métiers ayant évolué (et en particulier les métiers fortement féminisés),
  - Mais d'autres types d'actions sont possibles !

•

- Éviter que de nouveaux écarts se creusent
  - Via des indicateurs permettant de suivre la répartition du budget d'AI vs la proportion F\H de chaque catégorie,
  - S'assurer que les révisions salariales des salariés à temps partiel sont identiques à celles des salariés à temps plein,
  - Sensibiliser le management de proximité,
  - …

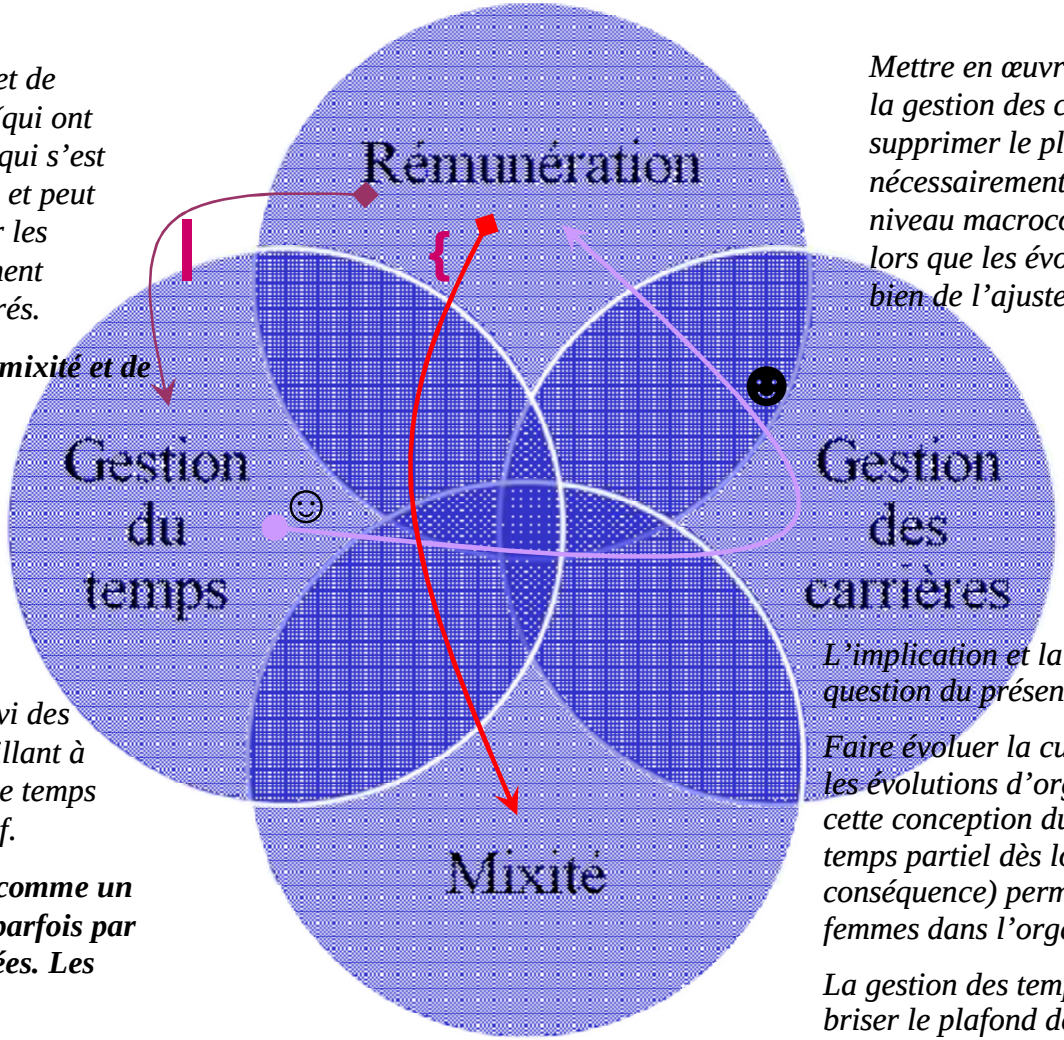
Résorber les écarts de rémunération passe non seulement par des enveloppes destinées aux rattrapages salariaux mais nécessite parfois d'autres types d'actions…

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 macrocoscopique 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 présentéisme.

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

- 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.

- 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) :
  - 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.
  - 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.
  - Il n'est d'ailleurs pas inutile de prévoir un indicateur permettant de s'assurer que cela est fait…

Plan du rapport

Dossier 1 – Le rapport de situation comparée — Page 29

Dossier 2 – La gestion des carrières et la mixité — Page 48

Dossier 3 – Caractériser les écarts de rémunération — Page 90

è *Dossier 4 – Négocier un accord sur l'égalité professionnelle* — Page 136

Dossier 5 – Expliquer la tendance à la déféminisation du secteur à partir d'une approche sociologique — Page 191

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*

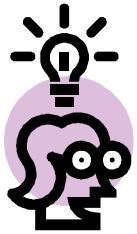
En matière d'égalité professionnelle, diverses obligations spécifiques pèsent sur l'employeur - et notamment une obligation de négocier

n Négociation obligatoire sur l'égalité professionnelle :

- L'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 :
  - les conditions d'accès à l'emploi, à la formation professionnelle et à la promotion,
  - les conditions de travail et d'emploi (en particulier celles de salariés à temps partiel),
  - l'articulation entre la vie professionnelle et les responsabilités familiales.
- La négociation doit s'engager à partir des informations réunies dans le rapport sur la situation comparée des hommes et des femmes ;
- 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

- 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	Des suggestions	Des engagements (souvent des rappels des obligations légales)
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	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
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.	

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

- **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).**

- 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.

  - 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 ;

  - 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*

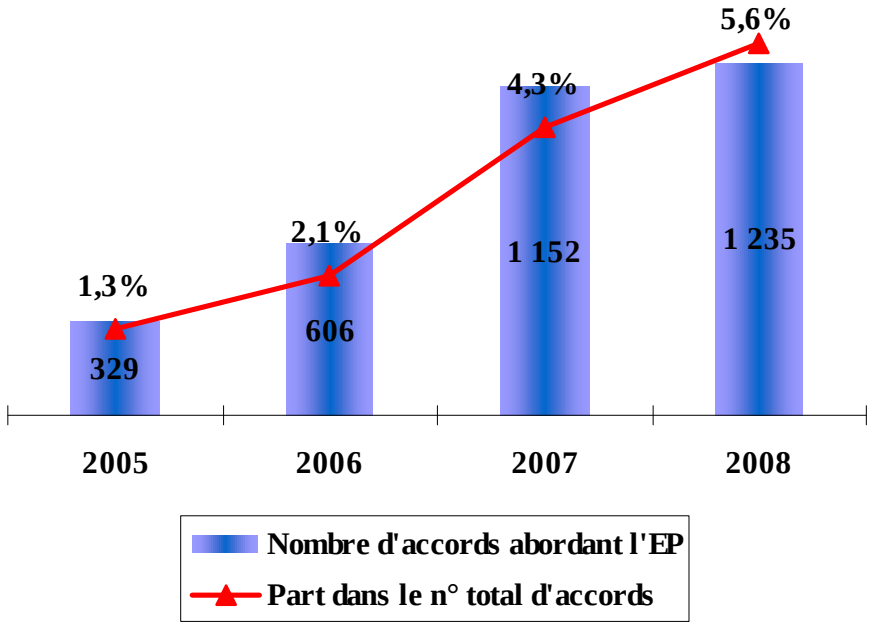
…et quelques préconisations pour favoriser un accord réussi

- è *La démarche*
- è *Les outils*

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

- 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*) ;
- 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 :**

Œ **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

- **Accenture SAS (6 mars 2009)**
  - 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...*) ;
  - 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).
- **Technip France**
  - 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).
  - 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).
- **Euriware SA**
  - 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.).
  - 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

- En prenant en compte les spécificités de l'entreprise, son historique, ses besoins et ceux de ses salariés ;
- 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

- Des objectifs réalistes et atteignables sur le court ou moyen terme ;
- Leur traduction en actions **concrètes, ciblées et pragmatiques**
- Prévoir de les réévaluer annuellement
- Utiliser le rapport sur l'égalité professionnelle comme support
  - Définir des indicateurs pertinents (on peut gagner en précision par rapport aux indicateurs légaux),
  - Adopter le principe d'un rapport contenant des indicateurs permanents ainsi que des indicateurs de suivi des mesures,
  - 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

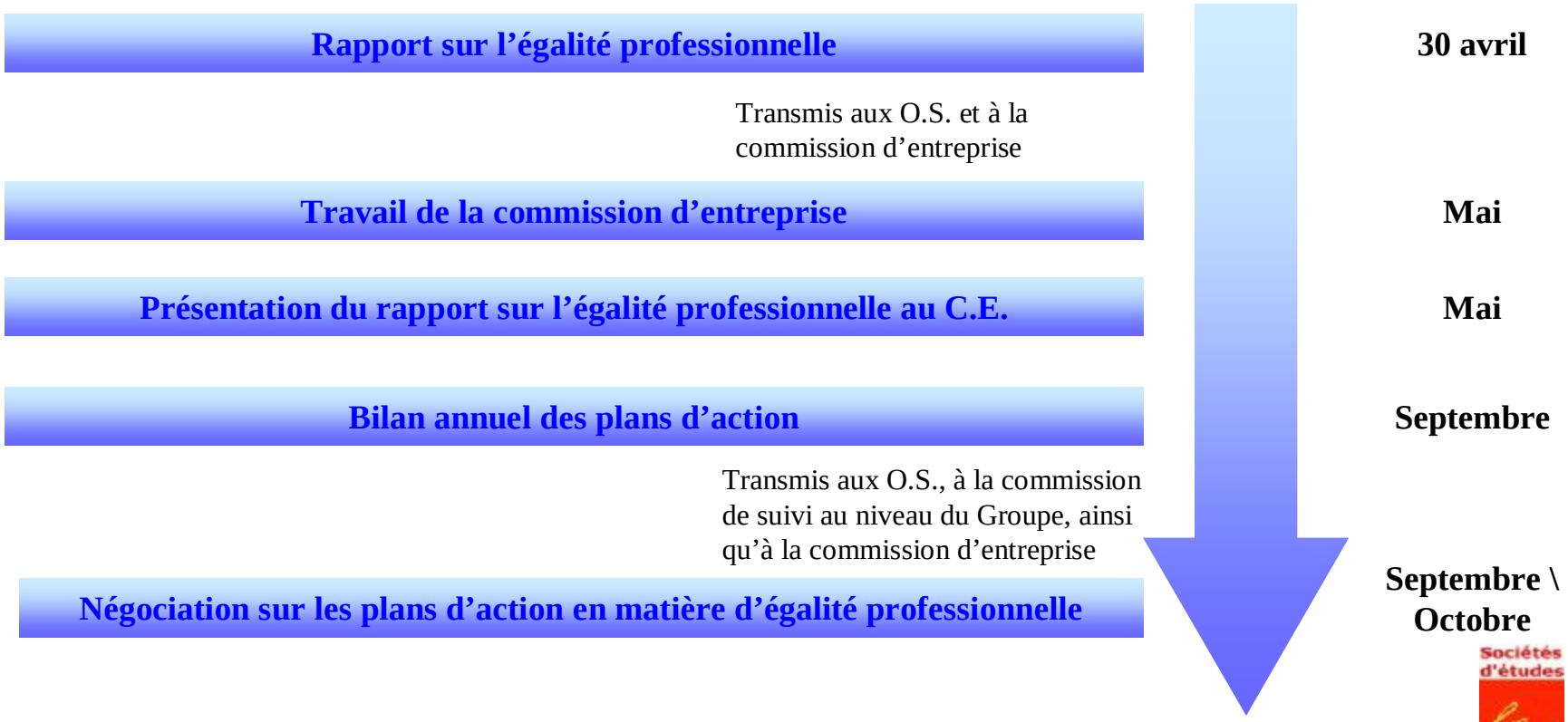
- À partir des travaux de la Commission de suivi de l'accord (ou de la Commission égalité professionnelle) et du rapport sur l'égalité professionnelle, l'évolution du plan d'action pourra se réaliser lors des négociations annuelles obligatoires (ou encore faire l'objet d'un avenant à l'accord sur l'égalité 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

- La démarche mise en œuvre par **Schneider Electric** a été la suivante :
  - Un groupe de travail paritaire a dressé un diagnostic de la situation des femmes et des hommes au cours de 6 réunions de travail.
  - Les thèmes abordés par le groupe de travail étaient les suivants :
    - Le taux de féminisation dans les recrutements,
    - L'accès des femmes et des hommes aux différents niveaux de responsabilité,
    - Le niveau de rémunération,
    - L'accès à la formation continue.
  - Un protocole de conclusions a été signé en mars 2004 par l'ensemble des OS et la direction ;
  - 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 1er janvier 2005.

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

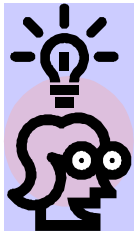
- L'accord de **Thalès Optronique** s'inscrit dans une démarche d'amélioration progressive et continue. Les plans d'action sont évalués et éventuellement amendés tous les ans. Si aucune modification n'est nécessaire, l'accord initial est valable pour une durée de trois ans.
- La Commission de suivi mise 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'écarts 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. Constater 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.

Annexes

Le cadre juridique de l'égalité professionnelle

Suggestions de mesures possibles – le recrutement

Les principes d'égalité professionnelle et de non-discrimination sont assurés par un nombre considérable de textes à tous les niveaux, dont certains forts anciens

n Au niveau international :

- è 1919 : le préambule de la constitution de l'Organisation Internationale du Travail fait référence déjà à la nécessité d'affirmer le principe « à travail égal, salaire égal » ;
- è 1945 : au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, la Charte des Nations Unies fait état de la volonté de la communauté internationale de promouvoir l'égalité des droits entre les femmes et les hommes;
- è 1948 : la Déclaration universelle des droits de l'homme consacre le principe d'égalité entre tous les hommes, notamment l'égalité de rémunération ;
- è 1951 : l'OIT adopte la convention n° 100 qui prévoit l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes pour un travail de valeur égale. Cette convention est ratifiée par la France en 1953 ;
- è 1979 : l'assemblée générale de l'ONU adopte une convention sur l'élimination de toute discrimination à l'égard des femmes.

n Au niveau européen :

- è 1957: le Traité de Rome : les articles 2 et 3 du traité disposent que la mission de la Communauté est d'éliminer les inégalités et promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes ;
- è 2000 : la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne dispose que l'égalité entre les femmes et les hommes doit être assurée dans tous les domaines, y compris en matière d'emploi, de travail et de rémunération. Selon l'article 23, ce principe d'égalité ne s'oppose pas au maintien ou à l'adoption de mesures prévoyant des avantages spécifiques en faveur du sexe sous-représenté ;
- è 2006 : dans un souci de clarté, une seule directive regroupe l'ensemble des directives antérieures en la matière (soit 4 directives ; celles-ci seront abrogées à compter du 15 août 2009). Elle vise à assurer l'égalité de traitement entre femmes et hommes dans les domaines suivants :
  - l Accès à l'emploi, à la promotion et à la formation professionnelle ;
  - l Les conditions de travail, y compris les rémunérations ;
  - l Les régimes professionnels de sécurité sociale.

La jurisprudence de la Cour de justice de la communauté européenne (CJCE) a joué un rôle important dans la création du droit de l'égalité professionnelle entre femmes et hommes

- **La CJCE a développé sur ce thème une abondante jurisprudence.** Elle a notamment précisé les notions de discrimination directe et indirecte. En matière de discrimination salariale, la CJCE a été amenée à préciser également la définition de la rémunération. Voici quelques-uns des arrêts les plus marquants :
  - **Arrêt Defrenne II** du 8 avril 1976 (aff. 43/75) : la Cour a reconnu l'effet direct du principe d'égalité des rémunérations entre femmes et hommes et a jugé que ce principe s'imposait non seulement à l'action des autorités publiques mais s'étendait également à toutes les conventions visant à régler de façon collective le travail salarié ;
  - **Arrêt Bilka du 13 mai 1986** (aff. 170/84) : la Cour a considéré qu'une mesure qui exclut les employés à temps partiel d'un régime de pension d'entreprise constitue une "discrimination indirecte" et est dès lors contraire à l'article 119 si elle touche un nombre beaucoup plus élevé de femmes que d'hommes, à moins qu'il ne soit démontré que la situation s'explique par des facteurs objectivement justifiés et étrangers à toute discrimination fondée sur le sexe ;
  - **Arrêt Barber du 17 mai 1990** (aff. 262/88) : la Cour a décidé que toutes les formes de pensions professionnelles relevaient de la notion de rémunérations au sens de l'article 119, le principe d'égalité de traitement leur est donc applicable. La Cour en a déduit le principe selon lequel les salariés de sexe masculin doivent pouvoir bénéficier de leurs droits en matière de pension et de pension de réversion au même âge que leurs collègues de sexe féminin ;
  - **Arrêt Marschall du 11 novembre 1997** (aff. C-409/95) : la Cour a déclaré que la législation communautaire ne s'oppose pas à une règle nationale obligeant à promouvoir prioritairement les candidats féminins dans les secteurs d'activité où les femmes sont moins nombreuses que les hommes ("action positive"), dans la mesure où cet avantage n'est pas automatique et garantit aux candidats masculins un examen sans exclusion a priori de leur candidature.

Source: fiches techniques du parlement Européen

Au niveau national, on observe depuis quelques années une accélération des textes législatifs et des déclarations d'intention

- **Droit national :**
  - 1946 : le préambule de la Constitution dispose que *« la loi garantit à la femme, dans tous les domaines, des droits égaux à ceux de l'homme » ;*
  - 1972 : une loi spécifique vise l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes (art. L. 3221-2 à L. 3221-5 NCT ; ancien article L. 140-2 C. trav.) ;
  - 1983 : la loi Roudy introduit notamment l'obligation pour l'employeur d'élaborer un rapport sur la situation comparée des femmes et des hommes dans l'entreprise ;
  - 2001 : l'égalité professionnelle devient un thème obligatoire de la négociation annuelle (art. L. 2242-5 à L. 2242-7 NCT ; ancien article L. 132-27 C. trav.) ;
  - 2006 : la loi fixe aux entreprises un objectif de suppression des écarts de rémunération entre femmes et hommes avant le 31 décembre 2010 ;
  - 2008 : le président Nicolas Sarkozy a réaffirmé, samedi 8 mars, à l'occasion de la Journée de la femme, qu'il entendait faire voter en 2009 une loi imposant des sanctions financières aux entreprises qui ne respecteraient pas leurs obligations en matière de parité salariale ;
  - 2009 (juillet) : Le rapport de Brigitte Gresy prépare la future concertation des partenaires sociaux sur le sujet ;
  - 2009 (octobre) : Xavier Darcos, Ministre du Travail, indique lors d'une rencontre le 20 octobre (AJIS) qu'il réfléchissait à la mise en place d'un système de bonus- malus relatif à la suppression des écarts de rémunération. Selon le ministre *« il n'y a que les dispositifs contraignants qui fonctionnent »*.
- **Niveau interprofessionnel :**
  - 2004 : l'ensemble des organisations professionnelles et des organisations syndicales de salariés a conclu un accord national interprofessionnel relatif à la mixité et à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. L'accord a été étendu le 22 avril 2005.
- **Niveau branche professionnelle**
  - 2008 : 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 femmes et les hommes, étendu en octobre 2008.

Dans beaucoup d'affaires, les arrêts de la Cour de cassation prennent directement appui sur les textes de niveau communautaire

n Sur la rémunération :

- **è** En vertu du principe d'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes résultant du traité de Rome et de l'article L. 140-2 du Code du travail *[articles L. 3221-2 à L. 3221-5 NCT]*, une prime de crèche prévue par un accord collectif en faveur des mères de famille doit également être versée aux pères de famille remplissant les conditions fixées par l'accord (Soc. 27 février 1991 pourvoi n° 90-42.239) ;
- **è** Le principe d'égalité de rémunération consacré à l'article 119 du Traité CE (devenu l'article 141) ne s'oppose pas au versement d'une allocation forfaitaire aux seuls travailleurs féminins qui partent en congé de maternité, dès lors que cette allocation est destinée à compenser les désavantages professionnels qui résultent pour ces travailleurs de leur éloignement du travail (Soc. 21 mars 2000, pourvoi nº 98-45.485).

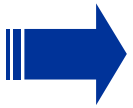
n Sur la promotion professionnelle :

- **è** Le retard subi pendant plusieurs années par une salariée dans sa promotion professionnelle par rapport à ses collègues masculins constitue une mesure prohibée par l'article L. 122-45 du Code du travail *[L. 1132-1 et suivants du NCT]*, dès lors qu'elle n'est justifiée par aucun élément objectif (Soc. 7 juin 2007, pourvoi n° 04-47.425).

Si le législateur admet et même encourage des mesures destinées à redresser une situation d'inégalité identifiée pour l'un ou l'autre des sexes, il faut néanmoins être attentif à des dispositions conventionnelles qui pourraient être considérées comme discriminatoires.

Annexes

Le cadre juridique de l'égalité professionnelle



Suggestions de mesures possibles – synthèse

Synthèse de quelques mesures selon les thèmes les plus fréquents (1/2)

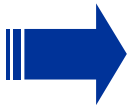
Thème	Mesure
Le recrutement	ü Agir en amont du recrutement, pour attirer les populations féminines sur les métiers techniques. Suivre le nombre de participations (à des forums, des salons, par exemple) et en tracer les résultats concrets ü Faire un état des lieux du processus de recrutement à travers des indicateurs de suivi viables (compatibles avec les systèmes d'information existants dans l'entreprise) ü Programmer des actions de sensibilisation des recruteurs (RH, Managers) aux enjeux de l'égalité professionnelle et en évaluer la pertinence
La promotion	ü Définir la mise en place d'un programme d'identification des salariées âgées de plus de 40 ans ayant du potentiel pour occuper un poste à responsabilité ü Former les femmes aux « codes » de l'entreprise (à travers des sessions de *coaching* ou encore des modules de e-learning spécifiques) ; favoriser la création de réseaux informels féminins ü Examiner et le cas échéant modifier les processus d'évaluation permettant de déboucher sur une promotion (ces processus pouvant de fait exclure les femmes en congé maternité, par exemple) ü Élaborer des parcours de formation spécifiques permettant l'accès des femmes à des postes ou encore à des métiers à dominante masculine ü Définir les étapes de retour du congé de maternité et suivre la mise en œuvre de ce parcours
La rémunération	ü Avant d'aborder la thématique des écarts de rémunération, il est indispensable de poser un diagnostic sur l'évolution professionnelle des femmes dans l'entreprise, car ces écarts sont le fruit des parcours professionnels et personnels, comme nous l'avons déjà vu précédemment ü Il n'est donc pas utile de s'attaquer exclusivement aux écarts de rémunération (par exemple, de prévoir comme seule mesure des enveloppes destinées aux rattrapages salariaux, dans le cadre de la NAO) sans réfléchir aux autres facteurs d'inégalité qui tendent à faire apparaître puis à creuser ces écarts

Synthèse de quelques mesures selon les thèmes les plus fréquents (2/2)

Thème	Mesure
Accès à la formation	ü Réduire les déplacements liés aux actions de formation ; ü Assurer des actions de formation pendant les congés liés à la parentalité (avec l'accord du salarié), afin de ne pas ralentir ou pénaliser l'acquisition des savoirs accès à la formation professionnelle ü Éviter les actions de formation le mercredi après-midi ü Prévoir un délai de prévenance obligatoire avant toute formation nécessitant plusieurs jours d'absence afin de permettre aux salariés de s'organiser ü Développer le e-learning (pour limiter les déplacements liés aux sessions de formation)
La conciliation vie professionnelle / vie privée	ü Dans le cadre du groupe de travail ou bien dans la Commission égalité professionnelle, étudier les services de proximité (crèche, halte-garderie ou encore conciergerie d'entreprise, CESU) dont la mise en œuvre est possible pour l'entreprise (la question financière étant souvent au cœur des résistances). La conclusion d'un accord collectif permettra ensuite de négocier les conditions de la mise en œuvre de mesures concrètes (il s'agit justement d'éviter de consigner dans l'accord collectif des déclarations d'intention) ü Accompagnement de la maternité : adaptation de l'organisation et du temps de travail pendant la grossesse ü Indemnisation du congé paternité (maintien du salaire total) ü Améliorer les conditions de prise de congé (pour hommes et les femmes, bien entendu) en cas de maladie des enfants ü Aménager les horaires de travail lors de la rentrée des classes ü Poser des règles concernant l'utilisation des dispositifs de vidéoconférence ou de conférence téléphonique, afin de limiter les déplacements professionnels

Annexes

Le cadre juridique de l'égalité professionnelle



Suggestions de mesures possibles – le recrutement

Recrutement

Le recrutement est une des clefs de la mixité en entreprise.

- La répartition des femmes dans l'entreprise résulte
  - De son historique,
  - Et de déterminants socioculturels qui lui sont extérieurs, à savoir :
    - L'orientation scolaire,
    - La valorisation des carrières professionnelles.

- Pourtant, il n'est pas impossible de faire évoluer la situation. Pour cela, trois axes de travail sont possibles (et complémentaires) :

  1. Agir en amont du recrutement, pour attirer les populations féminines sur les métiers techniques…
  2. Faire évoluer les process de recrutement,
  3. Se positionner via la mise en place d'indicateurs pertinents pour avoir une démarche d'amélioration continue.

Travailler sur le recrutement pour faire évoluer la mixité dans l'entreprise est nécessairement :

1. un **processus d'évolution lent** (car cela ne peut reposer sur des quotas!)
2. qui dépend de l'évolution socio-économique du pays.

Recrutement

Des actions en amont pour modifier à moyen et long terme le taux de candidature féminine…

Amont

- Action de communication externe afin de modifier l'image sociale de l'entreprise et la représentation des métiers (Blédina).
- Participation à des forums, animation écoles,… (Air France)
- Développement de partenariats avec des filières scolaires via des actions de communication destinées à susciter les vocations et ainsi promouvoir et développer la parité (IBM, Blédina).

Phase 1

- Action en direction des entreprises de travail temporaire afin de les informer de la politique de l'entreprise (Blédina) conduisant parfois à la signature d'une charte commune (Adecco\Rhodia **è** *une charte de collaboration socialement responsable qui définit les engagements de progrès mutuels notamment dans le domaine de la diversité. L'ensemble devant faire l'objet d'un reporting pour le suivi global* ?)

- Demande aux écoles partenaires de respecter la parité dans les candidatures (Bledina)
- Politique des stages et de l'apprentissage (PSA, Air France)
  - **è** Intègre des objectifs en termes de % de femmes (accords 2004 & 2007)

⇨ *Permet de donner à certaines filières d'enseignement plus d'attrait pour les femmes.*

Phase 2

Recrutement

Des actions pour avoir un impact sur le processus de recrutement…

Recrutement

Cf. annexe 1

- Modifier le processus de recrutement (PSA , Club Med.,…)
- Objectifs en termes de recrutement (EADS)
- Objectif en termes de recrutement par métier (AdP)
- Recrutement proportionnel au taux de candidatures reçues (Schneider)
- Guide de recrutement (American Express, AIR France, …)
- Test du CV anonyme (ADEME)
- Ajout d'une clause « Respect de la Diversité » dans tous les contrats signés avec les cabinets de recrutement extérieurs (American Express)

Aval

- Indicateur de PSA : taux de féminisation des candidatures
- Audit externe ou interne (Club Med., PSA)

Recrutement

Recruter autrement…

- Suite à la signature de l'accord sur la diversité et la cohésion sociale (en septembre 2004), **PSA** a développé un guide du recruteur à l'attention de ses recruteurs et des managers destiné à sensibiliser et former à la diversité afin de pouvoir respecter ses engagements (« garantir l'égalité de traitement dans l'accès à l'emploi » et plus précisément de veiller à des libellés de poste non discriminants, de sensibiliser et de former les recruteurs du groupe, de garantir des critères objectifs de recrutement et de suivre une procédure de recrutement précise).
- Objectifs : Recruter les meilleures compétences et mieux refléter la société et son environnement
- Description :

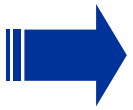
  Le guide du recruteur rappelle la loi et précise que toute consigne orale ou écrite reçue par le recruteur qui serait manifestement illégale n'aura pas à être suivie et devra être signalée. Il rappelle l'ensemble des informations qu'il est interdit de collecter et inclut une « fiche de candidature » que les recruteurs doivent utiliser impérativement lors de tout recrutement.

  Il prodigue des recommandations sur la conduite de l'entretien avec des recommandations particulières pour plusieurs types de populations discriminées (ex. : candidats provenant de Zones Urbaines Sensibles, les femmes, les salariés âgés, les personnes handicapées).

  Il stipule que le candidat sera évalué selon des tests non discriminants comme les tests d'aptitude ou par simulation. Chaque entretien sera suivi d'un compte-rendu et les données concernant chaque candidat seront détruites dans un délai maximum de deux ans.

Annexes

Le cadre juridique de l'égalité professionnelle



Suggestions de mesures possibles – la promotion

Promotions

Le plafond de verre

Principaux facteurs explicatifs du plafond de verre (*)

- La mobilité ⇨ Favoriser les candidatures féminines à la mobilité (SIEMENS)
- *La disponibilité* ⇨ *Cf. partie dédiée à l'aide à la conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle*
- La maternité ⇨ Gestion du retour de maternité (Mornay, Air France,…)

Cf. annexe 1

Mesures visant à développer la gestion des carrières chez les plus de 40 ans

Identification des hauts potentiels au-delà de 35 ans

- Le réseau ⇨ Développement du mentoring (Alcatel)

Formation

- L'ambition
- Les préjugés ⇨ Communication

Formation

(*) Ces points ont été explicités dans le dossier 1 sur l'égalité entre les femmes et les hommes

Promotions

Le plafond de verre

- Dans de nombreux accords, on trouve des objectifs en termes
  - de % de cadre (BNP PARIBAS)
  - de % de cadre et % d'encadrants (LCL)
- La définition d'objectifs de ce type est-elle une bonne façon de procéder ?
  1. Pas d'objectif sans moyen (ce qui suppose d'avoir clairement identifié les causes entraînant une sous-représentation des femmes dans l'entreprise à ces postes)
  2. Ne pas oublier que le premier critère reste toujours la compétence : attention à la réalité des marges de manœuvre sans action amont…
  3. Ne peut-on pas cependant introduire la notion de « sexe » dans le profil recherché ?
- Nous l'avons vu, l'un des freins à la promotion des femmes reste la maternité et leur moindre disponibilité entre 30 et 40 ans (période de congés maternité,…). Un axe de travail est clairement une réflexion de fond sur la méthode d'identification des hauts potentiels ou comment construire une carrière au-delà de 35 ans…

- En cas de mobilité géographique, prise en charge d'une aide au conjoint dans sa réinsertion professionnelle (HSBC).

Promotions

Accéder à une fonction d'encadrement…

Dans son accord sur l'égalité professionnelle, **Eau de Paris** a mis en place un examen interne permettant de valider l'accès à des postes d'encadrement.

Objectif : faire évoluer le mode de management et plus largement les pratiques de recrutement dans l'entreprise.

Méthode :

Les examens internes permettant de devenir manager comportent une épreuve de management éthique comprenant une étude de cas où les candidats sont évalués sur leurs aptitudes à favoriser l'égalité femmes/hommes à gérer la diversité ainsi qu'à prévenir toute forme de discrimination.

Au préalable, les candidats bénéficient d'une formation à l'examen, où sont étudiés ces thèmes.

Ce dispositif (formation préalable et épreuve) devait être évalué au bout d'un an, en vue de l'améliorer.

Promotions

Utilisation de la formation pour développer la mixité des emplois

En 2004, SCHNEIDER Electric suite aux conclusions d'un groupe de travail a mis en place un accord sur l'égalité professionnelle prévoyant le développement de la mixité dans les métiers de l'entreprise via le développement de la formation.

Constat :

- è Les ouvrières bénéficient de moins d'heures de formation que les ouvriers (*ce constat est d'ailleurs commun à de nombreuses entreprises : Taux d'accès à la formation chez les ouvriers : 15 % pour les hommes et 8 % pour les femmes -étude INSEE* -) ;
- è L'absence de bagage technique freine l'évolution des femmes vers de nombreux métiers de l'entreprise.

Objectifs : favoriser l'accès des femmes aux métiers techniques mais également ouvrir aux hommes les postes traditionnellement dévolus aux femmes.

Moyens :

- è Réduire les déplacements liés aux actions de formation ;
- è Action de communication aux responsables hiérarchiques sur la nécessité de proposer des actions de formation de manière identique ;
- è Cursus de formation qualifiant et\ou diplômant pour au moins 200 ouvrières volontaires sur une période de 3 ans.

Promotions

Développement de filière de professionnalisation

En 2006, Aéroport de Paris suite aux conclusions de ses analyses sur la mixité dans l'entreprise a établi le constat que pour certains métiers de l'entreprise (notamment les agents commerciaux et les secrétaires) quels que soient les efforts déployés, il sera difficile de faire évoluer la mixité compte tenu des ratios H\F dans les réponses à annonce.

Constat :

- è Pas de candidature masculine sur certains métiers ;
- è Ces métiers n'offrent pas de possibilité d'évolution dans l'entreprise et notamment des opportunités pour des passages maîtrise ou cadre.

Objectifs : développer une réflexion pour permettre à ces femmes d'accéder à des postes de maîtrise.

Moyens :

- è Développement de parcours professionnel via des cursus de formation avec des périodes de professionnalisation sur des postes de type « maîtrise ».
- è Le métier de secrétaire est en mutation forte depuis de nombreuses années, l'accord pose le principe d'une réflexion de fond sur ces métiers et notamment dans l'optique de donner des perspectives de carrière.

Promotions

Accompagnement des collaborateurs en congés de longue durée…

Objectif : American Express s'est engagée à améliorer l'accompagnement de ses collaborateurs partant et revenant de congé de maternité, congé d'adoption, congé parental d'éducation en instaurant un suivi formel tant au moment du départ et qu'à leur retour.

1. Un entretien hiérarchique formel faisant l'objet d'une synthèse transmise à la DRH dans le mois précédant la date de départ prévue dont l'objectif est d'aborder :
   - è La durée prévisionnelle de l'absence,
   - è La formation, les souhaits éventuels d'évolution de carrière à la suite du congé,
   - è Les scénarii d'affectation géographique et fonctionnelle lors de la reprise du travail.

2. Un entretien hiérarchique formel au plus tard dans le mois après le retour de congé dont l'objectif est d'appréhender les motivations et contraintes du salarié, ses besoins en formation et en accompagnement pour faciliter sa reprise du travail (Sur la base du volontariat, cet entretien pourra être réalisé avant la reprise effective du travail).

Au retour d'une absence minimale d'un an, un dispositif de tutorat sera mis en œuvre (en cas de changements importants impactant la situation de travail). En cas d'écart constaté entre les compétences requises et compétences détenues, un cursus de formation/réadaptation sera mis en œuvre, après concertation, entre le salarié concerné, le responsable hiérarchique, le tuteur et la DRH.

On retrouve tout ou partie de ce dispositif dans beaucoup d'accords cependant l'accord d'American Express sur ce sujet est le plus complet.

Annexes

Le cadre juridique de l'égalité professionnelle

Suggestions de mesures possibles – la rémunération

Les inégalités salariales : les causes…

Œ Effets de structure

- Les femmes et les hommes n'occupent pas les mêmes emplois.
- Le taux de femmes dans les métiers de directions et d'encadrement est très inférieur à celui des hommes.
- Le taux de femmes cadres est inférieur à celui des hommes.

• Effet dû à la « situation familiale »

Impacts liés à une progression de la rémunération plus faible que les autres salariés pendant

1. Les congés maternité,
2. Les congés parentaux,
3. et les périodes de temps partiel choisi.

Ž Politique salariale

- L'individualisation des rémunérations peut avoir un impact : globalement, on observe que les femmes sont moins revendicatives que les hommes…

• Classification

- La révision de la classification des métiers majoritairement « féminins » peut entraîner logiquement une revalorisation de la rémunération.

Les inégalités salariales : deux angles pour aborder la question…

Œ

- Éviter que les écarts se creusent (FUTUR)
  - è Budget des AI sera au moins égal à la proportion H\F de la catégorie : EADS, PSA, France 3, Schneider, …
  - è Temps partiel,
  - è Congés maternité, congés parentaux,… : la loi du 23 mars 2006 impose déjà une évolution minimale de la rémunération au retour du congé maternité.

•

- Résorber les écarts existants (PASSE)
  - è Enveloppes destinées au rattrapage salarial : Bio Mérieux, Crédit Mutuel Océan, EDF\GDF,…
  - è Action sur les classifications ð Revalorisations (Schneider),
  - è BNP Paribas : entretien de carrière pour les salariés ayant entre 15 ans et 20 ans d'ancienneté (en interne ou externe) ð 2ème partie de carrière.

Les inégalités salariales : la majorité des accords prévoient la mise en place de budgets spécifiques…

- HSBC a intégré des budgets spécifiques destinés à améliorer l'égalité salariale.

- Objectifs : Recherche d'une plus grande égalité salariale dans le groupe.

- Description :

Les trois mesures suivantes ont été intégrées aux accords salariaux 2004 / 2005 / 2006 :

1. *Une enveloppe financière spécifiquement dédiée aux augmentations des salariés ayant bénéficié d'une absence de longue durée au titre des congés maternité, d'adoption, paternité ou congé d'éducation parentale a été mise en place en 2004 / 2005 / 2006.*
2. *En 2006, les femmes, de retour de congé maternité, bénéficieront d'une augmentation salariale minimale égale à la moyenne des augmentations salariales individuelles et sélectives dont elles ont bénéficié au cours des 3 dernières années.*
3. *Une enveloppe financière est réservée, en 2006, à des augmentations salariales individuelles et sélectives pour favoriser l'équité professionnelle entre les hommes et les femmes.*

Rémunérations

Politiques salariales : quels moyens ?

Quelques exemples…

Entreprise	Date accord	Principe enveloppe	Montant
Schneider	2005	oui	0,2 % MS pendant la durée de l'accord
EDF\GDF *(Idem pour Électricité de Strasbourg & GRT Gaz)*	2004	non	Supplément de 1,5 point d'augmentation individuelle par an sur 3 ans.
Axa France	2006	oui	1 000 k€ de 2006 à 2008
Areva NA	2006	Oui, renvoi à l'accord NAO	
Bledina	2007	Non	Pas de prorata sur les bonus des managers si congés maternité.

En 2007, 9 accords sur l'égalité professionnelle répertoriés par l'ORSE adoptent le principe de l'enveloppe.

Sur les 9, 8 renvoient à l'accord NAO.

Dans tous les cas, il s'agit d'enveloppes globales.

Les classifications

Schneider a intégré un travail sur les classifications dans sa réflexion sur l'égalité professionnelle (et donc salariale).

Objectifs : Recherche d'une plus grande égalité salariale dans le groupe.

Description :

- Évolution des critères de classement (exemple assistantes ayant un BTS…)
- Constat de base :
  - La classification de certains métiers, occupés majoritairement par des femmes et mal rémunérés, n'a pas évolué dans le temps alors que le niveau de responsabilité lui a évolué :
    - Transformation du métier de secrétaire à celui d'assistante par exemple,
    - L'accord prévoit de reconnaître le BTS à finalité secrétariat à l'identique des BTS et DUT Technologiques.

- D'autres exemples :
  - Examen de la situation des chargées de clientèle (Crédit Mutuel de Normandie)
  - Harmonisation des coefficients 255 et 285 (Valéo)

La question des retraites (1/2)

La retraite est le miroir grossissant des inégalités de la vie active

- Les interruptions d'activité (pour élever les enfants ou prendre soin d'un parent vieillissant…) sont de nature à amplifier les écarts homme \ femme au moment de la retraite, car cela réduit la durée de cotisation au régime de retraite.
- Salaires plus faibles combinés à des durées de cotisation réduites se traduisent par des pensions beaucoup plus faibles.

Pourcentage de retraités ayant validé une carrière complète	*Ensemble*
Femmes	41
Hommes	86
Pourcentage de polypensionnés	***Ensemble***
Femmes	27
Hommes	52

en 2004, en %

	Toute tranche d'age confondue
Femmes	
Toutes carrières	692
Dont carrières complètes	1 027
Hommes	
Toutes carrières	1 535
Dont carrières complètes	1 603
Ecart des montants* féminins / masculins (en %)	
Toutes carrières	**-55**
Dont carrières complètes	**-36**

en 2004, en euros

Champ : retraités de 65 ans ou plus, nés en France, ayant au moins un avantage de droit direct.

Les retraités ne percevant qu'une pension de réversion sont exclus.

Source : Drees, Échantillon inter régimes de retraités 2004.

La question des retraites (2/2)
Complément en cas de congé parental…

La loi du 21 août 2003 (et la circulaire AGIRC-ARRCO n° 2005-21 DRE du 21 décembre 2005 sur les cotisations sur un temps plein pour des salariés à temps partiel qui en découlent) portant sur la réforme des retraites a rénové le dispositif permettant à un salarié à temps partiel de cotiser, pour l'acquisition de ses droits à retraite, sur le salaire qu'il aurait perçu s'il avait travaillé à temps plein, afin d'améliorer ses droits pour la retraite et notamment le montant de la pension.

Retraite de base

- è Les périodes de congé parental sont prises en compte

Retraites complémentaires AGIRC et ARRCO

- è Les bénéficiaires d'un congé parental d'éducation peuvent obtenir des points pendant la durée dudit congé au moyen de versement de cotisations. Cela suppose un accord au sein de l'entreprise.
- è Elle s'impose alors à tous les salariés qui sont ou seront concernés par le congé parental et pendant toute sa durée.

ACCORD NEXTER

« Au cours d'une carrière professionnelle, le temps partiel choisi peut être une formule de temps de travail qui contribue à l'atteinte d'un équilibre entre la vie familiale et la vie professionnelle, et afin de minorer les effets des périodes de temps partiel sur le montant de la pension de ses salarié (e) s, l'entreprise NEXTER prend en charge à hauteur de 75% le surplus de la cotisation patronale (régime général et retraites complémentaires) ».

Annexes

Le cadre juridique de l'égalité professionnelle

Suggestions de mesures possibles – conciliation vie professionnelle et vie privée

Conciliation vie professionnelle \ vie personnelle : les crèches, le CESU

- Les crèches interentreprises sont placées à proximité de zones d'activité. Les crèches ne sont pas une solution pour l'ensemble des parents, de nombreux parents préfèrent déposer leur enfant à proximité de leur domicile pour éviter des trajets longs en transport en commun (notamment en Île-de-France).
  - *« À noter, une place de crèche coûte entre 15 000 et 20 000 € par an. La moitié est payée par les parents (et\ou la CAF en fonction des ressources) et l'autre moitié est à la charge de l'entreprise (déduction fiscale et crédit d'impôt permettent de ramener le coût pour l'entreprise entre 40 et 50% du coût initial) ». Chiffre issu de l'Interview de J.E. Rodocanachi (« Les petits chaperons rouges »).*

- Quelles alternatives ?
  - → Le comité d'entreprise a la possibilité d'allouer une prime de crèche qui est exonérée de charge sociale (Lettre-circ. ACOSS n°92-64 du 29 juillet 1992 ; Lettre-circ. ACOSS n°2005-033 du 1er février 2005).
  - → Le CESU qui peut être financé en tout ou partie par l'employeur et\ou le comité d'entreprise (pour l'employeur, il est à noter que le CESU ouvre droit à un crédit d'impôt sur les bénéfices de 25% des aides versées).

L'accompagnement de la maternité

1. Communication avec les salariés en congé parental \ maternité pendant la durée du congé pour maintenir le lien avec l'entreprise. La nature des informations varie en fonction des entreprises :
   - *Journal de l'entreprise (Air France)*
   - *Compilation des accords, notes de service, PV de CE… envoyé trimestriellement (Mornay)*
   - *Pas de précision dans l'accord (majorité des accords étudiés)*
2. Indemnisation d'une partie du congé parental lorsque la mère allaite son enfant (HSBC).
3. Adaptation du temps de travail pendant la grossesse :
   - *Pause (s) supplémentaire (s) ou aménagement du temps de travail (NORAUTO, IBM, Schneider Electric, Air France),*
   - *Dans le cadre de la protection de la santé des salariées enceintes, il est possible d'étudier une affectation temporaire sur un autre emploi (AIR France).*
   - *Pendant la maternité (à la demande de la salariée), une affectation temporaire pourra être mise en œuvre afin de diminuer son temps de transport, après avis du médecin du travail. (AMEX)*
4. Organisation des autorisations d'absence pour les examens médicaux (Valeo embrayage)

L'accompagnement de la maternité

Thème	Quelques exemples de mesures
Pendant la grossesse	**IBM** : aménagement du temps de travail pendant la grossesse (à partir du 3ème mois, 30' de pause supplémentaire et à partir du 6ème mois, 1 hr\ jour). Ces deux réductions du temps de travail sont cumulatives. **Schneider Electric** : **è** Autorisation d'absence rémunérée pour les examens prénataux **è** Aménagement des horaires pour éviter les périodes d'affluence (entrées \ sorties) **è** Pause supplémentaire de 30 minutes **Bledina & Schneider Electric** **è** Attribution de place de parking réservée : places proches des entrées pour les femmes enceintes. **Norauto** **è** Pause supplémentaire de 20 minutes par jour qui s'ajoute à celles déjà en place
Avant et après la grossesse	Communication avec les salariés (envoi des « News » de l'entreprise, l'ordinateur portable est mis à disposition (IBM), …) Entretiens avec le hiérarchique et\ou le RRH pour rappeler les droits et répondre à l'ensemble des questions liées à la maternité et au retour dans l'entreprise, faire un point au niveau de la carrière (souhait d'évolution…)
Congés paternité	Indemnisation du congé (maintien de salaire total ou plafonné à 2 ou 3 fois le plafond de la sécurité sociale)

Soutien à la parentalité (1/2)

Thème	Quelques exemples de mesures
Enfant malade	**HSBC** : 3 jours \ an \ enfant (père ou mère) pour les enfants de moins de 14 ans (plafond à 12 jours) **Eau de Paris** : 6 jours / an (12 jours/an pour les parents célibataires assumant seuls la charge de l'enfant - **J**) **IBM** : 4 jours \ an \ enfant pour les enfants de moins de 13 ans (5 jours par an si l'enfant est handicapé). Majoration pour les enfants de moins de 1 an (+ 1 jour) et si plus de trois enfants à charge (+1 jour\an). Les droits ne sont pas cumulatifs si les deux parents travaillent chez IBM **L** **Schneider Electric** : 3 jours \ an \ enfant pour les enfants de moins de 16 ans (+ 4 jours avec rémunération) **Valeo Embrayage** : Les congés pour enfant malade et les aménagements d'horaire pour les rentrées des classes sont étendus aux pères vivants seuls et ayant des enfants à charge (Valeo embrayage)

Soutien à la parentalité (2/2)

Thème	Quelques exemples de mesures
Enfant malade (longue maladie, handicap,…)	**HSBC** : 2 jours en cas d'hospitalisation **Eau de Paris** : en cas de maladie de longue durée, aménagement du temps de travail : 2 heures d'absence par jour pendant un an maximum **IBM** : droit à temps partiel en cas de longue maladie ou de maladie grave avec possibilité d'aménagement du travail sous forme de télétravail (pour enfant ayant moins de 18 ans) **Schneider Electric** : Congés en cas d'enfant handicapé : visites médicales de spécialiste
Rentrée scolaire & conseil de classe	**HSBC** : Assouplissement des horaires pour la rentrée des classes (non quantifié) **Schneider Electric** : 2 heures pour les enfants ayant moins de 12 ans **NORAUTO** : Aménagement d'horaires pour la rentrée des classes et pour les réunions de classe organisées par l'établissement scolaire pour leur (s) enfant (s) inscrit (s) de la maternelle à la troisième sous réserve d'un justificatif

n Regard sur la Finlande…

- è Depuis le 1er janvier 2003, les parents ont également la possibilité d'être en congé parental à temps partiel : la mère et le père travaillent tous les deux à temps partiel et partagent la responsabilité du ménage en s'occupant à tour de rôle de leur enfant. Cet arrangement nécessite l'accord de l'employeur et doit être conclu pour une durée de deux mois au minimum. Durant cette période l'indemnité journalière est la moitié de l'indemnité normale et elle est calculée séparément pour chacun des parents. Les entrepreneurs ont eux aussi droit à une allocation parentale partielle.
- è Dans le but d'encourager les pères à prendre plus de responsabilités pour le soin de leurs enfants, une réforme du congé de paternité est entrée en vigueur le 1er janvier 2003 : les pères ont droit à 12 jours ouvrés supplémentaires de congé de paternité à condition qu'ils restent à la maison pour s'occuper de leur enfant à la place de la mère durant au moins les 12 derniers jours de la période du congé parental.

Majoration des congés si le père participe ! J

Organisation du travail pour qu'elle ne soit pas un obstacle à l'évolution des femmes

Organisation flexible du travail

- Aménagement du temps de travail rémunéré à chaque rentrée scolaire (HSBC) ;
- Favoriser une organisation flexible du travail pour continuer à concilier vie professionnelle et vie privée :
  - Charte interdisant les réunions après 17 h dans l'entreprise (Aéroport de Paris, les réunions doivent commencer après 8 h et se terminer avant 18 h),
  - Développement du télétravail ponctuel ou récurrent,
  - …
- Implantation de dispositif audio \ vidéoconférence (ADEME, Nexter) pour limiter les déplacements [*Possibilité de coupler conférence téléphonique et partage de document via dispositifs informatiques ad hoc*] ;
- Les hommes devraient faire l'objet d'une attention toute particulière afin de favoriser l'évolution de la culture du travail dans le sens de l'égalité des sexes.

Club Méditerranée : Cadrage des réunions de travail (siège)

Afin de garantir la bonne articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle, et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes de l'entreprise, le Club Méditerranée a prévu de tester (puis de développer) la limitation des réunions de travail tardives (accord collectif portant sur l'aménagement et la réduction du temps de travail du 19 mai 1999 modifié par avenant le 18 janvier 2000).

Soutien à la parentalité…

- Dans le cadre des accords sur l'égalité professionnelle, mais plus largement dans différents accords prenant en compte la mixité dans l'entreprise, l'entreprise Orange France a en effet multiplié les initiatives pour soutenir les parents :
  - accompagnement familial via des mesures d'incitation dans le cadre des mobilités professionnelles,
  - maintien de la rémunération par l'entreprise dans le cadre du congé paternité,
  - et l'action d'une assistante sociale d'entreprise coordinatrice (attribution d'aides pécuniaires, relogement prioritaire, etc.)...

- Sur le plan de la rémunération, des mesures spécifiques ont également été prises pour les salariés en congé maternité ou d'adoption sur le calcul du variable et de l'augmentation individuelle.

En 2005, les engagements de l'opérateur de téléphonie mobile Orange France en faveur d'une politique sociale dynamique dans le domaine de la diversité ont été récompensés par le « Label Égalité Professionnelle », décerné par la Ministre de la Parité et de l'Égalité professionnelle.

Soutien aux mesures visant à favoriser l'aménagement du temps de travail

Suite à la signature de l'accord sur l'égalité professionnelle, l'**ADEME** a mis en place des mesures visant à faciliter l'acception des mesures visant à favoriser les temps partiels choisis. Le développement du temps partiel choisi est de nature à affecter la marche des services dès lors qu'ils sont nombreux ou qu'ils s'appliquent à des services de petite taille. Dès lors, ces mesures apparaissent naturellement pour les managers comme des contraintes : dès lors, ils peuvent avoir une réaction de rejet global face au projet d'égalité professionnelle.

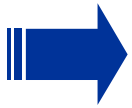
Objectifs : faire adhérer les managers et favoriser la bonne marche des services.

Description :

L'accord de l'ADEME définit un dispositif mutualisé de compensation des passages à temps partiel : quand une « unité » se situe à 0,7 ETP par rapport à son effectif de référence, déclenche l'ouverture d'un poste visant à compenser le passage à temps partiel.

Annexes

Le cadre juridique de l'égalité professionnelle



Suggestions de mesures possibles – autres mesures

Autres types de mesures…

Faire évoluer l'égalité Femme \ Homme par des actions destinées aux hommes

- Mobilité favorisée pour les hommes vers des métiers habituellement féminins (Schneider Electric, Aéroport de Paris).
- Une attention particulière devrait être accordée aux mesures ciblant spécifiquement les hommes afin de promouvoir une évolution de la culture du travail allant dans le sens d'une plus grande égalité des sexes, comme la mise en place de systèmes de congé parental appropriés pour les deux parents.
  - è Parentalité : la rémunération est intégralement maintenue pendant la durée du congé de paternité (AMEX, SNECMA, par ailleurs 8 accords sur 19 le mentionnent en 2007) ;
  - è Communication spécifique aux hommes afin de les sensibiliser sur les dispositifs liés à la parentalité (Crédit Mutuel de Bretagne, Aéroport de Paris) : congé parental, congé paternité, temps partiel choisi ouvert aussi aux hommes…
  - è Communication (formation) visant à travailler sur les préjugés qui persistent : il est en effet perçu comme légitime (voir attendu) qu'une femme demande un temps partiel pour s'occuper de ses enfants alors qu'un père qui fait la même démarche est trop souvent soupçonné de paresse…

Faiblement rémunéré, le congé parental est pris à 98 % par les mères. Un problème aux conséquences multiples, parmi lesquelles l'éloignement durable de la femme du marché du travail.

Petit focus sur des modèles de congé parental alternatif qui existent aujourd'hui en Europe et qui peuvent donner des idées…

- è Le **modèle suédois** : deux mois de l'année de congé parental doivent être pris par le père sous peine d'être perdus ;
- è et le **modèle allemand**, où le congé est prolongé à 14 mois en cas d'implication du père.

Autres types de mesures…

Communication

- En 2005, AXA FRANCE a déployé une communication à l'ensemble de ses collaborateurs via des actions spécifiques vis-à-vis des managers, des équipes Ressources Humaines et des dirigeants.
- Objectifs : Faire partager à l'ensemble des collaborateurs les engagements que prend AXA en faveur de la promotion de la Diversité et de la lutte contre les discriminations, les y associer.

- Description :

diffusion à l'ensemble des salariés, via le journal interne de l'Entreprise, d'informations sur la charte de la Diversité, sur le CV anonyme,

présentation d'un dossier d'information aux équipes RH réunies en séminaire début 2005,

sensibilisation des dirigeants lors des Universités d'été 2005 AXA,

diffusion d'une brochure de présentation de l'accord à l'ensemble des salariés en septembre 2005,

campagne d'affichage à l'occasion de la semaine du Développement Durable 2005,

sensibilisation à cette thématique dans les supports destinés aux managers pour animer leurs réunions d'équipe. Ces campagnes sont en fait plus larges que la seule approche de la diversité des origines, car elles concernent également l'égalité Femmes / Hommes.

Autre expérience basée sur la communication et la mise en place d'une charte sur la diversité : **Eurodisney**

Plan du rapport

Dossier 1 – Le rapport de situation comparée Page 29

Dossier 2 – La gestion des carrières et la mixité Page 48

Dossier 3 – Caractériser les écarts de rémunération Page 90

Dossier 4 – Négocier un accord sur l'égalité professionnelle Page 136

è *Dossier 5 – Expliquer la tendance à la déféminisation du secteur à partir d'une approche sociologique* Page 191

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)

- 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 :
  - **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.
  - **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)

- 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.**

- 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 :**

  - **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

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

- **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 ?

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

- 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**.

- **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.**
  - 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.
  - En forte croissance, le secteur informatique devient alors le principal secteur d'insertion professionnel des femmes ingénieures.

- **Quatre facteurs principaux créent un contexte favorable à la féminisation du secteur :**
  - 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.**
  - **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.**
  - **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.
  - **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

- 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).

- **Les principaux facteurs de la déféminisation dans les années 1990 :**
  - **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).
  - **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.
  - **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)

- 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 désaffection 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 ?**
- Les représentations sociales des emplois informatiques ont en fait beaucoup évolué :
  - 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** ».
  - « 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.
  - « 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 ».**
- **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)

- 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 ».
- **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 ».
- 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 ».
- 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

- 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.
- 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**.
  - 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).
  - 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 %)…**
- 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.
- 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)

- **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.
  - **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**.
  - **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)

- **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 ».**

- **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)

- **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).
- **Identifier et corriger les inégalités en matière de rémunération.**
- **Mieux articuler les temps de vie (travail et hors travail).**
- **Identifier les mécanismes de discrimination constituant des freins dans la carrière professionnelle des femmes :**
  - 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.
  - 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.
- **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 :
  - elles sont suspectées d'incompétences et testées en permanence par leurs collègues (ce qui rend bien plus difficile l'apprentissage entre pairs) ;
  - 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 ;
  - 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 ;
  - **La reconnaissance des comportements sexistes par la hiérarchie** serait donc un grand pas en avant : la gestion de la discrimination sexiste, 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)

- **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 :
  - 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 ;
  - communiquer sur les femmes dans les métiers scientifiques à l'école (association Femmes et mathématiques, réseau Ada…) ;
  - sensibiliser les enseignants et formateurs aux enjeux de la mixité et veiller à ouvrir des formations s'adressant aux femmes ;
  - faire de l'initiation à l'informatique dès le primaire.

- **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** ».