

**Egalité professionnelle  
entre les Femmes et les  
Hommes :**  
**Recueil de pratiques**



## Introduction

---

***Le recueil qui suit dresse un état des lieux de la situation de l'égalité professionnelle Femmes Hommes dans les entreprises. Ce document n'a pas vocation à faire des recommandations aux entreprises ; il présente les résultats d'une étude menée auprès de plusieurs entreprises. Ce recueil n'est en aucun cas exhaustif.***

***OBSERVIA ne saurait être tenu responsable, à titre direct ou indirect, de l'utilisation faite par vos soins des données présentées dans ce document ; en ce sens, nous vous engageons à valider votre démarche avec votre conseil juridique habituel.***

Le principe de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans les relations individuelles et collectives du travail est une source de complémentarité, de cohésion sociale et d'efficacité économique.

Il est donc de la responsabilité des entreprises de garantir la mixité et l'égalité professionnelle et de développer une réelle égalité des chances et de traitement entre les femmes et les hommes en matière de recrutement, de formation, de conditions de travail, d'évolution professionnelle, de rémunération...

La promotion de l'égalité professionnelle qui bénéficie aux salariés, aux entreprises et à la société, constitue une priorité pour le gouvernement. Des lois ont été votées pour promouvoir cette égalité.

La loi du 9 mai 2001 qui précise et complète la loi sur l'égalité professionnelle du 13 juillet 1983, vient renforcer le dialogue social en consacrant l'égalité comme un facteur d'organisation interne du travail. Elle prévoit :

- Une nouvelle obligation de négocier sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans les branches et les entreprises,
- Le renforcement du « rapport de situation comparée » par l'instauration d'indicateurs pertinents pour l'entreprise,
- Le soutien financier de l'Etat dans le cadre de contrats pour l'égalité professionnelle prévus par accord collectif qui précise les engagements des entreprises,
- L'aménagement des contrats d'égalité avec l'octroi à la branche ou à l'entreprise de conclure un contrat d'égalité dans le cadre de tout accord négocié contenant des actions favorisant l'égalité professionnelle,
- Le principe d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les élections prud'homales et les instances représentatives du personnel.

Afin de faciliter la mise en place de plans d'actions efficaces dans les entreprises des industries alimentaires, les partenaires sociaux ont demandé à OBSERVIA de conduire une étude sur l'égalité professionnelle femmes hommes (entre octobre 2008 et décembre 2009) en trois étapes :

- La réalisation d'un benchmark d'accords signés dans des branches ou des entreprises du secteur des industries alimentaires ou d'un autre secteur industriel ;
- La conduite d'entretiens en entreprises auprès de Directeurs Ressources Humaines et de représentants de salariés ;
- L'analyse des données quantitatives sexuées (évolution de 2006 à 2009, répartition par CSP, par métiers...)

Les différents enjeux identifiés lors de cette étude en matière d'égalité ont été classés de manière thématique en faisant ressortir les innovations contenues dans les pratiques des entreprises et les accords qu'elles ont conclus.

Ces analyses permettent à OBSERVIA de mettre à disposition de ses membres pour les aider à promouvoir une culture de la mixité et de l'égalité professionnelle dans leur communication auprès des entreprises et des salariés.

Destiné plus particulièrement aux petites et moyennes entreprises, ce recueil permet de les accompagner dans la réalisation de cet état des lieux et dans leurs réflexions sur les mesures à mettre en œuvre.

Il permet de favoriser la sensibilisation des acteurs, d'identifier les meilleures pratiques à mettre en place, adaptées à chaque branche et/ou entreprise en fonction de sa taille comme par exemple des actions de formation et de communication à l'attention du Management, des Responsables Ressources Humaines, des recruteurs et des salariés ayant pour but de faire évoluer les pratiques et les mentalités et de promouvoir l'égalité professionnelle entre femmes et hommes.

Cette étude pourra par ailleurs servir de base aux négociations.

NB : le terme « manager » utilisé dans ce recueil désigne les salariés ayant une responsabilité hiérarchique ou fonctionnelle auprès d'un ou plusieurs salariés.

# Sommaire

---

<b>Contexte de l'étude</b>	<b>1</b>
Analyse documentaire	2
Entretiens entreprises	3
Zoom sur le diagnostic de situation comparée	4
Principaux conseils donnés par les entreprises rencontrées	5
<b>Les enjeux de l'égalité professionnelle</b>	<b>6</b>
Identifier les enjeux propres à l'entreprise	8
Créer une dynamique positive entre tous les acteurs concernés	9
Réaliser un diagnostic fiable et partagé	11
<b>La répartition Femmes Hommes dans l'industrie alimentaire</b>	<b>13</b>
<b>Les actions en matière d'égalité professionnelle Femmes Hommes</b>	<b>20</b>
Synthèse des actions/intentions les plus souvent observées	22
Actions les plus souvent observées	22
Actions pertinentes pour les petites et moyennes entreprises	28
Recueil des actions observées	29
Rémunération	30
Carrière : recrutement, formation et évolution professionnelle	31
Absences pour congés liés à la parentalité	35
Conditions de travail : temps de travail et ergonomie des postes	37
Communication et sensibilisation	39
Outils de suivi des actions mises en oeuvre	41
<b>Liens utiles en matière d'égalité professionnelle Femmes Hommes</b>	<b>42</b>

# Contexte de l'étude

## Contexte de l'étude

---

Cette étude a été réalisée entre octobre 2008 et décembre 2009 afin de mettre à disposition des membres d'Observia un recueil de pratiques observées leur constituant une base de réflexion dans la négociation de leurs accords et/ou dans la mise en œuvre de leurs plans d'actions.

Cette étude a été réalisée en 2 temps :

- **Une analyse documentaire** : réaliser l'analyse thématique de plusieurs accords traitant de l'égalité professionnelle hommes femmes et identifier les approches et les solutions les plus pertinentes pour les entreprises.
- **Des entretiens Entreprises** : rencontrer les Directions Ressources Humaines ainsi que les partenaires sociaux de plusieurs entreprises afin de recueillir leurs perceptions, leurs pratiques et leurs conseils sur le sujet de l'égalité professionnelle.

### Analyse documentaire

Dans le cadre de l'analyse documentaire, 16 accords ont été approfondis.

Typologie des accords analysés :

- 16 accords de Branche, de Groupe ou d'Entreprise dont 4 du secteur des industries alimentaires.

#### Enseignements clés des caractéristiques des accords de l'analyse documentaire

- Des appellations variées pour nommer ce thème : Égalité professionnelle homme femme, mixité des emplois, développement des femmes dans l'entreprise
- Une majorité d'accords centrés sur l'égalité professionnelle hommes femmes mais quelques accords intégrant ce sujet dans un accord plus global sur la Diversité
- Une majorité d'accords mentionnant la situation des femmes vs. d'autres traitant également la situation des hommes (exemple : actions concernant le congé paternité)
- Des accords Entreprise et Groupe axés sur des actions concrètes
- Des accords Branche axés sur des intentions (grands principes et vigilances)
- Des accords orientant les actions sur les thèmes RH plus que sur les enjeux business ou légaux
- Des accords rédigés pour la plupart en aval d'un diagnostic quantitatif et/ou qualitatif
- Des accords prévoyant tous un suivi de l'accord et des plans d'actions

## Entretiens entreprises

Dans le cadre des entretiens, 8 entreprises ont été rencontrées, dont :

- 8 Directions Ressources Humaines
- 4 Organisations Syndicales

Les entreprises rencontrées sont des moyennes et grandes entreprises, principalement du secteur agro alimentaire et dont leur branche est membre d'Observia (6 entreprises sur 8).

En effet, l'objectif était de rencontrer en majorité des entreprises du secteur d'Observia mais également d'autres entreprises ayant mis en place un accord et des plans d'actions sur l'égalité professionnelle depuis plusieurs années et pouvant apporter un retour d'expérience et des conseils pertinents.

La finalité de ces entretiens était de comprendre :

- la raison de l'existence ou non d'un accord ;
- et le cas échéant, les conditions dans lesquelles l'accord a été signé, le pourquoi de son contenu et le degré de satisfaction sur les résultats des différentes mesures négociées.

Pour les entreprises comprises dans le périmètre d'Observia, il était également prévu d'analyser leurs différents rapports statistiques (rapport de situation comparée, bilans sociaux...) afin d'obtenir un aperçu de la situation comparée des hommes et des femmes. Les documents n'ayant pas été fournis par les entreprises, cette analyse chiffrée n'a pu être réalisée.

### Enseignements clés des entretiens réalisés

- Sur les 8 entreprises rencontrées, Directions Ressources Humaines et Organisation Syndicales :
  - 4 entreprises ont mis en place un accord sur l'égalité professionnelle homme femme ou sur le sujet plus global de la Diversité ;
  - 3 entreprises travaillent sur le sujet et prévoient de mettre en place un accord à court terme ;
  - 1 entreprise a décidé de ne pas mettre en place d'accord mais travaille activement sur le sujet depuis plusieurs années (rapport de situation comparée, actions mises en œuvre, suivi).
- L'état d'avancement est très différent selon les entreprises :
  - Des entreprises en cours de réflexion sur le sujet ;
  - D'autres, pour la plupart des entreprises en avance sur le sujet et qui ont mis en place et expérimenté toute une gamme de plans d'actions en matière d'égalité professionnelle, concentrent maintenant leurs efforts sur des actions de formation et de sensibilisation du management et des salariés, en parallèle des actions déjà menées.
- Les premières réflexions engagées sur le sujet sont, pour la majorité des entreprises, à l'initiative de la Direction :
  - Pas de besoins particuliers exprimés par les salariés ;
  - Pas de démarche proactive venant des partenaires sociaux.

La grande majorité des accords a été signée par toutes les Organisations Syndicales. Les Directions RH et les partenaires sociaux interrogés ont tous mentionné ce sujet comme source d'entente et non de discordance entre Direction et Organisations Syndicales.

## Zoom sur le diagnostic de situation comparée

Le Rapport de Situation Comparée (RSC) est fait par toutes les entreprises, pas forcément en suivant le modèle proposé par le ministère mais en respectant les critères requis. Les indicateurs sont souvent organisés par thèmes RH : recrutement, formation, rémunération, etc.

Pour les Groupes ou Grandes Entreprises, le RSC Global est décliné au niveau des établissements, ou inversement, réalisé dans les établissements puis consolidé au niveau le plus haut.

Peu d'entreprises font ou prévoient de faire un diagnostic sur plusieurs années en travaillant sur les historiques de carrière mais la plupart des entreprises ont exprimé le souhait et la nécessité de faire ces analyses permettant d'identifier des facteurs discriminants au cours de la carrière des femmes.

Les résultats de la situation comparée des hommes et des femmes fait apparaître :

- Peu d'écarts injustifiés observés à la suite des analyses ou très faibles
- Lorsque des écarts sont observés, ceci concerne principalement les populations cadre
- Pas d'enveloppe budgétaire spécifiquement dédiée, les rattrapages se font dans le cadre des budgets d'augmentations négociés lors de la Négociation Annuelle Obligatoire

En terme de suivi et de communication des plans d'actions, toutes les entreprises interrogées suivent la mise en place des plans d'actions au travers de la commission égalité professionnelle, en cohérence avec les obligations légales, dont le rôle est de :

- Veiller à la bonne application de l'accord
- Apprécier les progrès réalisés
- Suivre la mise en œuvre des actions

Une partie des entreprises effectue ce suivi au-delà des obligations légales.

Les efforts de communication sont variables selon l'état d'avancement des réflexions sur le sujet :

- Très peu de communication pour les entreprises qui en sont au stade des réflexions et groupes de travail sur le sujet
- De plus en plus de communication pour les entreprises qui ont mis en place des actions depuis plusieurs années

Pour réaliser le diagnostic de la situation comparée des hommes et des femmes, les entreprises peuvent s'appuyer sur le guide élaboré par le ministère du travail. (Cf. partie Liens utiles en matière d'égalité professionnelle Femmes Hommes)

## Principaux conseils donnés par les entreprises rencontrées

- Sensibiliser, former et accompagner les managers, principaux relais des politiques Ressources Humaines ;
- Sensibiliser le management aux notions d'égalité professionnelle et de diversité pour faire évoluer les comportements, sortir des représentations sociologiques afin de devenir plus « exemplaires » sur ces sujets ;
- Travailler à partir d'analyses pertinentes, notamment des analyses basées sur les historiques de carrière ;
- Mettre en œuvre concrètement les actions proposées dans les accords ;
- Suivre ces actions afin de pouvoir analyser leur efficacité et les améliorer si besoin ;
- Agir surtout sur la culture du travail et l'équilibre vie privée/vie professionnelle pour permettre aux femmes et aux hommes de mieux concilier leurs contraintes ;
- Agir de manière globale afin que les actions profitent à tous, aux femmes comme aux hommes, mais également à d'autres populations de l'entreprise (handicapés, seniors, etc.) ;
- Signer un protocole d'accord car c'est un message fort qui démontre de l'engagement de l'entreprise.

# Les enjeux de l'égalité professionnelle

# Les enjeux de l'égalité professionnelle

---

L'égalité professionnelle va au-delà du concept d'égalité salariale par lequel tout employeur est tenu d'assurer, pour un même travail ou pour un travail de valeur égale, l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes.

## L'égalité professionnelle s'appuie sur deux principes :

- **l'égalité des droits** entre les hommes et les femmes, impliquant la non discrimination entre salariés à raison du genre, qu'elle soit directe ou indirecte,
- **l'égalité des chances** : en remédiant aux inégalités de fait rencontrées par les femmes dans le domaine professionnel, elle vise à assurer l'égalité réelle et concrète par des actions spécifiques et temporaires, appelées actions positives. L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes s'applique en matière d'emploi, de formation, de promotion, de rémunération, de conditions de travail.

Même si l'on constate une évolution importante des textes juridiques nationaux et européens vers une reconnaissance des mêmes droits entre les hommes et les femmes, des inégalités flagrantes persistent dans les pratiques professionnelles, au détriment des femmes.

Au-delà des contraintes légales, une politique de « féminisation » est une véritable opportunité pour les entreprises de développer de meilleures performances.

En effet, un meilleur équilibre entre les hommes et les femmes peut être bénéfique à plusieurs niveaux de l'organisation, mais également dans des domaines très divers. L'égalité professionnelle est un facteur de dynamisme social et de croissance économique. Pourtant, les femmes en situation professionnelle ne bénéficient pas toujours des mêmes opportunités que les hommes, notamment en termes de carrière et de statut social.

Pour réussir la mise en œuvre de la démarche d'égalité professionnelle, il est nécessaire d'avancer pas à pas sans négliger les étapes clés qui faciliteront l'efficacité de la mise en œuvre et l'adhésion de tous.

Bien que l'enjeu de l'égalité professionnelle dépasse le cadre de l'entreprise, elle en est un des acteurs prépondérant. L'**identification de ses propres enjeux**, à l'échelle de l'entreprise, est primordial pour amorcer la démarche d'égalité professionnelle, **créer une dynamique positive** entre les différents acteurs concernés, **réaliser un diagnostic fiable et partagé** de l'égalité salariale, **négoier les accords** et/ou **déterminer les plans d'actions** les plus pertinents pour l'entreprise.

## Identifier les enjeux propres à l'entreprise

Apporter les réponses appropriées en matière d'égalité professionnelle exige que les entreprises les rattachent à leurs propres enjeux.

En règle générale les enjeux des entreprises, et ce quelle que soit leur taille, sont de 3 types :

- Un enjeu **social** : le sujet de l'égalité professionnelle est généralement fédérateur et source de partage entre les organisations syndicales et les Directions d'entreprise mais également source de différenciation sociale à l'extérieur.

*Exemple : se différencier des entreprises concurrentes en consolidant la réputation de l'entreprise et en développant la clientèle.*

- Un enjeu **sociétal et culturel** : contribuer à un enjeu plus global de la société pour faire évoluer les représentations socioculturelles et les comportements qui dépassent le cadre du travail.

*Exemple : promouvoir les métiers de l'entreprise lors de forums écoles afin d'attirer davantage de candidatures féminines dans les secteurs très masculinisés, et inversement attirer davantage de candidatures masculines dans les secteurs très féminisés, contribue à la mixité professionnelle au sein de l'entreprise mais également à développer la mixité au sein des cursus de formation initiale.*

- Un enjeu **économique** : les actions peuvent être une réponse aux problématiques business ou à des besoins de compétences nouvelles.

*Exemple : former des femmes à des métiers historiquement masculins et sur lesquels il y a peu de candidatures féminines, afin d'éviter de recruter en externe.*

Le contexte juridique et législatif constitue, pour sa part, plus un cadre réglementaire et une obligation de « temps » plutôt qu'un enjeu en soi.

Chaque entreprise répond à ces enjeux de manière différente, en fonction de ses propres enjeux économiques et sociaux. Cependant, quelle que soit l'entreprise, agir en matière d'égalité professionnelle, c'est mettre en œuvre des actions en faveur de la mixité professionnelle mais des actions qui profiteront à tous, aux femmes comme aux hommes mais aussi à toutes les populations qui composent l'entreprise (seniors, handicapés, etc.)

C'est pourquoi, dans un souci de cohérence et de mutualisation des actions qui peuvent être communes, certaines entreprises ont fait le choix d'intégrer cette démarche aux autres démarches et programmes RH comme la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, les démarches en faveur des handicapés, des seniors, etc.

Par exemple, toutes les actions permettant d'améliorer l'ergonomie des postes de travail pour les rendre accessibles aux femmes comme aux hommes est également l'opportunité de rendre tous les postes accessibles à tous.

## Créer une dynamique positive entre tous les acteurs concernés

Déterminer des plans d'actions pertinents et optimiser leur mise en œuvre repose sur une bonne dynamique et requiert une implication de tous les acteurs concernés.

- Les **acteurs internes** : la Direction Générale, la Direction des Ressources Humaines, les Institutions Représentatives du Personnel, les managers et les salariés.
- Les **acteurs externes** : Organisations professionnelles, clients et fournisseurs, organismes de formation initiale et continue (écoles, OPCA, etc.), les Centres de Formation des Apprentis (CFA).

Le rôle de la Direction Générale est déterminant pour l'engagement de l'entreprise dans cette démarche et pour la mise en place d'une dynamique entre les différents acteurs de l'égalité professionnelle. La signature d'un accord égalité professionnelle, l'obtention du label égalité ou encore la rédaction d'une charte peuvent être des signes forts d'engagement.

### **Le label Egalité Professionnelle est un bon exemple de l'engagement des entreprises dans cette démarche.**

Le label Egalité est la véritable marque d'organismes novateurs dans leur approche de l'égalité entre les femmes et les hommes. Il récompense l'exemplarité de leurs pratiques, œuvrant efficacement et en permanence pour l'égalité et la mixité professionnelle.

L'évaluation se fait sur plusieurs critères répartis en 3 champs :

- les actions menées dans l'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle ;
- la gestion des ressources humaines et le management ;
- l'accompagnement de la parentalité dans le cadre professionnel.



Aujourd'hui, 40 organisations, représentant plus de 800 000 collaborateurs et collaboratrices, bénéficient du Label Egalité Professionnelle. Ces labellisés sont des grands groupes, associations mais aussi des PME et des administrations et collectivités locales exerçant dans divers secteurs d'activité.

L'engagement de la direction n'est pas suffisant pour insuffler une dynamique forte sur ce sujet ; tous les acteurs doivent participer, adhérer et relayer les informations auprès des salariés, même si les niveaux d'implication sont différents.

Parmi les entreprises interrogées, certaines ont par exemple mis en place :

- Une commission égalité professionnelle (instance obligatoire pour les entreprises de plus de 200 salariés, instance du CE pour les entreprises de moins de 200 salariés) ;
- Des groupes de travail en amont et en aval impliquant les différents acteurs de l'entreprise (salariés, managers, experts, partenaires sociaux) afin de recueillir les idées et avis de tous ;
- Des groupes d'écoute en amont avec les différents acteurs internes pour recueillir les perceptions des différentes populations sur le sujet mais également étayer le constat du diagnostic quantitatif.

D'autres entreprises ont pris l'initiative de travailler en partenariat sur des besoins et des contraintes similaires.

*Par exemple, 2 entreprises d'un même bassin d'emploi peuvent décider de travailler ensemble sur la mise en place de services de proximité (ex : crèche interentreprises, conciergerie, formations communes, etc.).*

Dans le cadre de la politique d'égalité professionnelle et en les impliquant dans leur démarche, les entreprises peuvent créer des synergies avec des partenaires externes qui sont susceptibles de leur apporter savoir-faire et expertise et bénéficier de l'expertise de l'entreprise en retour.

*Par exemple, travailler avec les organismes de formation initiale et continue et créer des partenariats pour améliorer l'image de certains secteurs d'activités très masculinisés auprès des jeunes femmes et permettre ainsi d'attirer plus de candidatures féminines, et inversement.*

D'autres initiatives peuvent permettre de pérenniser la dynamique impulsée sur le sujet.

*Voici un exemple observé qui illustre ce type d'initiatives :*

- Mise en place d'un réseau de « correspondantes égalité professionnelle » dans les différents établissements d'une entreprise : véritable relais d'informations auprès des commissions égalité professionnelle, ce réseau permet d'apprécier la réalité du terrain, les perceptions et besoins exprimés par les salariés, les retours d'expérience sur les actions mises en œuvre, etc.

## Réaliser un diagnostic fiable et partagé

Il n'existe pas de formule unique adaptée à toutes les entreprises.

Il n'existe pas non plus une liste unique d'indicateurs, aveuglément applicable à toutes les entreprises, permettant de réaliser un état des lieux pertinent et fiable. Le cahier des charges du diagnostic dépend des spécificités et des pratiques de chaque entreprise.

A la suite de la conférence nationale tripartite du 26 novembre 2007, l'Etat et les partenaires sociaux ont décidé d'accompagner les entreprises dans l'élaboration du Rapport annuel de Situation Comparée (RSC).

Le RSC propose un modèle type de rapport avec une liste d'indicateurs obligatoires à analyser et suivre. Il existe une version simplifiée du RSC pour les entreprises de moins de 300 salariés. Les dispositions légales et réglementaires précisent les thèmes sur lesquels doit porter le rapport de situation comparée. Pour les entreprises de 300 salariés et plus, elles précisent également la liste des indicateurs chiffrés qui doivent y figurer.

Cependant, d'autres indicateurs peuvent être ajoutés, notamment des indicateurs propres à l'entreprise ou au secteur d'activité.

*Par exemple, les entreprises qui sont dans des secteurs à risque et dans lesquelles le port d'un équipement de sécurité est nécessaire peuvent suivre l'évolution des plans d'actions liés à l'adaptation des équipements de sécurité pour les femmes lorsque ces métiers sont fortement masculinisés.*

Le diagnostic n'est pas une fin en soi, il est au service des solutions. Pour cela, il doit être :

- **Fiable et indiscutable** : la méthodologie statistique et le choix des critères d'analyses retenus sont les garants d'un « bon » diagnostic.
- **Partagé par tous** les acteurs concernés, y compris les opérationnels : les indicateurs doivent être définis en amont avec tous les acteurs notamment lors des groupes de travail préparatoires afin de définir les critères les plus pertinents, les plus appropriés à la situation de l'entreprise. L'objectif est également d'optimiser la compréhension et le partage des résultats après le diagnostic.
- **Pédagogique** : des tableaux de chiffres seuls et trop nombreux ne sont pas convaincants.

Les analyses quantitatives sont nécessaires mais insuffisantes. Des analyses qualitatives, en amont, sont essentielles pour :

- Identifier le contenu précis du diagnostic : segmentations de population et indicateurs clés ;
- Mettre l'accent sur l'essentiel et ne pas se perdre dans des analyses quantitatives sans fin ;
- Ouvrir la voie aux solutions adaptées en expliquant les causes des écarts observés.

## Suppression des écarts de rémunération

En France, les entreprises et branches professionnelles sont tenues de négocier annuellement pour définir les mesures visant à supprimer les écarts de rémunération entre hommes et femmes avant le 31 décembre 2010.

Supprimer les écarts de rémunération fait donc partie des priorités des entreprises.

Cependant, en finir avec les écarts de salaire, c'est traiter les causes, plus encore que les effets. En d'autres termes cela revient à identifier les pratiques de gestion ressources humaines qui concourent à générer ces écarts (recrutement, formation, évaluation de la performance, articulation vie privée / vie professionnelle, gestion de carrière, etc.) pour être en mesure de distinguer les écarts justifiés des écarts injustifiés.

**Les écarts de salaires expliqués** et donc induits indirectement sont les écarts générés par des pratiques de gestion des Ressources Humaines.

**Les écarts de salaire non expliqués** sont les écarts de salaire qui ne sont pas expliqués par d'autres facteurs que le genre. Afin de quantifier la réalité de l'écart salarial dû au genre, il est nécessaire de réaliser les analyses en suivant le principe de comparaison « toutes choses égales par ailleurs ». Cette méthode permet d'identifier l'impact sur les salaires d'un paramètre sélectionné en ayant neutralisé tous les autres paramètres.

### Exemples

- *Le phénomène du « plafond de verre » qui entrave la carrière des femmes et les empêche d'atteindre le sommet de l'entreprise est un exemple d'écart expliqué : les femmes sont de plus en plus diplômées mais aussi de plus en plus présentes dans les professions qualifiées mais on observe une forte prépondérance masculine aux postes de pouvoir et de décision.*
- *Une entreprise, qui avait réalisé ses analyses « toutes choses égales par ailleurs », a constaté que les 7% d'écart de salaire observés entre les hommes et femmes s'expliquent par les absences pour congés maternité et par le temps partiel et non par le genre.*

### Les entretiens menés auprès des entreprises interrogées ont fait ressortir quelques faits marquants et similaires sur les écarts de salaire, dont voici les principaux :

- L'écart salarial entre hommes et femmes augmente avec l'âge ;
- Les disparités salariales sont plus importantes chez les cadres ;
- Les écarts se creusent si l'on tient compte des interruptions de carrière, en particulier lorsqu'elles sont supérieures à une année. Les raisons de ces congés longue durée invoquées par les femmes concernent les charges familiales dans la plupart des cas.

# La répartition Femmes Hommes dans l'industrie alimentaire

## Constat sur la répartition hommes femmes dans le périmètre Observia

Depuis les années 60, l'augmentation de l'activité féminine se poursuit, quel que soit le contexte économique. Les femmes constituent désormais presque la moitié de la population au travail ou à la recherche d'un emploi (47% de femmes en 2007, données DARES).

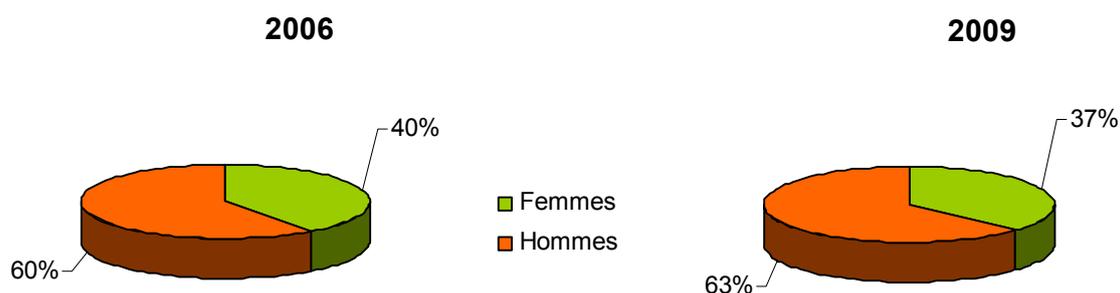
La répartition hommes femmes est cependant très différente selon les entreprises et les secteurs d'activités. Les entreprises commencent donc généralement leur étude sur l'égalité professionnelle hommes femmes par une analyse de la situation démographique.

Dans le cadre de son travail sur la cartographie, le cabinet ManExpert a réalisé une analyse de la répartition hommes femmes dans le périmètre d'Observia.

Cette partie présente les principaux constats de cette étude :

### ■ Un taux de féminisation qui stagne

- Le taux de féminisation du périmètre Observia a peu évolué entre 2006 et 2009, malgré une tendance à la baisse (40% en 2006 vs. 37% en 2009),
- Il reste plus faible que celui des hommes.



Source : Etude ManExpert – Données 2006/2009

### ■ Plus de femmes dans l'industrie alimentaire comparé à la moyenne toutes industries confondues

	Femmes	Hommes
Tous secteurs industriels	28%	72%
IAA	40%	60%

**Source : Etude ManExpert – Données 2006**

■ **Des situations très variables selon les secteurs (conventions collectives)**

— **Des taux de féminisation significativement plus élevés que la moyenne d’Observia (> 40%) pour les secteurs suivants :**

- Biscotterie, Biscuiterie, Céréales prêtes à consommer ou à préparer, Chocolaterie, Confiserie, Aliments de l'enfance et de la diététique, Préparations pour entremets et desserts ménagers, glaces, sorbets et crèmes glacées
- Industries de produits alimentaires élaborés
- Boulangerie et Pâtisserie industrielles
- Glaces, Sorbets, Crèmes glacées (Industries)

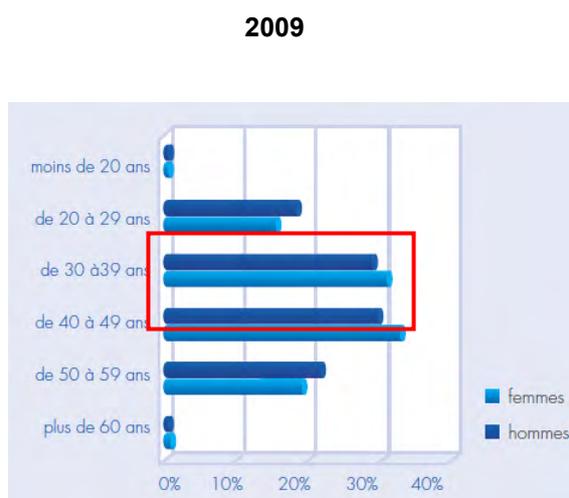
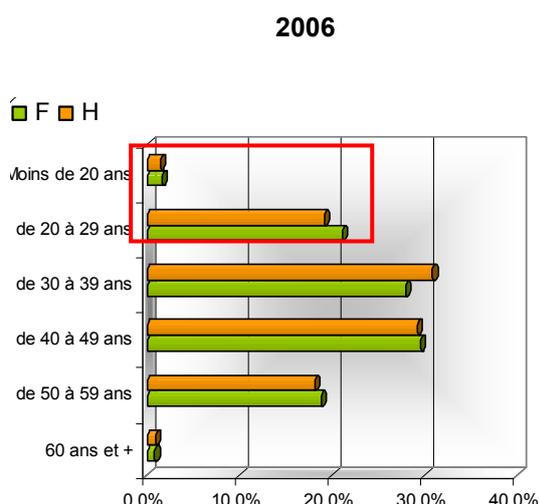
— **Des taux de féminisation significativement plus faibles que la moyenne d’Observia (< 40%) pour les secteurs suivants :**

- Sucrierie, distilleries et raffineries de sucre (malgré un pourcentage plus élevé que la moyenne des IAA dans la population des cadres et agents de maîtrise)
- Meunerie
- Entreprises de l'industrie et du commerce en gros des viandes
- Boissons - Eaux embouteillées et boissons rafraîchissantes sans alcool et Bières (Production)

■ **Un équilibre hommes femmes selon les tranches d’âges qui évolue**

- Plus de femmes que d’hommes dans les populations jeunes (- de 30 ans) en 2006,
- Plus de femmes que d’hommes dans les populations intermédiaires (30-50 ans) en 2009.

**Répartition Hommes / Femmes par tranches d’âge**



**Source : Etude ManExpert – Données 2006/2009**

■ **Plus de femmes que d'hommes seniors (>50 ans) dans certains secteurs**

- Industries alimentaires diverses (~22% vs. 15%)
- Industries de produits alimentaires élaborés (~20% vs. 16%)
- Biscotterie, Biscuiterie, Céréales prêtes à consommer ou à préparer, Chocolaterie, Confiserie, Aliments de l'enfance et de la diététique, Préparations pour entremets et desserts ménagers, glaces, sorbets et crèmes glacées (~22% vs. 17%)
- Glaces, Sorbets, Crèmes glacées – Industries - (~33% vs. 29%)

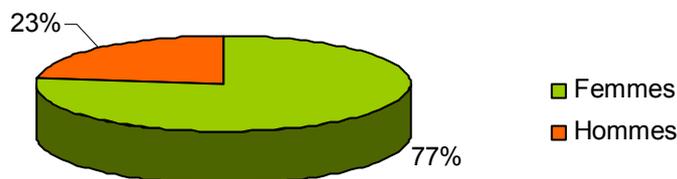
■ **Peu de femmes dans les niveaux les plus élevés (agents de maîtrise et cadres)**

	% Femmes
Cadres	5,6%
Agents de maîtrise	9,2%
Employés	36%
Ouvriers	49,1%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

*Source : Etude ManExpert – Données 2006*

■ **Une majorité de femmes parmi les salariés travaillant à temps partiels**

- Sur les 6% de salariés à temps partiel, on observe 77% de femmes vs. 23% d'hommes



*Source : Etude ManExpert – Données 2006*

- Une tendance qui se vérifie quelle que soit la catégorie socioprofessionnelle

■ **Des situations très hétérogènes selon les filières métier (2009) :**

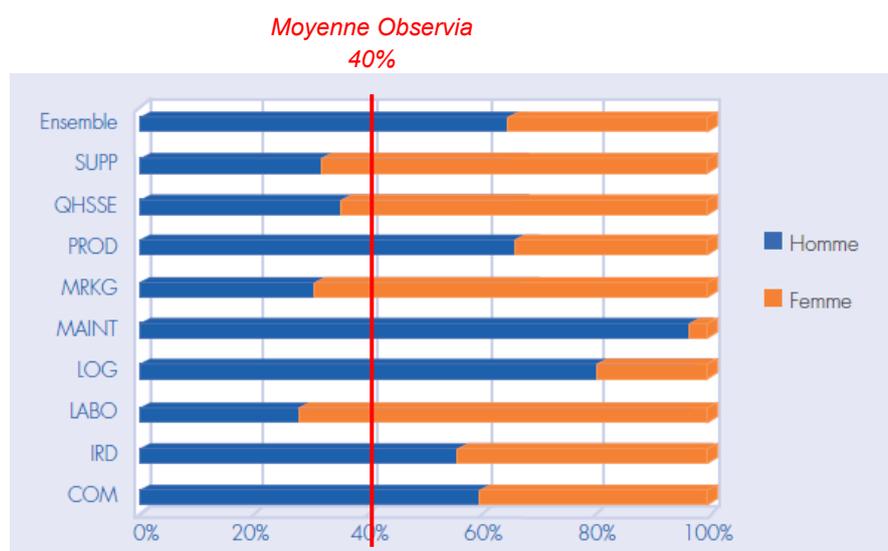
- Des taux de féminisation plus élevés que la moyenne Observia dans les filières Fonctions Support, QHSSE\*, Marketing, Laboratoires.

\* QHSSE : Qualité Hygiène Sécurité Sûreté Environnement

Dans ces secteurs, les actions permettront de favoriser l'accès des hommes à des filières qui sont fortement féminisées.

- Des taux de féminisation moins élevés que la moyenne Observia dans les filières Production, Maintenance, Logistique, Communication.

Dans ces secteurs, les actions permettront de favoriser l'accès des femmes à des filières qui sont fortement masculinisées.



Source : Etude ManExpert – Données 2009

■ **Des départs à prévoir d'ici 2013, avec une proportion plus forte d'hommes que de femmes.**

- 16% de départs anticipés d'ici 2013 (départs en retraite, départs individuels, décès) dont 37% de femmes

Motifs de sortie	Femmes	Hommes	Total	Effectifs	% départs effectif initial
Retraites	23%	32%	54%	22 548	8,8%
Départs individuels	13%	23%	35%	14 611	5,7%
Attrition naturelle	2%	8%	10%	4 335	1,7%
<b>TOTAL</b>	<b>37%</b>	62%	100%	41 494	16,2%

Source : Etude ManExpert – Données 2009

**A noter que la proportion de femmes à partir correspond exactement au pourcentage de femmes dans les IAA ; cela ne devrait entraîner aucun changement dans la répartition femmes hommes du périmètre.**

■ **Des métiers plus sensibles en matière de féminisation : des départs importants de femmes dans des métiers à faibles taux de féminisation**

— Quelques exemples :

	% Femmes	% Hommes	% Départ* Femmes	% Départ* Hommes	% Départs* TOTAL
Attaché(e) Commercial(e)	26%	74%	7%	24%	31%
Opérateur(trice) de Production	49%	51%	8,70%	6,80%	15,50%
Opérateur(trice) de transformation des viandes	32%	68%	4%	9%	13%
<b>Conducteur(trice) de machines de production</b>	38%	62%	7,50%	8,50%	16%
<b>Conducteur(trice) de ligne de production</b>	34%	66%	5,50%	7,50%	13%
<b>Superviseur de production</b>	17%	83%	2,70%	12,30%	15%
Technicien(ne) de Maintenance Industrielle	1%	99%	0%	15,70%	15,70%
Opérateur(trice) logistique	20%	80%	2,70%	13%	15,70%

**Source : Prospective des métiers – ManExpert**

\* Départ d'ici fin 2013 (départ en retraite, départs individuels, décès)

# Les actions en matière d'égalité professionnelle Femmes Hommes

## Les actions en matière d'égalité professionnelle Femmes Hommes

---

Le diagnostic effectué en amont permet de faciliter la définition des plans d'actions. Ainsi, le diagnostic de la situation comparée des hommes et des femmes aura permis de :

- Quantifier l'écart de rémunération résiduel dû au genre
- Identifier et quantifier les autres facteurs explicatifs des écarts observés
- Identifier les solutions qui remédieront aux causes et éviter de ne traiter que leurs effets.

En complément du diagnostic, le rapport de situation comparée doit recenser « [...] les mesures prises au cours de l'année écoulée en vue d'assurer l'égalité professionnelle, les objectifs prévus pour l'année à venir et la définition qualitative et quantitative des actions à mener à ce titre ainsi que l'évaluation de leur coût. [...] » Art. L. 2323-57 du code du travail

Pour optimiser les résultats de la démarche égalité professionnelle, il paraît essentiel de ne pas se focaliser sur un des domaines RH mais d'identifier toutes les actions qui pourraient agir en faveur de la mixité professionnelle.

La mise en œuvre des actions pourra ensuite être faite progressivement selon les priorités de l'entreprise.

La partie suivante est consacrée aux actions en matière d'égalité professionnelle et présente les types d'actions observées dans les entreprises interrogées et les accords analysés :

- La première partie présente les actions les plus souvent observées dans le cadre de cette étude présentées par thèmes Ressources Humaines
- La seconde partie présente toutes les actions observées dans le cadre de cette étude présentées selon la complexité de mise en oeuvre et les grands types d'action
- La troisième partie présente des exemples d'outils de suivi des actions mis en place dans certaines des entreprises rencontrées

**Les actions présentées dans le présent guide, résultent d'une observation dans les entreprises ayant participé à l'enquête sans préjuger de leur conformité avec le droit du travail.**

## Synthèse des actions/intentions les plus souvent observées

---

La partie suivante présente les actions les plus souvent observées dans le cadre de cette étude, soit au travers des accords analysés, soit au cours des entretiens réalisés auprès des Directions Ressources Humaines et des Organisations Syndicales.

La synthèse de cette étude fait apparaître des thèmes principalement traités par les entreprises :

- La plupart des actions proposées et/ou mises en place concernent les sujets du recrutement, de la parentalité (dont maternité et paternité), de la rémunération, du temps de travail, de la formation et de la carrière.
- La mobilité géographique, les conditions de travail et l'équilibre vie privée/vie professionnelle sont quant à eux beaucoup moins traités ou avec peu d'actions concrètes.

Au contraire, le thème de la gestion de la performance n'est pas du tout abordé par les entreprises interrogées dans cette étude ni dans les accords étudiés.

### Actions les plus souvent observées

#### Recrutement

Les actions les plus souvent observées en matière de recrutement concernent principalement des actions visant à rendre « neutre » les processus et outils utilisés ainsi que des actions en amont du recrutement avec les partenaires du recrutement pour faciliter le processus et éviter les freins indépendants à l'entreprise.

- Informer les partenaires externes de recrutement de la démarche et des objectifs fixés en matière de recrutement afin de garantir la mixité des candidatures : sociétés d'intérim ou cabinets de recrutement
- Travailler en amont avec les écoles/universités/centres de formation pour favoriser la mixité, notamment en sensibilisant très tôt les jeunes femmes aux métiers plus « masculinisés » et inversement
- Revoir les définitions de postes à pourvoir et définitions de fonctions afin de :
  - Eliminer les discriminations
  - Favoriser l'expression des candidatures
- Contrôler le nombre de recrutements de femmes par rapport au nombre de candidatures féminines reçues
- Définir des objectifs de recrutement et des indicateurs de suivi

## Rémunération

Les actions les plus souvent observées en matière de rémunération sont principalement des intentions visant à garantir l'équité de rémunération et des actions liées aux obligations légales en la matière.

- Garantir l'équité des salaires à l'embauche, à profil équivalent
- Analyser la situation comparée des femmes et des hommes
- Allouer un budget pour résorber les écarts existants lorsqu'ils sont injustifiés (ces enveloppes sont très souvent décidées en NAO, lors des négociations concernant les augmentations salariales)
- Proposer des actions correctives pour éviter les écarts de rémunération
- Appliquer les augmentations de rémunération aux femmes en congé maternité (augmentations générales et moyenne des augmentations individuelles de la catégorie ou de l'entreprise)
- Maintenir l'intégralité du salaire des salariés prenant un congé paternité

## Carrière

Les actions les plus souvent observées en matière d'évolution professionnelle sont plus des intentions que des actions concrètes. Les actions proposées sont pour la plupart liées aux outils et processus comme l'entretien annuel d'évaluation.

- Garantir un accès égal aux opportunités de carrière
- Garantir la transparence dans les offres d'emploi disponibles
- Favoriser l'accès des femmes dans les métiers très masculinisés et inversement des hommes dans les métiers très féminisés par le biais de programmes GPEC, de la formation, d'aménagement des postes etc.
- Faciliter l'accès puis l'intégration des femmes dans les postes à responsabilité, notamment dans les équipes fortement masculines
- Respecter la proportionnalité femmes/hommes de l'entreprise dans les promotions individuelles
- Mettre en place des entretiens individuels pour suivre les évolutions de carrières / Améliorer les entretiens annuels individuels
- Veiller à ce que les aménagements d'horaires soient compatibles avec les contraintes familiales

## Mobilité géographique

Peu d'actions concrètes sont proposées par les entreprises sur ce sujet ; elles proposent plutôt des actions de sensibilisation auprès des managers et acteurs RH pour faire évoluer les préjugés dont la mobilité géographique fait partie.

- Proposer autant aux femmes qu'aux hommes des postes impliquant une mobilité géographique
- Faciliter la recherche d'emploi des conjoints de salariés acceptant une mobilité géographique

## Formation

Les actions les plus souvent mentionnées par les entreprises sont de 2 types : des actions de formation ou des actions de sensibilisation pour éviter les mauvais comportements sur le sujet. Beaucoup d'actions concernent également des solutions pour éviter les freins à l'accès aux formations, notamment les freins « techniques » (trajets, garde d'enfants, etc.)

### *Actions de sensibilisation et de formation*

- Développer des actions de sensibilisation sur le thème de l'égalité professionnelle pour les RH, les managers et les salariés
- Faciliter l'accès des femmes à des formations qui leur permettraient d'accéder à des postes très masculinisés
- Favoriser l'accès des femmes à des formations leur permettant d'accéder à des postes à responsabilité
- Evaluer les besoins en formation et prévoir, si nécessaire, des formations de remise à niveau suite à une absence (congé maternité, parental, etc.)
- Dispenser des formations à l'attention des membres des commissions de suivi en charge de ce thème et du suivi de l'accord

### *Actions visant à diminuer les contraintes techniques constituant des freins à l'accès aux formations*

- Prendre en compte les contraintes spécifiques constitutives de freins à l'accès à la formation.
- Réduire les contraintes de déplacement liées aux actions de formation, à niveau de qualité de formation égale
- Utiliser la formation à distance sur le poste de travail, pour des formations qui s'y prêtent pour limiter certains déplacements
- Prendre en compte la durée des congés maternité, d'adoption, et parental d'éducation dans le calcul du droit au DIF

## **Maternité / Paternité/ Parentalité**

Les actions majoritairement proposées par les entreprises concernent des actions liées à l'évolution de la rémunération avant/pendant/après le congé et des actions visant à améliorer le départ et le retour de congé.

- Aménager le temps et les conditions de travail des femmes enceintes (ex: place de parking à proximité de l'entrée, aménagement d'horaires, allègement de charges, etc.)
- Proposer des entretiens avec le hiérarchique et les Ressources Humaines avant et après un congé maternité afin de préparer le retour dans les meilleures conditions et anticiper les besoins en formation, changement de postes etc.
- Evaluer les besoins en formation après un congé maternité ou parental
- Appliquer les augmentations de rémunération aux femmes en congé maternité (augmentations générales et moyenne des augmentations individuelles de la catégorie ou de l'entreprise)
- Maintenir l'intégralité du salaire des salariés prenant un congé paternité
- Faciliter l'accès aux formations des femmes qui ont des contraintes familiales : prendre en charge les frais de garde en cas de formation hors temps de travail
- Maintenir le lien professionnel entre l'entreprise et les salariées en congé maternité en les informant des évolutions de l'entreprises et informations générales
- Mettre à disposition des salariés un livret sur la parentalité précisant les droits et dispositifs spécifiques dans l'entreprise
- Maintenir le calcul du droit au DIF pendant la période d'absence (maternité/paternité)
- Donner la possibilité d'effectuer un bilan de compétences après une longue absence de type congé parental d'éducation

## Temps de travail

Les actions les plus souvent observées sur le temps de travail concernent principalement des actions liées aux préjugés sur le temps partiel et donc des actions visant à faire évoluer les mentalités pour éviter les discriminations.

- Ne pas considérer les choix d'organisation du temps de travail comme des obstacles à l'évolution professionnelle
- Programmer les réunions de travail, dans la mesure du possible, en tenant compte des horaires habituels des salariés
- Respecter un délai de prévenance suffisamment long dans le cas de réunions ou formations intervenant sur un jour d'absence lié au temps de travail
- Conserver le même droit au DIF pour les salariés à temps partiel (pas de prorata)
- Eviter les déplacements empiétant sur des jours normalement non travaillés (dimanche, soirée, etc.)
- Prendre en charge les frais de garde d'enfant engagés par un salarié en cas de réunion ou formation hors temps de travail habituel
- Rechercher et expérimenter des solutions de service de proximité

## Conditions de travail

Les actions proposées sur les conditions de travail sont moins nombreuses que sur les autres thèmes et sont souvent des actions nécessitant un investissement important.

Des organismes paritaires tels que l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT) ou l'Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ARACT) peuvent apporter un accompagnement aux entreprises sur ce sujet.

- Améliorer l'ergonomie des postes de travail, notamment les contraintes physiques et matérielles pour favoriser la féminisation de certains métiers
- Améliorer les conditions de travail des femmes enceintes, en protégeant leur santé (allègement de charges, recours au télétravail, etc.)
- Réaliser un état des conditions de travail et mettre en place un plan d'amélioration pour améliorer l'ergonomie et la pénibilité des postes

## Equilibre vie privée / vie professionnelle

Les actions en matière d'équilibre vie privée / vie professionnelle sont majoritairement en lien avec le temps de travail ou des actions de mise en place de services de proximité.

- Veiller à ce que les aménagements d'horaires (aidant à mieux concilier vie privée et vie professionnelle) ne constituent pas un frein à l'évolution professionnelle
- Accompagner les initiatives et démarches des IRP auprès des autorités locales/régionales en matière d'aides familiales (crèches, transport, etc.)
- Rechercher et expérimenter des solutions visant à améliorer l'équilibre vie privée/vie professionnelle (services de proximité, crèche entreprise, etc.)
- Organiser les réunions et les formations dans le respect des contraintes familiales des salariés ou respecter un délai de prévenance suffisamment long
- Limiter l'impact financier (suspension de salaire) lors de congés permettant de faire face à des événements familiaux graves

## Communication

Les actions les plus souvent observées dans les entreprises en matière de communication concernent la réalisation d'outils de communication et l'organisation d'événements sur ce sujet ou sur le sujet plus large de la Diversité (temps de partage, actions de sensibilisation des acteurs de l'égalité professionnelle Femmes Hommes).

- Diffuser (voire traduire si périmètre international) l'accord auprès des Ressources Humaines, de l'encadrement et des salariés
- Réaliser des outils de communication interne pour promouvoir l'égalité professionnelle et la diversité, parler de l'accord, souligner les enjeux économiques et sociaux  
Remettre en cohérence les outils de communications existants
- Participer à des actions de communication externe auprès des écoles et universités pour les associer à ces démarches et travailler la mixité en amont (recrutement)  
Promouvoir l'image et les métiers de la société en externe, notamment auprès des femmes
- Construire un module de formation sur la diversité et l'égalité professionnelle pour sensibiliser les RH et l'encadrement, ainsi que les salariés
- Débuter les sessions de formations par une sensibilisation à ce sujet
- Proposer un plan de communication
- Sensibiliser les partenaires sociaux à l'application de l'accord et les former
- Présenter les meilleures pratiques des entreprises sur les sites Internet de branche

## **Actions pertinentes pour les petites et moyennes entreprises**

- Revoir les définitions de postes à pourvoir et définitions de fonctions afin d'éliminer les discriminations et favoriser l'expression des candidatures
- Garantir l'équité des salaires à l'embauche, à profil équivalent (grilles de salaire, structures salariales, etc.)
- Mettre en place des entretiens individuels pour suivre les évolutions de carrières ou améliorer les entretiens annuels individuels
- Veiller à ce que les aménagements d'horaires soient compatibles avec les contraintes familiales des femmes
- Prendre en compte les contraintes spécifiques constitutives de freins à l'accès à la formation.  
Exemple : formations pendant les horaires de travail
- Evaluer les besoins en formation et prévoir, si nécessaire, des formations de remise à niveau suite à une absence (congés maternité, parental, etc.)
- Aménager le temps et les conditions de travail des femmes enceintes (télétravail, etc.)
- Proposer des entretiens avec le hiérarchique avant et après un congé maternité afin de préparer le retour dans les meilleures conditions
- Maintenir le lien professionnel avec l'entreprise pendant le congé maternité
- Programmer les réunions de travail, dans la mesure du possible, en tenant compte des horaires habituels des salariés

## Recueil des actions observées<sup>1</sup>

---

La partie suivante est un recueil de toutes les actions observées dans le cadre de cette étude, soit au travers des accords analysés, soit au cours des entretiens réalisés auprès des Directions Ressources Humaines et des Organisations Syndicales.

Ce recueil présente des actions souvent observées dans les entreprises (notamment les actions citées dans la partie précédente) ainsi que des actions proposées par peu d'entreprises.

Ces actions sont soit des intentions d'actions pour agir en faveur de l'égalité professionnelle hommes femmes soit des actions très concrètes, avec une complexité de mise en œuvre et un investissement financier et/ou humain variable selon les actions.

*Cette liste d'actions a pour objectif de donner plusieurs exemples d'actions qui peuvent être mises en œuvre pour contribuer à l'égalité professionnelle hommes femmes. Chaque entreprise peut retenir les actions les plus pertinentes en se les appropriant et en les adaptant à son propre contexte et à ses propres enjeux.*

Les actions sont présentées selon :

■ La complexité de mise en œuvre

- Actions nécessitant un investissement financier et des ressources externes et/ou internes
- Actions nécessitant des ressources internes de l'entreprise

■ Les grands thèmes d'une politique Ressources Humaines

- Rémunération
- Carrière : recrutement, formation et évolution professionnelle
- Absences pour congés liés à la parentalité
- Conditions de travail : temps de travail et ergonomie des postes
- Communication et sensibilisation

*NB : Lorsqu'une action se réfère à plusieurs des thèmes cités ci-dessus, elle apparaît dans chaque thème.*

---

<sup>1</sup> Il est rappelé qu'il s'agit d'actions observées dans les accords de branche, de groupe ou d'entreprise ou lors des entretiens avec des branches ou entreprises des IAA ou hors IAA à un moment donné. Il est nécessaire de les vérifier et les compléter en fonction de l'évolution de la réglementation.

## Rémunération

En France, les entreprises et branches professionnelles sont tenues de négocier annuellement pour définir les mesures visant à supprimer les écarts de rémunération entre hommes et femmes.

Au-delà des rattrapages salariaux, les entreprises rencontrées ont évoqué la nécessité de revoir les politiques et processus de rémunération qui concourent à générer ces écarts pour commencer à traiter les causes.

### Actions observées dans les accords analysés et/ou citées par les entreprises rencontrées

#### ■ Actions nécessitant un investissement financier et/ou des ressources externes

- Engager des actions correctrices, à défaut d'explication, sur les écarts de rémunération
- Allouer un budget spécifique, chaque année, dédié aux éventuels rattrapages nécessaires pour équilibrer les situations salariales potentiellement discriminatoires liées au genre
- Majorer le salaire de base du salarié en congé maternité ou d'adoption des augmentations collectives
- Majorer le salaire de base du salarié en congé maternité ou d'adoption de la moyenne des augmentations individuelles relevant de sa catégorie
- Actualiser les rémunérations au retour des salariés en congés parentaux, proportionnellement aux augmentations générales intervenues dans l'entreprise au moment du retour
- Appliquer aux personnes en congé maternité ou en congé d'adoption les mesures collectives (primes ou autres avantages destinés à l'ensemble du personnel), intervenues pendant la période de suspension du contrat de travail
- Maintenir le salaire net des hommes en congé paternité (sous déduction des IJSS) sur la durée des 11 jours pour tout nouvel enfant né
- Maintenir le bonus des managers en congé maternité et donc ne pas le proratiser (ni sur le collectif, ni sur l'individuel)
- Considérer le congé maternité comme du temps de travail effectif ; par exemple pour la détermination des droits liés à l'ancienneté, la répartition de l'intéressement et de la participation, ou le calcul des congés payés

#### ■ Actions nécessitant des ressources internes

- Prise en compte à 100% de la durée du congé parental dans la détermination des avantages liés à l'ancienneté
- Ne pas faire intervenir l'organisation du temps de travail du salarié (dès lors qu'il respecte les règles applicables dans l'entreprise) dans l'évaluation de la performance et dans l'attribution de l'augmentation individuelle : une présence tardive systématique ne constitue pas un critère d'évaluation
- Etablir un suivi des congés liés à l'arrivée d'un enfant (maternité, paternité, adoption, ...) et de l'évolution de la rémunération

## Carrière : recrutement, formation et évolution professionnelle

Une politique d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes implique que les femmes bénéficient des mêmes opportunités de parcours professionnels que les hommes.

La carrière dépend de plusieurs facteurs qui constituent parfois des obstacles pour les femmes :

- leurs choix personnels (souvent fonction de leurs contraintes familiales)
- les métiers ou les secteurs dans lesquels elles se trouvent, plus ou moins propices à des évolutions de carrières rapides
- le management qui peut être un frein au recrutement ou à la mutation.

### Recrutement

#### Actions observées dans les accords analysés et/ou citées par les entreprises rencontrées

##### ■ Actions nécessitant un investissement financier et/ou des ressources externes

- Participer à des actions de communication externe pour promouvoir les métiers de l'entreprise et leur accessibilité aux femmes comme aux hommes entre autre. Exemple : forums école, salons pour l'emploi, etc.
- Revoir les critères de recrutement pour valider leur objectivité comme le fait qu'ils soient uniquement fondés sur les compétences requises

##### ■ Actions nécessitant des ressources internes

- Elargir les sources de recrutement pour optimiser la diversité dans les candidatures
- Réécrire les processus de recrutement avec une mention explicite relative au respect de la mixité
- Elaborer un guide du recruteur à destination des différents acteurs du recrutement
- Elaborer un guide du manager ou ajouter une partie sur le recrutement si un guide existe déjà
- Instaurer le CV anonyme afin d'éviter toute discrimination sur le genre entre autres
- Revoir les définitions de fonction et les offres d'emploi afin d'utiliser des terminologies qui ne soient pas discriminantes à l'égard du sexe et modifier les caractéristiques d'emploi qui pourraient être de nature à écarter les femmes ou les hommes de l'accès à certains postes
- Présenter une liste de candidats proportionnelle aux candidatures de femmes et d'hommes reçues pour le poste, à compétences, expériences et profils équivalents
- Demander aux écoles de respecter la parité dans les candidatures présentées pour les stages, à profil équivalent
- Préparer puis distribuer aux salariés lors de l'embauche un document rappelant les principes d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes
- Mettre en place un bilan spécifique à mi-parcours de la période d'essai des femmes embauchées dans des environnements le plus souvent masculinisés

## Formation

### Actions observées dans les accords analysés et/ou citées par les entreprises rencontrées

#### ■ Actions nécessitant un investissement financier et/ou des ressources externes

- Mettre en place des modules de formation à l'intention des personnes en charge du recrutement et de la gestion des RH
- Accélérer le développement des actions de e-learning et de formation à distance en complément des formations sur site, pour participer à la réduction des déplacements
- Développer des modules de formation spécifiques permettant aux femmes d'évoluer vers des métiers traditionnellement masculins, ou inversement des hommes vers des métiers traditionnellement féminins
- Développer des modules de sensibilisation à l'attention des Managers et des Responsables Ressources Humaines, des Recruteurs et des salariés pour faire évoluer les pratiques et les mentalités et de promouvoir l'égalité professionnelle entre femmes et hommes
- Intégrer un module concernant la pratique d'un management favorisant l'égalité professionnelle dans le cursus de management destiné à l'encadrement
- Mettre à disposition des salariés une formation à l'entretien annuel pour permettre à chacun de savoir comment préparer son entretien et formaliser ses souhaits
- Dispenser une formation destinée aux membres des commissions égalité Femmes Hommes des établissements.
- Faire une analyse quantitative et qualitative des contraintes spécifiques constitutives de freins à l'accès à la formation (déplacements, horaires, etc.) et proposer des actions correctrices. Exemples : garde d'enfants, formations e-learning, déplacements des formateurs sur site
- Mettre en place un dispositif de transport pour les personnes non motorisées afin qu'elles puissent suivre les formations nécessitant des déplacements
- Verser une allocation en cas de frais de garde d'enfants dépensés par le salarié pour suivre une formation en dehors des horaires de travail

#### ■ Actions nécessitant des ressources internes et/ou internes

- Mettre en place des actions de sensibilisation adaptées sur le sujet de la Diversité, auprès des Dirigeants et de l'ensemble du personnel
- Rechercher des partenariats avec l'Education nationale, des associations et des organismes publics ou professionnels afin de former ou de qualifier des femmes aux métiers techniques
- Faire un bilan particulier avec les salariés suite à une absence de longue durée pour mesurer les besoins en formation
- Prévoir un plan de formation adapté lors de la reprise d'activité après un congé maternité, parental ou d'adoption ou tout autre type d'absence longue durée, afin de faciliter, si nécessaire, le retour au poste ou à l'emploi
- Prévoir, si nécessaire une formation d'adaptation des collaboratrices revenant de congé maternité ou de congé parental, compte tenu des évolutions technologiques intervenues.

- Réduire, dans la mesure du possible, les contraintes de déplacement liées aux actions de formation, à niveau de qualité de formation égale
- Utiliser la formation à distance sur le poste de travail, pour des formations qui s'y prêtent pour limiter certains déplacements
- Respecter un délai de prévenance suffisamment long pour toute formation professionnelle positionnée sur un jour d'absence lié à un temps partiel/incomplet
- Prévoir un aménagement des horaires de travail pour faciliter la participation à une formation
- Maintenir le calcul des droits au DIF pendant la période d'absence pour un congé lié à la parentalité
- Conserver le même droit au DIF pour les salariés à temps partiel

## Evolution professionnelle

### Actions observées dans les accords analysés et/ou citées par les entreprises rencontrées

#### ■ Actions nécessitant un investissement financier et/ou des ressources externes

- Faciliter la recherche d'emploi du conjoint lors d'une mobilité géographique en étudiant avec le conjoint concerné, les moyens les plus adaptés pour faciliter la recherche d'emploi, outre les possibilités déjà offertes
- Mettre en place des moyens spécifiques visant à maintenir dans l'emploi ou à reclasser les personnes les plus fragilisées en cas de modification d'activité entraînant des suppressions d'emploi.
- Mettre à disposition des salariés une formation à l'entretien annuel pour permettre à chacun de savoir comment préparer son entretien, formaliser ses souhaits
- Travailler sur l'évolution des métiers et leur accessibilité à tous notamment dans le cadre d'un projet de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC)
- Porter une attention particulière aux conditions de reclassement et de reconversion du personnel féminin en cas de restructuration importante ; mobiliser les moyens de formation ou d'aide à la mobilité professionnelle pour permettre la réussite de la reconversion

#### ■ Actions nécessitant des ressources internes

- Mettre en place un processus d'entretien individuel avec le manager au moins tous les 2 ans pour discuter de l'évolution du salarié
- Intégrer dans l'entretien annuel d'évaluation une partie dédiée à l'évolution de carrière
- Faire évoluer le contenu des entretiens annuels individuels afin de prendre en compte les différents éléments qui faciliteront les souhaits des salariés
- Analyser la situation des promotions : les promotions individuelles doivent respecter globalement la proportionnalité entre les femmes et les hommes

- Mettre à disposition de chaque salarié un passeport de compétences pour valoriser son employabilité : compétences acquises, parcours, formations, changements de postes
- Elargir le dispositif de diffusion des postes à pourvoir à toute l'entreprise afin de s'assurer que tous les salariés disposent du même niveau d'information sur les postes disponibles
- Systématiser les entretiens hiérarchie/salarié après 5 ans sur un même poste sans évolution pour faire le point sur leur évolution professionnelle
- Proposer au moins tous les 5 ans un changement de poste à chaque salarié
- Etudier, si des contraintes familiales deviennent un frein à la mobilité, les possibilités de solutions alternatives
- Optimiser la gestion par les compétences pour favoriser l'accès des femmes à des métiers et à des parcours où elles sont aujourd'hui peu présentes
- Reprendre les procédures de promotion/évolution de carrières et veiller à ce qu'elles permettent aux femmes l'accès aux postes à forte empreinte managériale ou à l'encadrement supérieur et ne discriminent pas sur le genre
- S'assurer que dans les différents processus et outils de gestion des carrières et dans le vivier destiné à alimenter les mobilités et promotions, il n'existe pas de discriminations
- Etablir un relevé des postes ou filières fortement masculinisés ou fortement féminisés et déterminer les objectifs et actions nécessaires
- Vérifier la cohérence entre les qualifications et les tâches réellement effectuées par les salariés lors des visites des Responsables Ressources Humaines sur site
- Insérer dans les objectifs individuels des managers et des Ressources Humaines la réalisation des entretiens annuels comme objectif de performance
- Communiquer sur l'expérience professionnelle et les réussites des femmes lors de prise de postes à responsabilité afin de légitimer leur présence, d'asseoir leur crédibilité et de favoriser leur intégration
- Suivre attentivement l'intégration des femmes dans les équipes masculines lors d'un entretien organisé avec les titulaires lors de leur période d'essai - assurer l'adaptation de leur poste et de leurs conditions d'emploi et leur bonne intégration (Même action pour l'intégration des hommes dans les équipes féminines)

## Absences pour congés liés à la parentalité

Les absences pour congé maternité, congé d'adoption ou congé parental font partie des principales sources d'écart de salaire selon les entreprises rencontrées. Les statistiques montrent que même si les femmes interrompent moins leur carrière ou moins longtemps, celle-ci reste conditionnée par ces interruptions.

Les actions mises en œuvre par les entreprises visent en majorité à mieux préparer le départ et le retour de congés.

### Actions observées dans les accords analysés et/ou citées par les entreprises rencontrées

#### ■ Actions nécessitant un investissement financier et/ou des ressources externes

- Anticiper et améliorer les conditions de travail des femmes enceintes en protégeant de façon toujours plus importante leur santé
- Editer et mettre à disposition des salariés un livret sur la parentalité rappelant l'ensemble des droits et dispositifs spécifiques de l'entreprise
- Mise en place de réseaux de "nounous" afin de mutualiser les demandes des salariés
- Considérer le congé maternité comme du temps de travail effectif pour la détermination des droits liés à l'ancienneté, la répartition de l'intéressement et de la participation, le calcul des congés payés, du treizième mois et des primes
- Appliquer aux personnes en congé maternité ou en congé d'adoption les mesures collectives (primes ou autres avantages destinés à l'ensemble du personnel), intervenues pendant la période de suspension du contrat de travail
- Maintenir l'intégralité du salaire pendant la durée du congé paternité pour favoriser la présence des pères dans leur famille lors d'une naissance
- Maintenir le salaire dans le cas du congé « enfant malade »
- Verser une prime de présence parentale par année de congé pour les congés parentaux d'éducation à temps complet d'une durée supérieure à 3 mois
- Prendre en compte la période de congé paternité dans le calcul du 13ème mois du salarié ainsi que dans ses droits à l'intéressement et participation
- Autoriser les jours d'absences pour enfants malades, à la mère ou au père, selon certaines conditions d'ancienneté et sous condition que l'autre conjoint ne bénéficie pas déjà de ce droit dans son entreprise
- Mettre à disposition des salariées une salle de repos et d'allaitement au siège social
- Adapter si nécessaire le poste de travail de la salariée enceinte sous la forme d'un allègement de charge de travail ou de recours au télétravail
- Aménager les horaires des salariées enceintes à partir du 4ème mois de grossesse sans perte de rémunération

## ■ Actions nécessitant des ressources internes

- Prévoir une place de parking à proximité des entrées d'établissement pour les femmes enceintes
- Envoyer à domicile les notes d'information, de service, le journal entreprise etc., aux personnes en congés maternité (ou d'adoption) ou parental pour maintenir un lien avec l'environnement professionnel
- Favoriser la présence des parents lors de la rentrée scolaire en autorisant un des parents à arriver plus tard ou partir plus tôt du lieu de travail ou en affectant des salariés travaillant en équipe sur des postes de jour
- Systématiser l'entretien individuel entre RH et salarié à la reprise d'activité pour faire le point sur la situation et prendre des mesures d'adaptation si nécessaire
- Systématiser l'entretien individuel entre hiérarchie et salarié avant un congé maternité, un congé d'adoption ou un congé parental à temps plein : entretien spécifique relatif à la poursuite de la carrière
- Permettre le report des congés payés acquis lors d'un congé maternité
- Donner aux salariés en congés (maternité, paternité, parental, d'adoption) un accès aux informations concernant l'entreprise afin de maintenir un lien entre le salarié et l'entreprise et afin de favoriser la réintégration
- Prévoir un plan de formation adapté lors de la reprise d'activité après un congé maternité, parental ou d'adoption ou tout autre type d'absence longue durée, afin de faciliter, si nécessaire, le retour au poste ou à l'emploi
- Proposer des actions de formation aux personnes dont le contrat est suspendu dans le cadre d'un congé parental, notamment en e-learning
- Maintenir le calcul des droits au DIF pendant la période d'absence pour un congé lié à la parentalité
- Prévoir un programme d'intégration, comme pour les nouveaux embauchés, pour les salariés revenant d'un congé longue durée (maladie, parental, etc.)

## Conditions de travail : temps de travail et ergonomie des postes

L'ergonomie des postes de travail et l'organisation du temps de travail font partie des principaux freins empêchant les femmes d'évoluer dans l'entreprise soit à des postes à responsabilité soit à des postes impliquant une mobilité géographique.

Les entreprises rencontrées ont toutes souligné la nécessité de veiller à ce que les changements dans l'organisation du travail et dans les temps de travail concilient les besoins individuels personnels et familiaux des salariés avec les besoins collectifs de fonctionnement de l'entité ou du service.

### Actions observées dans les accords analysés et/ou citées par les entreprises rencontrées

#### ■ Actions nécessitant un investissement financier et/ou des ressources externes

- Améliorer l'ergonomie des postes de travail pour éviter les difficultés à terme (port de charge, gestes répétitifs, ...) et pour les rendre plus accessibles
- Adapter le poste de travail, si possible, pour maintenir dans l'emploi les salariés rencontrant des difficultés particulières (âge, handicap, ...)
- Sensibiliser les équipes techniques pour intégrer systématiquement le volet ergonomie des postes dans les politiques d'investissement.
- Accompagner les initiatives des Institutions de Représentation du Personnel auprès des autorités locales ou régionales et appuyer leurs démarches d'aides familiales aux salariés (crèche, transport, ...)
- Rechercher et tester des solutions innovantes permettant de concilier vie personnelle et familiale et vie professionnelle. Exemples : mise en place d'un service de proximité pour le personnel, partenariat avec les collectivités locales dans le domaine de la garde d'enfants, etc.
- Mettre en place une crèche d'entreprise ou une crèche inter-entreprise
- Mettre en place des services de proximité comme une conciergerie qui apporte une aide sur les tâches ménagères
- Adapter si nécessaire le poste de travail de la salariée enceinte sous la forme d'un allègement de charge de travail ou de recours au télétravail
- Adapter le poste de travail, si possible, pour maintenir dans l'emploi les salariés rencontrant des difficultés particulières (âge, handicap, ...)
- Améliorer l'ergonomie des postes de travail pour éviter les difficultés à terme (port de charge, gestes répétitifs, ...) et pour les rendre plus accessibles
- Réduire les déplacements notamment pour les réunions de faible durée en informant ponctuellement les salariés sur les possibilités de travail à distance offertes par l'utilisation de conférences téléphoniques ou de visioconférence
- Réaliser un état des lieux sur les conditions de vie au travail du personnel féminin dans tous les établissements en lien avec le CHSCT, qui portera sur : les locaux sociaux, les infrastructures, les installations dédiées au personnel féminin
- Mettre en place un plan d'amélioration sur la base de cet état des lieux

## ■ Actions nécessitant des ressources internes

- Prendre toutes les mesures possibles pour que des salariés ayant la charge d'enfants en bas âges (de 0 à 3 ans) puissent travailler en journée
- Eviter, dans la mesure du possible, les déplacements nécessitant un départ le dimanche soir ou un retour tardif le vendredi soir pour le personnel non cadre
- Fixer les réunions à des horaires qui permettent de ne pas déborder de façon trop importante sur les horaires de sortie habituels, dans un souci d'une meilleure conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale
- Examiner les passages d'un temps plein à un temps partiel et inversement, en tenant compte des souhaits exprimés : les salariés à temps partiel ne doivent faire l'objet d'aucune discrimination en termes de rémunération ou d'évolution de carrière
- Répondre positivement, dans la mesure du possible, aux demandes d'ajustement qui peuvent largement contribuer à faciliter la vie familiale de certains salariés, femmes ou hommes
- Apporter une attention particulière aux horaires de formation professionnelle afin qu'ils permettent de concilier les impératifs de vie professionnelle et de vie familiale
- Limiter autant que possible le recours à des horaires de travail atypiques (travail de nuit, travail du dimanche, etc.)
- Allouer une enveloppe ergonomique centrale afin d'aménager certains postes existants très masculinisés pour favoriser l'accès des femmes
- Faire un diagnostic des améliorations possibles en matière de conditions de travail, notamment en ce qui concerne les contraintes physiques et matérielles qui concernent les femmes mais aussi les hommes : poste de travail (ergonomie, exposition à des risques, portage de charges lourdes, etc.) et aménagement des locaux (vestiaires, postes de travail, sanitaires, etc.)
- Prendre en charge les frais supplémentaires de garde d'enfants dans le cas de réunions dépassant 17h
- Proratiser les objectifs de performance en fonction du temps de travail
- Donner la priorité aux femmes ayant des enfants et le souhaitant qui travailleraient de nuit à revenir en travail de jour
- Etablir un suivi de la situation des femmes et familles monoparentales titulaires de contrats de travail à temps incomplets, pour l'évolution vers le temps plein, si elles le souhaitent
- S'efforcer d'établir les plannings de travail à l'avance avec un délai de prévenance en cas de modification des horaires et des jours non travaillés out dans cette rubrique
- Programmer les réunions, dans la mesure du possible, en tenant compte des horaires habituels de travail des salariés
- Proposer une sensibilisation aux managers sur le point du temps de travail

## Communication et sensibilisation

Les entreprises qui s'engagent dans une démarche d'égalité professionnelle doivent accompagner leurs actions par des actions de communication et de sensibilisation.

Les entreprises rencontrées dans le cadre de cette étude et qui travaillent sur ce sujet depuis quelques années ont toutes mentionné la nécessité de communiquer ; en effet, les plans d'actions, aussi pertinents soient-ils, n'atteignent pas l'ensemble de leurs objectifs s'ils ne sont pas connus, compris et adoptés par l'ensemble des salariés.

### Actions observées dans les accords analysés et/ou citées par les entreprises rencontrées

#### ■ Actions nécessitant un investissement financier et/ou des ressources externes

- Traduire l'accord égalité professionnelle hommes/femmes en langue locale pour les sociétés internationales et le diffuser à toutes les filiales
- Créer des supports d'information pour promouvoir la volonté de la Direction Générale en matière de développement de la mixité, de lutte contre les stéréotypes et d'évolution des mentalités. Exemple : vidéo, exposition, brochures, site Internet, etc.
- Sensibiliser les acteurs de l'égalité professionnelle au travers d'actions de formation et de communication pour faire évoluer les pratiques et les mentalités et de promouvoir l'égalité professionnelle entre femmes et hommes
- Informer les différents partenaires de la société (écoles, centres de formation, sociétés de travail temporaire) de la politique d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes que la société souhaite mener afin de faciliter la mixité du recrutement.
- Réaliser des outils de communication internes afin d'identifier les stéréotypes et de les démystifier en sensibilisant l'ensemble de l'entreprise aux enjeux de la diversité. Exemple : s'appuyer sur le témoignage de salariés volontaires désireux de faire part de leur expérience
- Concevoir des documents de communication sur la maternité et la parentalité afin de faire évoluer l'image de la parentalité et communiquer sur les actions mises en œuvre par l'entreprise sur les 2 sujets. Exemples : charte de la parentalité, brochures diverses, etc.
- Concevoir une brochure présentant les différentes possibilités de temps de travail et de congés possibles
- Mettre en place une charte éthique intégrant un volet sur l'égalité professionnelle hommes/femmes

#### ■ Actions nécessitant des ressources internes

- Afficher la liste et les coordonnées des membres de la commission égalité hommes - femmes
- Diffuser l'accord à l'ensemble du personnel avec une note de présentation
- Diffuser l'accord à titre de bonne pratique auprès des fournisseurs et sous-traitants
- Diffuser une synthèse du diagnostic effectué sur le sujet dans un premier temps auprès des populations RH et managériales puis à tous les nouveaux embauchés dans le cadre de leur processus d'intégration

- Participer à des actions de communication externe sur l'image sociale et la représentation des métiers. Exemples : forums école, salons pour l'emploi, etc.
- Proposer des outils de communication concernant l'accord pour souligner les enjeux économiques et sociaux et détailler les engagements de la Société en la matière.
- Diffuser sur les supports existants de type journal interne, des articles sur la place de la femme dans l'entreprise
- Définir un calendrier des opérations précis et daté avec des échéances de réalisation ou de présentation
- Informer et communiquer aux salariés en congés maternité, d'adoption ou d'éducation sur l'entreprise dans les mêmes proportions que si la personne était en activité
- Favoriser, en interne comme en externe, la prise de parole en public des femmes
- Organiser des "moments/débats" comme des "petits-déjeuners/débats" sur participation volontaire des salariés pour échanger sur le sujet et présenter les actions mises en œuvre par l'entreprise
- Mettre en place des groupes de "correspondantes égalité professionnelles" qui échangent sur les besoins, les problèmes, les avancées sur le sujet - relais terrain

## Outils de suivi des actions mises en oeuvre

---

Suivre les démarches en faveur de l'égalité professionnelle est une des clés de succès pour faire évoluer les comportements durablement.

Elle doit permettre aux entreprises de mesurer les résultats des engagements pris.

Un premier niveau de suivi est fait par la **commission égalité professionnelle** (instance obligatoire pour les entreprises de plus de 200 salariés).

La commission de l'égalité professionnelle a pour mission principale de préparer les délibérations du CE relatives au rapport comparé de la situation des femmes et des hommes dans l'entreprise, rapport établi par l'employeur sur lequel le CE doit rendre un avis motivé.

Le CE peut adjoindre à la commission des experts et des techniciens appartenant à l'entreprise et choisis en dehors du comité (Code du travail, art. L. 434-7)

Son rôle est de :

- Suivre les indicateurs de l'égalité professionnelle au travers du rapport de situation comparée
- Evaluer les actions mises en oeuvre et proposer des évolutions ou des nouvelles actions

D'autres initiatives peuvent permettre aux entreprises de suivre plus régulièrement les plans d'actions et de mesurer leur efficacité. Voici quelques exemples d'outils observés dans les entreprises rencontrées ou décrits dans les accords sur l'égalité professionnelle :

### ■ Autoévaluation des différents établissements/sites

Elaborer une grille d'autoévaluation qui doit être complétée par chaque établissement/site, 2 fois par an. Cette grille comporte l'ensemble des engagements et actions pris en matière d'égalité professionnelle. Chaque engagement/action fait l'objet d'une évaluation de la direction qui présente ensuite les résultats de l'audit à la commission égalité professionnelle.

### ■ Enquêtes de climat et baromètres sociaux

Insérer des questions relatives à l'égalité professionnelle dans les enquêtes de climat et baromètres sociaux. Ces outils permettent d'évaluer le climat social de l'entreprise et la motivation des salariés à l'aide d'un questionnaire. Ils permettent, au-delà de la réalité des conditions de travail, de mesurer les perceptions des salariés.

### ■ Réseaux internes

Développer des réseaux internes de salariés « correspondants de l'égalité professionnelle » permettant de recueillir les perceptions des salariés au quotidien et de suivre de près l'efficacité des actions mises en oeuvre dans les différents sites/établissement/entités.

### ■ Etudes ponctuelles

Réaliser des enquêtes ponctuelles sur certains engagements/actions ; elles peuvent par exemple être basées sur l'analyse des postes de travail, de l'organisation, du management ou sur les caractéristiques de la diversité (freins, représentations, leviers, etc.)

# Liens utiles en matière d'égalité professionnelle Femmes Hommes

## Liens utiles en matière d'égalité professionnelle Femmes Hommes

Site Web : ORSE

[www.orse.org](http://www.orse.org)

Site institutionnel de l'ORSE (Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises)



Site Web : ORSE / Egalité Professionnelle hommes femmes

[www.egaliteprofessionnelle.org](http://www.egaliteprofessionnelle.org)

Ce site a été créé par l'ORSE avec pour objectif de promouvoir l'égalité professionnelle comme enjeu de responsabilité sociale des entreprises

Ce portail recense entre autre les pratiques d'égalité professionnelle hommes/femmes dans les entreprises



Site Web : Ministère du Travail

<http://www.travail-solidarite.gouv.fr/espaces/femmes-egalite/>

Site du ministère du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville. Cet espace est dédié au sujet de l'égalité professionnelle Femmes Hommes.



Espace  
FEMMES/EGALITE

✓ <http://www.travail-solidarite.gouv.fr/informations-pratiques/fiches-pratiques/egalite-professionnelle-discrimination/egalite-professionnelle-homme-femme.html>

Fiche pratique sur les obligations en matière d'égalité professionnelle, le rôle des représentants du personnel, les obligations de négociation, comment informer les salariés et les candidats, recours et sanctions en cas de discriminations.

✓ <http://www.travail-solidarite.gouv.fr/espaces/femmes-egalite/loi-du-23-mars-2006-relative-egalite-salariale-entre-femmes-hommes.html>

Principales dispositions de La loi du 23 mars 2006 relative à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes.

✓ <http://www.travail-solidarite.gouv.fr/dossiers/gestion-ressources-humaines/egalite-professionnelle/rapport-situation-comparee/rapport-situation-comparee.html>

Objectifs, contenu et conseils sur le Rapport de Situation Comparée (RSC).

Supports de RSC à télécharger : différents selon la taille de l'entreprise (+/-300 salariés)



Site web : la HALDE  
<http://www.halde.fr/>



Site institutionnel de la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité (HALDE).

La HALDE est une autorité administrative indépendante qui aide toute personne à identifier les pratiques discriminatoires, et à les combattre.

Document PDF : Charte de l'Égalité  
[http://www.travail-solidarite.gouv.fr/IMG/pdf/charte\\_egalite.pdf](http://www.travail-solidarite.gouv.fr/IMG/pdf/charte_egalite.pdf)

La Charte de l'égalité entre les hommes et les femmes vise à impliquer tout un chacun dans la mise en œuvre de l'approche intégrée de l'égalité pour substituer progressivement une culture de l'égalité à une politique d'égalité. Elle est une manifestation majeure de l'engagement de l'État en France.



Site web : AFNOR Label Egalité  
<http://www.afnor.org/certification/lbh002>

Site de l'Association Française de NORMalisation (AFNOR)  
Le label Egalité Professionnelle est le témoignage de l'engagement des organismes ou entreprises et de la mise en place d'actions concrètes en matière d'égalité liée au genre, dans le domaine professionnel.  
Les documents en lien avec ce label sont à télécharger directement sur le site.

