



## Le cadre de l'étude

Le projet **EGALIA** initié par **OPCALIA**, Organisme Paritaire Collecteur Agréé, Interprofessionnel, Interbranches et Interrégional s'inscrit dans le cadre de la fin de la programmation des crédits dédiés au **programme FSE Objectif 3, mesure 8/9** (2000 – 2006) « **Développer l'accès et la participation des femmes au marché du travail, favoriser l'articulation des temps de vie et la professionnalisation des acteurs** » et a été **co-instruit par le Service des Droits des femmes et de l'Egalité**.

Douze opérateurs OPCALIA régionaux et OPCALIA National sont engagés dans le projet EGALIA : Basse-Normandie, Bourgogne, Bretagne, Centre, Haute-Normandie, Ile-de-France, Limousin, Midi-Pyrénées, Pays de la Loire, Picardie, Poitou-Charentes, Rhône-Alpes.

### Le projet avait pour objectifs de :

- Renforcer la prise en compte de l'égalité des chances H/F dans les politiques ressources humaines des entreprises ;
- Développer en volume les formations pour les salariées les plus éloignées (4 000 actions de formation) et favoriser l'augmentation de la durée moyenne de formation (20 heures) ;
- Identifier, à partir de volumes significatifs de formations engagées, les repères les plus utilisés dans la décision ou la mise en œuvre de formations des femmes ;
- Analyser les pratiques recensées ;
- Diffuser, puis disséminer en association avec des relais d'information, ces pratiques pour valoriser les processus de formation comme modalités de maintien ou de développement de l'activité des femmes et d'égalité des chances.

## La méthode

A partir de l'identification des actions de formation, réalisées par les entreprises en faveur de leurs salariées et financées par douze opérateurs OPCALIA régionaux participant au projet, une étude quantitative et qualitative des pratiques de formation a été effectuée. En contrepartie de leur participation à l'étude, les entreprises ont bénéficié d'un cofinancement du FSE.

### • Le déroulement de l'étude

L'étude s'est déroulée en deux niveaux d'enquête distincts :

- Une phase quantitative (Volet 1),
- Une phase qualitative (Volets 2 et 3) s'appuyant sur deux questionnaires permettant de cibler les démarches explicites ou implicites inhérentes au processus de formation des salariées.

Le volet 1, pris en charge par OPCALIA National et les douze opérateurs OPCALIA régionaux à partir de la base de données GUIDE, a permis notamment de contrôler l'éligibilité de l'entreprise au projet et de procéder à des extractions (données sociales et RH de l'entreprise : effectifs H/F, classe d'âge, répartition des CSP et qualifications...).

Les volets 2 et 3 ont été pris en charge par deux prestataires extérieurs : CATALYS Conseil, prestataire dont la compétence se situe dans le champ de la gestion des ressources humaines et OpinionWay prestataire plus particulièrement chargé du traitement statistique des données et de la mise en ligne du questionnaire EGALIA.

Un questionnaire a été mis en ligne par OpinionWay à destination des entreprises participantes pour collecter des données plus spécifiques sur leurs « pratiques formation » à destination des femmes. 330 entreprises y ont répondu.

CATALYS Conseil a élaboré un questionnaire qui visait à analyser les comportements, les pratiques transférables et à identifier les leviers de décisions. Les entretiens se sont déroulés dans les 41 entreprises, accompagnés d'un conseiller OPCALIA.

**L'objet de ce présent document est la synthèse de la phase qualitative de l'étude (Volets 2 et 3).**

### Rappel de quelques définitions

**L'égalité** n'induit pas que les hommes et les femmes doivent être identiques, mais que « leurs droits, leurs responsabilités et leurs chances ne doivent pas dépendre de leur sexe ».

**La notion de mixité professionnelle** se réfère à l'égalité d'accès à l'emploi des hommes et des femmes.

**La parité** « sous-entend que la participation de chaque sexe aux organes de décision doit s'effectuer sur une base paritaire aussi proche que possible des 50% ».

**L'équité** implique soit un « traitement égal soit un traitement différent mais considéré comme équivalent en termes de droits, de prestations, d'obligations et de possibilités ».

**La notion de discrimination** correspond, sur le plan étymologique, à une distinction. Mais toute distinction entre un individu et un autre ou entre un groupe et un autre ne constitue pas nécessairement une discrimination. Celle-ci intervient lorsque la distinction opérée est illégale.

---

## La question de l'égalité professionnelle : une opportunité pour les entreprises

---

### Une réponse à la pénurie de compétences

Les entreprises (43%) rencontrent des difficultés de recrutement pour les ingénieurs et cadres ; plus particulièrement pour les secteurs des services collectifs, des banques - finance et de commerce - négoce.

Or ce sont des niveaux peu occupés par les femmes dans les entreprises interrogées.

Cette configuration n'est-elle pas une opportunité pour les entreprises ?

→ Des entreprises du secteur du transport - secteur dit masculin - ont adopté une réponse pragmatique à la pénurie de main d'œuvre en élargissant les recrutements aux candidatures féminines.

### La possibilité d'améliorer les conditions de travail pour l'ensemble des salariés

88% des entreprises interrogées affirment que « les conditions de travail de chaque poste sont aménagées de façon à ce qu'il puisse être aussi bien occupé par une femme que par un homme ».

Certaines entreprises s'attachent à adapter la durée et les conditions de travail pour les femmes. Mais il

s'agit davantage d'une gestion au cas par cas qu'une question intégrée dans un processus.

→ Par expérience, l'amélioration des durées, des organisations et des conditions de travail bénéficient non seulement aux femmes mais également aux hommes.

### Une meilleure adéquation entre les vies professionnelle et privée

L'articulation entre les vies professionnelle et privée est problématique bien évidemment pour les femmes, mais aussi pour les hommes.

→ La réflexion sur la conciliation entre parentalité, durée et organisation du travail bénéficie à tous et contribue à favoriser l'articulation entre les deux sphères.

### Un moyen d'augmenter la performance économique :

L'étude Women Matter (Mc Kinsey & Compagny) tend à démontrer un lien entre égalité et compétitivité des entreprises.

→ L'idée fait son chemin dans quelques entreprises ... Reste à la diffuser dans les PME.

---

## Une parité plus apparente que réelle

---

### Un engagement modéré des entreprises

L'enjeu de la parité n'est pas perçu comme prioritaire par l'ensemble des entreprises rencontrées : seule une moitié d'entre elles se déclare prête à s'engager de façon plus ou moins formelle pour l'égalité professionnelle.

→ L'égalité ne devient stratégique que lorsque l'entreprise est face à un enjeu de survie, de développement, de compétitivité... comme, par exemple, en cas de pénurie de compétence.

### Peu d'indicateurs pour conduire une véritable politique d'égalité

Peu de sociétés sont en conformité avec la Loi quant à la rédaction du rapport de situation comparée.

→ Les bilans sociaux des entreprises font office de rapport de situation dans la moitié des cas. Quand ce rapport existe, il n'aboutit pas systématiquement à un plan d'action.

### Des secteurs d'activité et des emplois encore très sexués

Les femmes sont sous représentées dans les postes de cadres, de techniciens, agents de maîtrise opérateurs ou ouvriers spécialisés dans l'échantillon de l'étude : pour ces postes, plus de la moitié des entreprises compte moins de 25% de femmes.

Parmi les entreprises rencontrées, certains secteurs comme ceux du transport ou de l'industrie sont fortement masculinisés tandis que ceux de la santé ou de l'éducation fortement féminisés. Dans les

secteurs du transport et de l'industrie, les femmes sont plus souvent dans les emplois administratifs et les hommes plutôt en production.

→ Les emplois restent très sexués alors que 85 % des entreprises disent tenir avant tout compte des compétences du candidat lors d'un recrutement.

### Une inégalité d'accès aux postes révèle une inégalité d'accès à la formation

Le genre ne semblerait pas être un frein à l'accès à la formation. Les formations sont déclenchées prioritairement aux salariés avec une faible expérience (au moment de la prise de poste et de l'adaptation à de nouvelles technologies).

→ Les plans de formation sont définis en fonction des postes et non des genres. Quand il y aura égalité sur les postes, on pourra réellement parler d'égalité dans la formation.

### Peu de femmes dans les instances du pouvoir : le plafond et la paroi de verre

Peu de femmes sont présentes dans les comités de direction.

Certaines entreprises reconnaissent des disparités dans l'avancement des carrières des hommes et des femmes : selon nos interlocuteurs, ces disparités de promotion interne ou d'accès aux postes d'encadrement seraient liées aux contraintes familiales assumées par les femmes. Elles sembleraient moins disponibles ou s'autoriseraient des périodes de « retrait d'investissement »,

laissant davantage de place aux hommes dans un parcours de promotion plus linéaire. Certaines femmes feraient le choix de ralentir leur progression à certains moments pour conserver un équilibre familial et professionnel.

→ La frontière entre la discrimination objective de l'entreprise et celle du choix volontariste et conscient des femmes est floue.

### Parentalité et temps de travail : encore une question de femmes

Les temps de travail partiels sont plus souvent choisis par les femmes que par les hommes : 16% contre 9%.

De même, le congé parental est davantage demandé par les femmes que par les hommes.

→ Les représentations restent traditionnelles en ce qui concerne le rôle des femmes dans la famille.

### Des inégalités salariales

La question de l'égalité salariale semble être intégrée dans les préoccupations des entreprises même si les dispositions de la loi ne sont totalement connues que par la moitié des entreprises rencontrées. La majorité des entreprises dit être en capacité de garantir l'égalité salariale et fonder la rémunération sur la compétence.

Aucune entreprise, bien entendu, n'a déclaré de non-conformité au regard de la Loi...

→ Quand il semble subsister des écarts salariaux, les entreprises semblent s'attacher à les supprimer.

## Les entreprises actrices de l'égalité professionnelle

L'étude fait apparaître une disparité entre la situation des PME et celle des entreprises importantes et/ou appartenant à des groupes.

Le relevé des « bonnes pratiques » dans les entreprises a permis de dégager les leviers sur lesquels les entreprises agissent pour développer l'égalité professionnelle.

Pour aller au-delà de la situation actuelle, on devra s'attacher à proposer aux PME des actions adaptées à leurs enjeux, à leur taille, à leur organisation, à leurs moyens.

On se souviendra par ailleurs que seule une démarche volontariste permettra de faire avancer l'égalité professionnelle dans les entreprises...

## Les leviers de l'égalité professionnelle

A partir des « bonnes pratiques » relevées lors des entretiens, l'étude a cherché à dégager « les leviers » du changement.

### S'engager

#### Afficher la conviction du dirigeant concernant la promotion des femmes dans l'entreprise

L'enjeu de l'égalité professionnelle doit être affirmé et porté par les dirigeants si on veut qu'il soit relayé à tous les niveaux de l'entreprise.

#### Décider d'appliquer la parité dans les plus hautes fonctions de l'entreprise

Chaque entreprise peut décider d'associer davantage les femmes aux décisions stratégiques en veillant à leur participation dans la gouvernance (dans les comités de direction et dans les conseils d'administration).

#### Sensibiliser et former l'encadrement

L'entreprise peut décider d'inscrire le thème de la diversité dans les séminaires et autres réunions des cadres afin de consolider l'engagement de l'entreprise.

#### Préciser et diffuser l'information

Déterminer des indicateurs de progrès de l'égalité, les faire connaître et diffuser largement les éléments de suivi de ces indicateurs : parité, promotions, rémunérations... aura un effet sur la prise de conscience collective.

### Se conformer aux obligations

#### Rédiger les annonces d'offre d'emploi de façon objective et non sexuée

Sur la base des fiches de poste, il s'agit de rédiger une annonce reprenant le profil du candidat souhaité c'est-à-dire son niveau d'expérience, son niveau de formation, les compétences attendues sur le poste (tant professionnelles que personnelles) sans faire allusion au genre. Il est par ailleurs essentiel d'indiquer la mention H/F à la suite de l'intitulé du poste à pourvoir puisqu'il s'agit d'une obligation légale.

### Vérifier l'absence d'écart salarial et les supprimer le cas échéant

Les entreprises peuvent mener une analyse approfondie des écarts salariaux à partir de la fiche de paie de chaque collaborateur et en dégagant des indicateurs comme, par exemple : le niveau d'expérience du salarié, le niveau de formation, le type de mission, la complexité de la mission...

Si des écarts apparaissent, l'entreprise élabore un plan d'action en vue de les réduire.

### Promouvoir la mixité

---

#### Mettre en place des partenariats sur l'orientation avec les Services de l'emploi (ANPE, Assédics...) et avec les établissements scolaires

Les entreprises peuvent contacter les Services pour l'Emploi (ANPE, ...) et les établissements scolaires et construire un partenariat afin de sensibiliser un public plus large pour faire émerger davantage de candidatures féminines sur les métiers masculins et inversement sur les métiers féminins.

Les entreprises doivent s'engager au côté des établissements scolaires qui travaillent sur la diversification des emplois féminins : présentation des métiers lors des forums, visites d'entreprises, stages dès la 3<sup>ème</sup>... autant de moyens de lutter contre les représentations archaïques liées à l'emploi.

#### Faire découvrir les métiers masculins aux femmes en organisant des périodes de découverte en interne

L'entreprise peut proposer à ses salariés une période (entre une journée et une semaine) de découverte des métiers traditionnellement sexués. Cette démarche interne a pour objectif d'amener les collaborateurs à prendre conscience de leur capacité à tenir ces postes, quels que soient leur sexe et à se positionner en cas de recrutement interne. Cette démarche permet aux salariés de découvrir des métiers et de préparer des mobilités professionnelles en ouvrant les postes autant aux hommes qu'aux femmes.

### Faire de l'égalité un axe de management

---

#### Désigner une personne ressource au sein de l'entreprise

La désignation d'une personne ressource formée sur les questions de diversité, de stéréotypes, de non-discrimination, d'égalité des chances et sur le harcèlement peut garantir une promotion de l'égalité dans l'entreprise, le soutien de dispositifs favorables à l'égalité et un traitement plus égalitaire...

L'entreprise peut dédier une fonction ou un temps déterminé.

Ce salarié peut être également chargé de réaliser une veille sur les études, articles, colloques sur ce thème et concevoir des supports de communication adaptés (affichage, information dans le journal interne ou dans une newsletter).

#### Mettre en place des outils RH pour manager les compétences de manière la plus objective possible

Rédiger des fiches de poste, élaborer une cartographie des emplois et constituer un référentiel de compétences permettent d'éviter les *a priori*, la subjectivité concernant les compétences réputées féminines ou masculines.

La mise en place des entretiens annuels et l'exploitation de leur contenu sont aussi un outil essentiel pour manager les compétences comme le plan de formation ou les parcours de formation individualisés.

### Agir en faveur de la parentalité

---

#### Participer au financement de modes de garde adaptés : crèche inter-entreprises, CESU...

Les entreprises peuvent faciliter la conciliation des temps, surtout lorsqu'elles fonctionnent sur des horaires atypiques : il peut s'agir de participer à la création, dans une zone d'activité, d'une crèche inter-entreprises, de participer au financement d'une crèche municipale, départementale ou familiale en contrepartie d'un certain nombre de places pour les enfants du personnel.

Le Comité d'Entreprise, quand il existe, peut également agir en faveur des emplois de service et particulièrement de services de garde d'enfant et ou de ménage (via le CESU, par exemple).

#### Réfléchir à l'organisation du travail

Réfléchir et agir sur les rythmes de travail, les lieux de travail (bureau/télétravail) et les horaires permettra une meilleure articulation entre la vie professionnelle et la vie privée des salariés.

#### Favoriser (et /ou compenser) la maternité et la paternité

Il s'agit de permettre un retour plus complet, mieux vécu par les salariés et par l'entreprise : favoriser la prise de congé pour paternité, proposer un congé complémentaire pour allaitement, effectuer le rattrapage des salaires au retour de congés maternité et/ou paternité... autant de mesures qui favorisent la parentalité.

### Aménager les conditions du travail

---

#### Réfléchir à l'aménagement des postes de travail

A terme, il ne doit plus y avoir de travail féminin et de travail masculin : cela signifie que la question des dispositions physiques ne doit plus être un frein à l'emploi des femmes.

Le travail sur la pénibilité élargit la possibilité d'emplois pour les femmes. Cela rejoint les préoccupations du travail des seniors... l'égalité concerne le genre mais aussi l'âge.