

# l'égalie

LE RÉSEAU DES ENTREPRISES POUR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

FEMMES - HOMMES

Repères pour agir

*La performance au cœur de nos entreprises*





## SOMMAIRE

• Pourquoi ? Quels enjeux ?.....	4
• Comment faire ?.....	8
• Favoriser la mixité des métiers.....	12
• L'égalité salariale un point sensible.....	15
• Organiser les parcours professionnels.....	18
• Améliorer les conditions de travail et faciliter l'articulation des temps pour tous.....	22
• Pour aller plus loin.....	26
• Le contrat pour la mixité des emplois.....	27



Le réseau l'égalIE est né, il y a 3 ans, de la rencontre et des échanges avec quelques entreprises innovantes sur cette thématique et désireuses de créer une véritable émulation en Languedoc-Roussillon. Aujourd'hui ce réseau compte plus de 15 entreprises qui se sont fixées des objectifs ambitieux : outre partager l'état des lieux de l'égalité professionnelle en région et identifier les bonnes pratiques, le réseau L'égalIE met à disposition son expertise et devient un véritable laboratoire d'idées.

Le réseau l'égalIE a rapidement développé une dynamique d'échanges importante, a participé à plusieurs événements et obtenu le prix de l'égalité professionnelle dans le cadre des Victoires de la Réussite.

Le réseau L'égalIE, au travers de ce guide, vient témoigner des actions qu'en retirent les entreprises inscrites de longue date dans une politique d'égalité professionnelle et qui hissent aujourd'hui ces enjeux à un niveau stratégique comme facteurs de performance économique et sociale.

La Délégation Régionale aux Droits des Femmes et à l'Égalité du Languedoc-Roussillon, coordinatrice du réseau, assure le lien entre la politique du gouvernement et les entreprises du territoire, car agir en faveur de l'égalité relève à la fois d'une démarche stratégique et d'actions concrètes au plus près des acteurs.

**Coline ERLIHMAN**  
Délégée régionale aux droits des femmes et à l'égalité  
Préfecture de région Languedoc-Roussillon

# ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

## Pourquoi ? Quels enjeux ?

### La performance avant tout !

En effet, les entreprises engagées activement en faveur de l'égalité professionnelle mettent d'abord en avant des enjeux économiques. Elles sont confortées en ce sens par la série d'études Women Matter menées par le cabinet McKinsey qui montre, et ce depuis plusieurs années, une corrélation entre la mixité au sein des instances dirigeantes et la performance financière et organisationnelle des entreprises, l'écart de performance pouvant atteindre 50 % !

Pourtant aujourd'hui, les femmes sont toujours sous-représentées au sein des directions générales des entreprises, et les mesures en faveur de la mixité peinent encore à se traduire en résultats concrets.

D'après cette étude, trois facteurs jouent un rôle fondamental pour favoriser la mixité. Il y a tout d'abord la volonté et l'engagement des hommes et du management à agir en faveur de la mixité. Ensuite vient le modèle de performance qui prévaut dans l'entreprise et qui peut se révéler plus pénalisant pour les femmes en termes de sacrifices personnels. Enfin, il y a la volonté d'encourager une diversité des styles de leadership dans les équipes de management.

### Attirer les talents ... femmes et hommes !

Les enjeux d'attractivité, de diversité des équipes sont également régulièrement mis en avant : les actions en faveur de la mixité et de l'égalité professionnelle pouvant se traduire par une amélioration de l'organisation et de la qualité de vie au travail pour tous les collaborateurs ... femmes et hommes !

### Respecter la réglementation

La nécessité d'être en conformité avec la loi peut également être une clé d'entrée. Les obligations législatives ont été renforcées ces dernières années et sont désormais assorties d'un risque de pénalité financière. Rappelons que cette réglementation vise à réduire les inégalités dans les parcours professionnels, inégalités qui se mesurent in fine au niveau des pensions de retraite, les pensions de droit direct perçues par les femmes étant inférieures de 40% à celles des hommes.



Source Mac Kinsey : Women Matter 2013 – Gender diversity in top management: Moving corporate culture, moving boundaries

## QU'AI-JE À GAGNER À TRAVAILLER SUR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ?

- Développer la performance économique et sociale
- Favoriser la créativité et l'innovation dans le travail
- Attirer les talents
- Avoir une diversité de points de vue sur le travail
- Affirmer sa responsabilité sociétale
- Améliorer le bien-être en entreprise pour tous
- Être en conformité avec la loi



©EDF - Alexandre Sargos



**Marie  
SONNIER POQUILLON**

Avocat spécialiste en  
droit de la propriété  
intellectuelle

**ERNST & YOUNG**

## L'égalité, ce sont aussi des enjeux de performance



Chez EY, la question de l'égalité est portée par des enjeux business, de performance.

Tout d'abord, nos dirigeants ont été sensibles aux travaux de Mac Kinsey sur le sujet. Ensuite, l'on a constaté un phénomène fort de féminisation de nos clients, en France et dans le monde. En 2014, les femmes comptent pour les 2/3 des nominations de l'ensemble des conseils d'administration. Une tendance qui devrait s'accroître et à laquelle il faut s'adapter. Plusieurs clients exigent d'ores et déjà que les

équipes qui prennent en charge les missions qu'ils confient au cabinet soient mixtes.

L'objectif du cabinet va au-delà des aspects réglementaires. Notre « plan d'attaque » vise à faciliter l'accès des femmes aux fonctions de direction les plus élevées en agissant sur différents leviers. Citons notamment le recrutement, la formation et la gestion des parcours, l'organisation des plannings et la prise en compte de la maternité.



**Jean-François  
BLANCHET**

Directeur Général

**BRL**

## Agir en faveur de l'égalité est une démarche stratégique



Pour BRL, agir en faveur de l'égalité est une démarche inscrite dans la stratégie du groupe « horizon 2017 ». Cela passe par une politique volontariste sur le sujet et la mise en place d'un Observatoire de la parité et de l'égalité. Très concrètement, 45% des personnes recrutées sur les deux dernières années sont des femmes, y compris sur des postes dits « techniques » et traditionnellement masculins, nous portons également une attention particulière aux enjeux d'égalité dans la promotion. La mixité a par ailleurs été renforcée au niveau du comité de direction du groupe :

aujourd'hui, un tiers des membres du comité de direction sont des femmes. Une démarche que nous déployons actuellement avec l'ensemble de nos filiales. Nous nous attachons également à féminiser les postes d'administrateurs dans les conseils d'administration et les représentations professionnelles externes. La formation de tous nos managers aux démarches de mixité et d'égalité professionnelle, et la mise en place d'un accord sur l'égalité professionnelle viennent inscrire dans la durée, l'ensemble des engagements pris par la Direction.

## REPÈRE : CE QUE DIT LA LOI ?



**Marine DUBOIS**

Avocat à la Cour | Droit social  
Ernst & Young Société d'avocats

Le Code du travail contient un certain nombre de principes en matière de respect de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, qui concernent l'ensemble des entreprises quel que soit leur effectif.

Il existe un principe général selon lequel l'employeur ne doit opérer aucune distinction en fonction du sexe de la personne concernée. Ce principe de non-discrimination érigé par l'article L1132-1 du Code du travail s'applique à toutes les décisions de l'employeur en matière d'embauche, de déroulement de carrière (rémunération, promotion, etc.), d'accès à la formation et de rupture de contrat. Tout acte de discrimination fait l'objet de sanctions civiles et pénales.

En matière de prévention, selon l'article L.1142-5 du Code du travail, il incombe à tout employeur de prendre en compte les objectifs en matière d'égalité femmes-hommes et les mesures permettant de les atteindre. En outre, toute entreprise est tenue d'afficher dans ses locaux les textes des articles 225-1 à 225-4 du Code pénal prohibant la discrimination. Doivent également être affichés les textes des articles L3221-1 à L3221-7 du Code du travail portant sur l'égalité salariale.

**Les entreprises d'au moins 50 salariés sont particulièrement visées par la mise en œuvre de mesures proactives** en matière d'égalité professionnelle. A ce titre, ces entreprises sont tenues d'élaborer un rapport permettant de comparer la situation des femmes et des hommes au regard de différents indicateurs définis par la loi en fonction de la taille de l'entreprise.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, les informations relatives à la situation comparée des hommes et des femmes doivent être intégrées à la base de données économiques et sociales.

Les entreprises de plus de 50 salariés ont également l'obligation d'être couvertes par un accord ou un plan d'actions en faveur de l'égalité professionnelle. Cet accord ou ce plan d'actions doit fixer des objectifs de progression, les actions permettant de les atteindre et des indicateurs de suivi chiffrés. Cet accord ou ce

“ Depuis 2012, les entreprises de plus de 50 salariés ont l'obligation d'être couvertes par un accord ou un plan d'actions en faveur de l'égalité professionnelle ”

plan d'actions doit porter sur au moins 3 domaines d'actions pour les entreprises de moins de 300 salariés, 4 domaines au-delà de ce seuil d'effectifs, parmi les 9 domaines d'actions suivants :

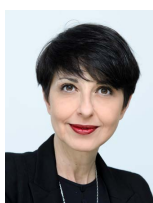
l'embauche, la formation, la promotion professionnelle, la qualification, la classification, les conditions de travail, la rémunération effective, la santé et la sécurité au travail, l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale.

A défaut d'être couvertes par un accord collectif ou à défaut d'un plan d'actions, ces entreprises sont passibles d'une pénalité financière. En outre, depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2014, l'entreprise qui ne respecte pas ses obligations relatives à l'égalité professionnelle se voit interdire l'accès aux marchés publics.

Il convient de préciser que, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016, la négociation obligatoire est regroupée en trois grands volets. A ce titre, l'article L2242-8 du Code du travail intègre au volet portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail, la négociation sur les objectifs d'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes et sur les mesures permettant de les atteindre.



©EDF - Lionel Charrier



**Christine  
FABRESSE**

Présidente du  
Directoire

**CAISSE  
D'ÉPARGNE LR**

## Être un employeur responsable

CAISSE D'ÉPARGNE  
LANGUEDOC - ROUSSILLON  
LA BANQUE. NOUVELLE DÉFINITION.

Pour la Caisse d'Épargne Languedoc-Roussillon être un « employeur responsable » est essentiel. Nous sommes très attentifs à développer des politiques ressources humaines qui portent naturellement des actions fortes en faveur de l'égalité professionnelle et de l'égalité salariale. Nous mettons tout en œuvre pour faire bouger les lignes : communiquer, susciter des vocations, identifier et promouvoir des femmes à potentiel, former et accompagner les nouveaux managers...

Pour une entreprise de services, la performance passe par l'engagement et la reconnaissance des femmes et des hommes qui la composent.

En 2012 et 2013, 60 % des promotions concernent les femmes.

L'égalité professionnelle est inscrite dans les ambitions stratégiques de la Caisse d'Épargne Languedoc-Roussillon et du groupe BPCE. Les actions menées ont permis notamment d'atteindre en 2015 un taux de femmes cadres de 36.8% (25.6% en 2008).

Pour aller plus loin nous agissons sur trois leviers : recrutement, formation et gestion de carrière. Les engagements (plans d'actions et/ou accords) traduisent la volonté de l'entreprise de valoriser l'ensemble des collaborateurs, et forger ainsi une entreprise qui soit à l'image de notre clientèle et de la société dans laquelle nous évoluons.

L'égalité professionnelle est l'affaire de tous : dirigeants, managers et salariés.

“ Refléter le monde extérieur à l'intérieur de notre Entreprise ”

Jean-Bernard Lévy, PDG d'EDF

A La Poste, la question de l'égalité professionnelle relève d'une politique nationale forte, volontariste, qui s'inscrit dans la durée et s'appuie sur le dialogue social avec un dernier accord signé en 2015. L'objectif est de développer la richesse de l'entreprise et de mettre en avant une politique diversité à l'image de nos clients.

**Sylvie JORY, Responsable RH, GROUPE LA POSTE**

Pour nous, l'égalité professionnelle fait partie intégrante de nos modes de fonctionnement et participe à la performance économique et sociale de notre entreprise.

**Dominique RAYNARD, DRH Territorial Fonctions Support Sud, ORANGE**

Mettre en action la diversité permet à chacun de ne plus se sentir différent mais unique. C'est mettre en jeu les fondements mêmes de l'engagement individuel et du travail d'équipe.

**Stéphane REBOUD, Directeur du site Montpellier, DELL**

# ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

## Comment faire ?



**Philippe CONTASSOT**  
Chargé de mission  
Aract Languedoc-Roussillon

Rares sont les entreprises qui avouent être discriminantes du point de vue du sexe. De fait, l'égalité professionnelle a du mal à apparaître comme un sujet prioritaire pour les entreprises. Pourtant, de nombreuses statistiques nationales ou de branches témoignent de situations défavorables aux femmes sur différents aspects :

- **La rémunération** avec un écart moyen autour de 25 % qui ne se réduit que très lentement.
- **La carrière** avec le phénomène du « plafond de verre » qui traduit la difficulté pour les femmes à accéder aux fonctions d'encadrement.
- **La santé** où l'on constate une croissance des accidents du travail et des maladies professionnelles des femmes alors que ces mêmes indicateurs baissent pour les hommes.

Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette situation :

- **Le manque de mixité des métiers**, avec la concentration des femmes dans 12 des 87 familles professionnelles. Des métiers où l'on a parfois du mal à reconnaître la réalité des compétences mises en œuvre et la spécificité des conditions de travail auxquelles sont soumises les salariées.
- **La gestion des parcours professionnels** et des carrières avec des processus ressources humaines qui peuvent se révéler préjudiciables

aux femmes. La promotion, voire l'accès à la formation peuvent renvoyer à des stéréotypes de genre avec notamment des interrogations sur les compétences managériales des femmes, ou la difficulté supposée à combiner vie familiale et vie professionnelle.

- **Les conditions de travail** : pour un certain nombre d'emplois et notamment ceux à prédominance féminine, Karen Messing\* parle de « **l'invisibilité des conditions de travail** ». Cette formule renvoie d'une part à une sous-estimation des risques professionnels de ces

métiers et d'autre part à une faible reconnaissance des compétences émotionnelles, relationnelles et sociales mises en œuvre par les salariées.

- **L'organisation du temps de travail** : femmes et hommes n'ont pas nécessairement les mêmes horaires de travail, ni la même durée de travail, ni les mêmes contraintes extra-

professionnelles.

L'équilibre dans la répartition des tâches domestiques ne progresse que lentement - en moyenne, les femmes y consacrent deux fois plus de temps que les hommes - et près d'un tiers des femmes travaille à temps partiel contre 7% des hommes. Un ensemble d'éléments susceptibles de ralentir voire de précariser leur carrière.

Les constats relatifs aux pensions faits à l'occasion de la réforme des retraites, se sont traduits par un renforcement des obligations des entreprises de plus de 50 salariés en matière d'égalité professionnelle.

“ Ouvrir le sujet, voire ce qu'il en est à l'échelle de l'entreprise et définir un plan d'actions pour rattraper les écarts ou garantir l'égalité de traitement sur la durée tels sont les objectifs de la loi ”



Ouvrir le sujet, voir ce qu'il en est à l'échelle de l'entreprise et définir un plan d'actions pour rattraper les écarts ou garantir l'égalité de traitement sur la durée, tels sont les objectifs de la loi qui invite à agir sur 9 domaines d'actions.

Il existe aujourd'hui différents guides pour aider les entreprises sur le sujet et le site du Ministère des affaires

sociales, de la santé et des droits des femmes propose un panel d'outils pour faire son diagnostic et envisager des pistes d'actions.

Le parti pris du réseau l'égalIE est celui du témoignage, de l'exemple et de la simplicité qui nous a conduit à regrouper les 9 domaines d'actions prévus par la loi en 4 axes de travail.

## AXES DE TRAVAIL PRIORITAIRES

- **La rémunération** : domaine obligatoire qui peut éventuellement être associé à un travail sur les *classifications*
- **Le recrutement** : pour promouvoir la mixité dans les métiers
- **La gestion des parcours professionnels** qui renvoie aux actions en matière de *formation*, de *qualification* et de *promotion*
- **Les conditions de travail** qui renvoient aux enjeux de santé et de prévention et à *l'articulation activité professionnelle et exercice de la responsabilité familiale*.

### Existe-t-il des écarts ?

Comparer

- **Rémunération** : comparaison de la rémunération effective et des différents éléments de rémunération, par métiers, CSP ou services
- **Santé** : comparaison des indicateurs relatifs aux conditions de travail (accidents du travail, maladies professionnelles, absentéisme...)
- **Carrières** : comparaison des promotions et des modalités de promotion (délai moyen entre deux promotions)

### Quelles peuvent-être les causes de ces écarts ?

Analyser

- Mixité** : Femmes et hommes sont-ils affectés à des postes, métiers ou activités distincts ?
- Parcours** : Femmes et hommes ont-ils les mêmes opportunités d'évolution professionnelle ?
- Conditions de travail** : Femmes et hommes sont-ils exposés aux mêmes situations de travail ? aux mêmes risques ?
- Temps de travail** : Femmes et hommes ont-ils les mêmes horaires et les mêmes durées de travail ?

### Quels domaines d'actions privilégier ?

Agir

- Recrutement** : agir sur les stéréotypes et le processus de recrutement pour garantir une égalité de traitement et/ou encourager la mixité dans certains métiers
- Rémunération** : rattraper les éventuels écarts et/ou garantir l'égalité salariale
- Gestion des parcours** : agir sur les processus de formation, de promotion pour garantir une égalité des chances
- Conditions de travail** : prévenir les situations à risques, favoriser l'articulation des temps pour tous les salariés

# LA DÉMARCHE

1

Définir une méthode de conduite de projet concerté

- Constituer un groupe projet
- Se mettre d'accord sur la démarche de conduite de projet
- Sensibiliser les acteurs aux enjeux de l'égalité professionnelle
  - La place des stéréotypes
  - Les effets dans le travail : Rémunération / Santé / Carrière
  - Le cadre réglementaire

2

Réaliser un diagnostic de la situation de l'entreprise

- Analyser la situation comparée des Femmes et des Hommes\*
  - Construire des données utiles et pertinentes qui permettent de rendre visibles les inégalités professionnelles liées au genre
  - Proposer une analyse de ces données,
    - conduire éventuellement des enquêtes plus approfondies (recueil de données complémentaires, analyse de situations de travail, ...)
- Définir les enjeux propres à l'entreprise en termes de :
  - Egalité professionnelle
  - Mixité des métiers
  - Parité

3

Définir un plan d'action ou signer un accord d'entreprise

- Sur la base du diagnostic, préciser les enjeux identifiés
  - définir les domaines d'actions prioritaires
  - définir, pour chaque domaine, des objectifs d'amélioration et un plan d'actions associé (actions à mettre en œuvre, moyens à mobiliser, pilote, délai, ...)
  - définir, pour chaque domaine, des indicateurs et des modalités de suivi

4

Suivre et évaluer les actions conduites

- Organiser le suivi de l'accord ou du plan d'actions (comité de suivi, commission égalité, ...) avec les représentants du personnel (Comité d'Entreprise, CHSCT, etc)
- Analyser le tableau de bord de suivi de l'accord ou du plan d'actions
- Définir les actions correctrices

\*La loi impose la comparaison de la situation des Femmes et des Hommes au regard de différents indicateurs, dans le cadre du rapport sur la situation économique de l'entreprise, pour les entreprises de moins de 300 salariés, dans le cadre d'un Rapport de Situation Comparée (RSC) pour les entreprises de plus de 300 salariés.



**Anne-Emmanuelle  
ROUSSEAU**

Directrice Juridique  
et Responsabilité  
Sociétale

**BRL**

## L'observatoire de l'Égalité et de la Mixité



**E**n 2012 nous avons créé un Observatoire de l'Égalité et de la Mixité qui a pour objectif de renseigner la Direction sur les situations observées, de benchmarker les bonnes pratiques externes, de faire des propositions d'amélioration et de nous positionner auprès des acteurs agissant dans le domaine de l'égalité. L'Observatoire fait un rapport annuel qui complète le Rapport de Situation Comparée et qui nous permet d'échanger avec les représentants du personnel et de montrer les avancées à l'ensemble des salariés. Ce rapport est l'occasion de mesurer la mixité dans les instances de représentation du personnel (CE,

CCE, CHSCT), dans les Comités de Direction, dans les Conseils d'administration des sociétés du groupe et hors groupe auxquels BRL participe et dans les différentes représentations professionnelles.

Depuis sa mise en place, nous constatons une évolution très positive et constante de la féminisation dans ces différentes instances : près de 50 % de femmes dans les Conseils d'administration des filiales du groupe, 33 % de femmes au Comité de Direction du groupe et croissance du nombre de femmes dans les comités de direction des principales filiales.



**Jean-Pierre  
ROZÉ**

Directeur des  
Ressources Humaines

**POLE EMPLOI LR**

## L'égalité professionnelle s'inscrit dans notre démarche qualité de vie au travail



**P**ôle Emploi travaille depuis longtemps sur l'égalité professionnelle, et notre action s'inscrit dans le cadre d'un accord d'entreprise sur le sujet. Depuis 3 ans, nous avons régionalisé nos actions et nos analyses. En 2014, une formation a été organisée à l'attention de l'ensemble des membres de la commission égalité et nous avons fait un travail spécifique avec les managers, notamment sur l'équité salariale.

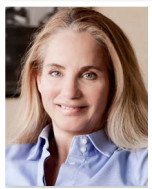
En 2015, nous avons fait un pas de plus en

intégrant l'égalité professionnelle dans notre démarche qualité de vie au travail, une démarche qui intègre l'intérêt au travail, les conditions de travail et la reconnaissance et qui s'appuie sur deux piliers : une action sur les représentations et les compétences pour permettre aux managers d'intégrer les dimensions qualité de vie dans leurs pratiques, et surtout, la prise en compte de l'impact sur la qualité de vie au travail en amont des projets de transformation.



# ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

## Favoriser la mixité des métiers



**Clare HART**  
Directrice  
ILO

Recruter c'est choisir les meilleures compétences pour son entreprise. Mais parfois, de manière involontaire, **des idées reçues - positives ou négatives - viennent compromettre les chances féminines** : « Elle va fonder une famille et sera moins disponible ». « Comment va-t-elle faire pour endurer la charge physique ? » ou encore « Une femme a davantage d'empathie ». Il ne s'agit pas de porter de jugement, mais rappelons que les stéréotypes sont loin de la réalité. Pris au pied de la lettre, ils freinent l'emploi des femmes autant que la mixité des métiers en amenant les jeunes filles à intérioriser des limites dans leurs choix professionnels. Pour lutter contre

ces représentations, il est indispensable d'agir de manière globale. Prendre conscience de leur existence et valoriser des « rôles modèles » qui déjouent les stéréotypes de genre. Formaliser ses pratiques de recrutement à l'aide d'outils structurés qui sont à ce jour les meilleurs prédicteurs de compétences des candidats. **Former et sensibiliser l'ensemble des équipes afin d'éviter l'influence des stéréotypes et la reproduction de mauvaises pratiques qui grèvent la performance.** Pour cela, des démarches de progrès telles que les labels EGALITE ou DIVERSITE, aident les entreprises à avancer de manière simple et avec bon sens. Enfin, sensibiliser les jeunes filles sur la diversité des métiers est essentiel afin qu'elles s'autorisent à faire des choix de carrière aussi différents qu'épanouissants.



**Pascaline  
POULET**

Directrice  
Opérationnelle  
de l'Emploi

**EDF LR**

## Elargir le champ des talents disponibles



**E**DF a des besoins importants de recrutement, notamment pour remplacer de nombreux départs en retraite. Il est capital pour nous de réussir une mixité dans ce renouvellement des compétences afin d'élargir le champ des talents disponibles. La mixité est aussi le gage d'efficacité dans les équipes et d'une meilleure compréhension des attentes de nos clients. La mixité n'est pas pour autant toujours évidente. Dans les métiers techniques les femmes sont beaucoup moins présentes que les hommes, car elles sont peu nombreuses dans les filières de formation qui y conduisent.

D'ailleurs, du côté des métiers de services il y a beaucoup moins d'hommes. Pour avancer sur le sujet nous avons la volonté d'avoir au moins un homme et une femme dans les shorts lists de recrutement cadre.

Des actions de communication interne et externe, via des réseaux internet ou des partenariats avec des écoles, des centres de formation ou des forums, sont mises en œuvre afin d'inciter les femmes à se positionner sur des postes initialement perçus comme «masculins». Aujourd'hui, 34% des ingénieures recrutées sont des femmes et 44% de nos alternants sont des alternantes !

### FAVORISER LA MIXITÉ DANS LES RECRUTEMENTS

*Les objectifs sont à adapter à la situation de l'entreprise. Il peut s'agir de veiller à l'égalité de traitement des différentes candidatures, ou chercher à promouvoir la mixité dans les métiers à prédominance masculine ou féminine.*

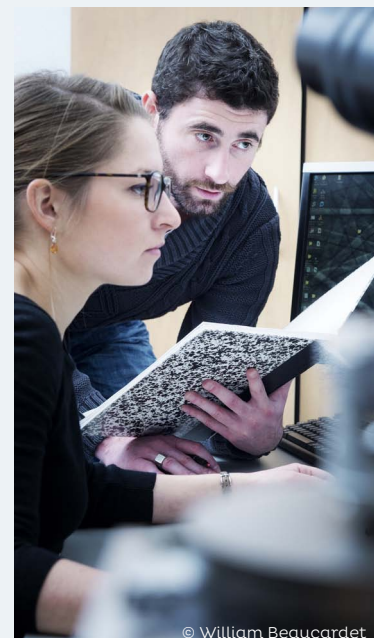
#### **Les actions relèvent essentiellement :**

- du processus de recrutement : la méthode, les règles, ...,
- de la formation des acteurs aux stéréotypes de genre et aux biais décisionnels.

#### **Quelques exemples d'actions :**

- veiller à une formulation asexuée des intitulés et du contenu des offres d'emplois,

- décrire les postes en termes de compétences attendues,
- former les personnes en charge du recrutement et les managers à la mixité,
- avoir des jurys mixtes pour évaluer les candidats,
- utiliser des critères de recrutements objectifs, formalisés,
- veiller à recevoir un nombre de femmes et d'hommes correspondant au taux de candidatures masculines et féminines reçues pour le poste,
- repérer les freins à l'accès à certains métiers par les femmes ou les hommes (organisation du travail, conditions de travail, ...),
- développer les partenariats avec les écoles, les centres de formation pour faire découvrir les métiers.



© William Beaucardet



**Marie  
SONNIER POQUILLON**

Avocat spécialiste en  
droit de la propriété  
intellectuelle

**ERNST & YOUNG**

## Nos actions concernent les recrutés et les recruteurs



Nos actions sur le recrutement concernent les recrutés mais également les recruteurs. A l'égard des recrutés, l'enjeu est de rendre le cabinet plus attractif pour les candidates. Notre communication a été adaptée, et notre site internet doit intégrer prochainement une page dédiée aux carrières féminines. Il a également été décidé de veiller à la mixité des équipes sur les forums étudiants et de mettre en avant à ces occasions des femmes emblématiques du cabinet, des « role models ». Il a également été décidé de former les recruteurs et les instances de direction aux

biais décisionnels et d'assurer une mixité dans les jurys. Il s'agit de prendre conscience des stéréotypes, de leur influence sur les comportements et des inégalités qu'ils peuvent générer. A titre d'exemple, entre 2009 et 2012, les fins de période d'essais des nouvelles recrues à l'initiative de l'entreprise concernaient des hommes à hauteur de 68% et des femmes à hauteur de 32%. Ceci pouvait laisser supposer un niveau d'exigence moindre pour les recrutements des hommes que des femmes.



**Sylvie  
JORY**

Responsable  
Ressources Humaines

**GRUPE LA POSTE**

## Développer une politique diversité à l'image de nos clients



La Poste, la question de l'égalité professionnelle est une politique nationale forte, volontariste, qui s'inscrit dans la durée et s'appuie sur le dialogue social avec un dernier accord signé en juillet 2015. L'objectif est de développer la richesse de l'entreprise et de mettre en avant une politique diversité à l'image de nos clients. La mixité apporte une véritable plus value dans les équipes, elle permet de réguler les comportements, de dépasser les stéréotypes et de faciliter le travail. Notre politique de recrutement est très

attentive sur le sujet. Nos jurys sont mixtes, associant managers et service RH et ils ont tous suivi une formation pour éviter les questions tendancieuses. Le processus s'appuie sur des supports comprenant des éléments objectifs qui alimentent les observations de chacun. Sur la base de ces éléments, nous sommes à même de faire un retour à chaque candidat qui en fait la demande. Sur les postes stratégiques, nous sommes engagés à proposer autant d'hommes que de femmes. Toute cette démarche est surveillée, pilotée, et valorisée au niveau du management et des partenaires sociaux.



**Bénédicte  
DOUILLET**

Directeur  
Opérations

**DSI PÔLE EMPLOI**

## Modifier nos habitudes de recrutement et d'apprentissage



L'essor de la demande numérique en Europe et les déficits de compétences qui en résulteront, nous conduisent dès à présent à anticiper la guerre des talents et à renforcer notre capacité à former les personnes pour y répondre. Elargir le vivier des talents en favorisant la mixité est un véritable enjeu auquel la Direction des Systèmes d'information de Pôle emploi s'engage au travers d'actions de sensibilisation dans les collèges, et vis-à-vis des demandeurs d'emplois.

Le numérique va conduire vers une dimension plus analytique avec des profils favorisant des schémas mentaux différents et présentant des compétences pluridisciplinaires qui nécessitent de faire le lien entre la technique et l'humain. Cela pourrait renforcer l'attractivité de ce secteur pour les femmes et leur ouvrir plus facilement des opportunités. A nous d'y contribuer en modifiant nos habitudes de recrutement et d'apprentissage.

# ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

## L'égalité salariale un point sensible



**Judith CASTRO**

Consultante  
APEC

### Les écarts de rémunération : un point sensible de l'inégalité professionnelle.

Les écarts moyens de rémunération constituent un point crucial de l'inégalité professionnelle. Ils sont notamment la résultante d'évolution de carrière différente, de positionnement sur des métiers dits « féminins » versus « masculins » et de leurs places dans les classifications des entreprises.

19,2% c'est l'écart de salaire mensuel net entre les hommes et les femmes. Au niveau des cadres cet écart est de 18,6 % (écart moyen de salaire brut annuel, hors partie variable).

### Écarts de salaires

(nets mensuels par sexe) :

**- 19,2 %**



Source : Chiffres clés 2015 - Vers l'égalité réelle entre les femmes et les hommes

L'étude Apec de mars 2015 va plus loin et neutralise les effets structurels en raisonnant « toutes choses disponibles égales par ailleurs », c'est-à-dire à éléments de profils disponibles égaux. Il en ressort les éléments suivants :

- **A profil identique**, c'est-à-dire, à tranche d'âge, tranche d'ancienneté, fonction, nombre de cadres encadrés, lieu de travail et niveau de diplôme identiques, les hommes cadres ont un salaire brut annuel fixe supérieur de 8,5 % aux femmes cadres.

- **Ces écarts se creusent**, de façon quasi linéaire, avec l'âge. Si la différence est de 4,2% en début de carrière (pour les moins de 30 ans), elle atteint 12,5% pour les 50 ans et plus.

- De même, **les responsabilités creusent les écarts** : sans responsabilité hiérarchique, les hommes gagnent 7,4 % de plus que les femmes, à caractéristiques équivalentes. Lorsqu'un homme encadre une équipe comprenant sept cadres et plus, il gagne 10,8 % de plus qu'une femme à la tête d'une équipe de même taille et aux caractéristiques proches. L'encadrement d'une grande équipe ne bénéficie donc pas autant, d'un point de vue salarial, aux femmes qu'aux hommes.

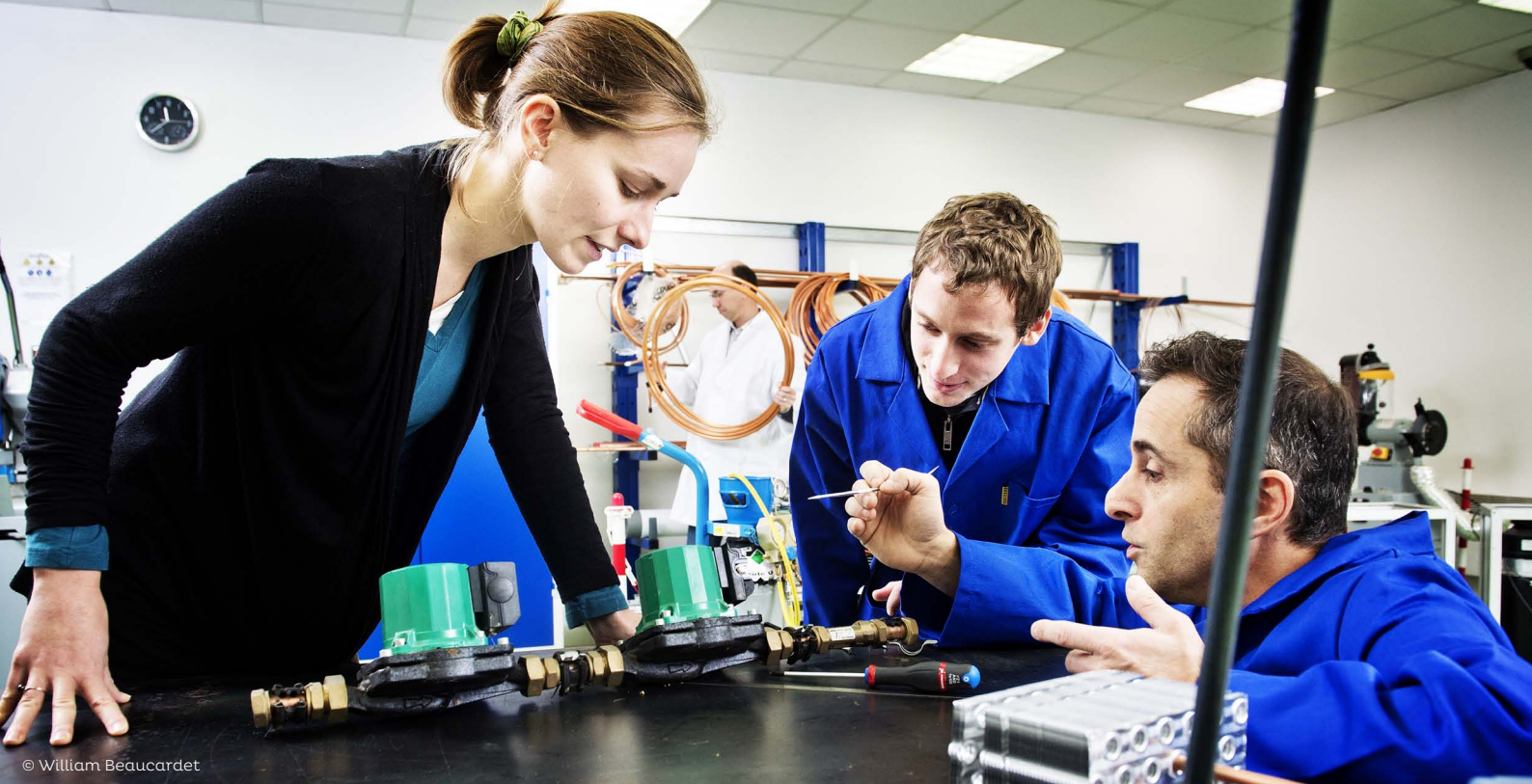
La question de la rémunération reste un point très sensible pour les entreprises et même lorsque les écarts moyens sont constatés, différentes variables peuvent être mises en avant pour les justifier. En effet, les facteurs ancienneté, part variable ou encore le poids des heures supplémentaires peuvent venir brouiller le raisonnement. Aussi est-il important de dépasser la comparaison de moyenne et d'écartier de la rémunération analysée les parties variables qui dépendent des performances individuelles et de neutraliser les effets de la structure.

La loi de 2012, renforcée par celle d'août 2014, devrait progressivement permettre d'avancer sur ce point.

### Les écarts de salaires hommes-femmes

APEC - 2015





© William Beaucardet

## L'égalité salariale un élément majeur de notre politique d'égalité professionnelle



**Stefan BOOF**

Directeur des Ressources Humaines

**CAISSE D'ÉPARGNE LR**

L'égalité salariale est un élément majeur de notre politique d'égalité professionnelle. C'est le premier domaine sur lequel nous avons agi, en signant dès 2008 un accord sur l'égalité salariale entre les femmes et les hommes. L'objectif était clair : « supprimer les écarts de rémunération non objectivement explicables ». Cet accord avait été conclu pour un an. Pour autant depuis 2008 nous avons réalisé chaque année une analyse de l'ensemble des rémunérations et des situations individuelles et corrigé les écarts que nous avons pu constater. Les temps de carrière et l'articulation vie

professionnelle/vie privée, ne sont pas les mêmes pour les femmes que pour les hommes et cela peut générer des écarts en matière de rémunération.

Ce processus permet de comparer la situation des femmes et des hommes en prenant en compte différentes variables qui ont un impact direct sur la rémunération des salariés comme le métier, le temps de travail, l'ancienneté, etc. Concrètement, une enveloppe financière dédiée nous permet de corriger les écarts, et 200 mesures ont été mises en œuvre depuis 2008.

## Donner aux managers des repères pour piloter les évolutions



**Jean-Pierre ROZÉ**

Directeur des Ressources Humaines

**POLE EMPLOI LR**

Chaque année, nous organisons une campagne de promotion, et chaque chef de service doit, dans le cadre d'une enveloppe budgétaire allouée, se prononcer sur les collaborateurs à même de bénéficier d'une promotion. Les règles relatives à ces évolutions salariales reposent sur un certain nombre de valeurs dont l'égalité professionnelle et la non-discrimination. A ce titre le service

RH analyse statistiquement l'ensemble des demandes afin de garantir ces équilibres, et donner aux managers des repères pour les mettre en œuvre. L'engagement de la direction sur ce sujet, les échanges constructifs et transparents que nous avons avec l'ensemble des acteurs (encadrements, élus au comité d'établissement...) font que ces positions sont réellement admises et comprises par tous.





**Dominique RAYNARD**

DRH Territorial  
Fonctions Support  
Sud

ORANGE

## Un budget dédié à l'égalité salariale



Orange s'est engagé à corriger les inégalités salariales notamment par la négociation annuelle d'un budget dédié à l'égalité salariale entre femmes et hommes et à maintenir l'évolution de la rémunération fixe et variable

pendant les périodes d'éloignement de l'entreprise liées à la parentalité.

Par exemple, une augmentation minimum est garantie l'année d'un congé maternité ou d'adoption.



**Stéphanie CLEMENTINE**

Chargée de mission  
DRH

DSI PÔLE EMPLOI

## Préserver la progression salariale des femmes



Réduire les écarts injustifiés de rémunération entre les femmes et les hommes, nécessite la mise en œuvre d'actions correctives continues. La Direction des Systèmes d'Information de Pôle emploi s'engage à préserver la progression salariale des femmes durant les périodes de congé de maternité ou d'adoption. Concrètement, un suivi systématique lors de la reprise d'activité à

l'issue d'un congé maternité est opéré. Il permet de majorer leurs salaires des augmentations générales ainsi que de la moyenne des augmentations individuelles perçues durant la durée de ce congé par les agents relevant de la même catégorie professionnelle. A défaut, la moyenne des augmentations individuelles intervenues au sein de l'établissement est appliquée.

### LA RÉMUNÉRATION

Réduire les inégalités de rémunération entre femme et homme est un domaine d'action obligatoire des accords ou plan d'actions d'entreprise. Cela suppose d'analyser la situation en neutralisant les effets temps de travail et ancienneté, mais en prenant en compte la rémunération globale (intégrant les primes et avantages en nature, ...).

En fonction de l'analyse des données, il s'agira de réajuster la politique salariale pour résorber les inégalités et s'assurer de l'égalité de rémunération à l'embauche.

#### Diverses actions peuvent être entreprises :

- réaliser une analyse comparative des rémunérations complémentaires allouées,
- établir un bilan sexué des augmentations individuelles par filière, métier, durée de travail,
- fixer une enveloppe spécifique pour rattraper les éventuels écarts,
- définir avec les responsables des règles quant à l'attribution des augmentations individuelles,
- contrôler les enveloppes salariales pour s'assurer que les augmentations

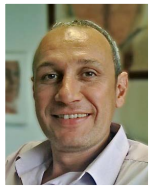
bénéficient dans les mêmes proportions aux femmes et aux hommes,

- favoriser l'exercice de la parentalité pour tous en maintenant tout ou partie des éléments de rémunérations aux salariés en congé parental.



# ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

## Organiser les parcours professionnels



**Philippe CONTASSOT**  
Chargé de mission  
Aract Languedoc-Roussillon

Le niveau de formation initiale des femmes s'est considérablement amélioré et dépasse même à certains égards celui des hommes. Pourtant, les femmes rencontrent des difficultés pour construire leur parcours professionnel au sein des entreprises. Cela peut se manifester à l'étape du recrutement. Les employeurs hésitent à recruter des femmes qui, dans leur esprit, pourront mettre entre parenthèses leur carrière professionnelle à l'occasion de leur maternité. La parentalité est ici vécue comme un élément pénalisant alors qu'elle est plutôt positive pour le développement de la carrière des hommes. En outre, certaines pratiques de gestion des ressources humaines fondées sur des critères d'âge, d'ancienneté, de disponibilité, voire de mobilité géographique ralentissent ou bloquent l'accès des femmes à la formation et aux perspectives de carrière.

Les travaux de l'INSEE montrent que **la promotion professionnelle des femmes est effectivement moins soutenue que celle des hommes, et ce, quelle que soit la catégorie sociale** concernée, la catégorie « employée », qui concentre le plus grand nombre de femmes, étant une des plus touchées.

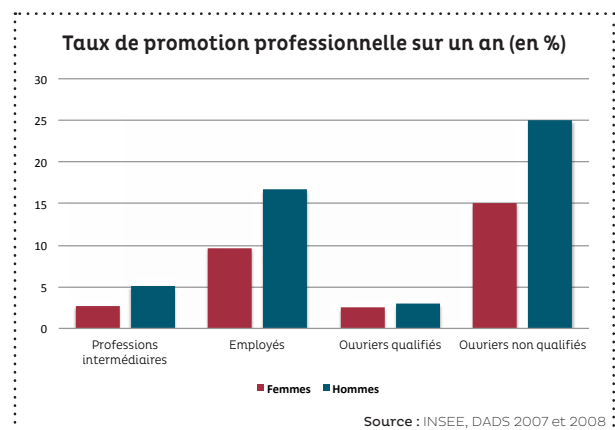
Plusieurs éléments peuvent être à l'origine de cette situation :

- Certains postes incontournables pour une évolution ne sont pas accessibles aux femmes du fait de l'absence de mixité liée à des stéréotypes sexués ou à des conditions de travail pénibles.

- Le temps partiel, choisi plus souvent par les femmes pour concilier temps professionnels et personnels, est souvent considéré comme incompatible avec des postes à responsabilités.
- Les pratiques de gestion des carrières peuvent jouer en défaveur des femmes : lorsque les promotions s'effectuent dans la tranche d'âge ou les femmes décident généralement d'avoir des enfants, lorsqu'elles s'appuient sur la cooptation dans le cadre de réseaux masculins ou encore lorsqu'elles sont conditionnées par le présentisme, voire de la mobilité géographique.

L'enjeu de l'égalité de traitement dans les parcours invite à ouvrir différents sujets :

- Une sensibilisation / formation sur les stéréotypes de genre, pour identifier les biais décisionnels.
- Une réflexion sur les modes de gestion des congés parentaux et familiaux, pour mieux les anticiper, les soutenir, les organiser pour qu'ils ne pénalisent ni leurs bénéficiaires, ni les collectifs de travail.
- Un travail d'appui auprès des salariées pour les encourager à envisager certains parcours et à accompagner leur prise de fonction.





© Kaksonen



**Pascaline  
POULET**

Directrice  
Opérationnelle  
de l'Emploi

**EDF LR**

## Garantir la mixité dans les fonctions d'encadrement



Agir sur les parcours professionnels de nos salariés est un atout, et notamment pour garantir la mixité dans les fonctions d'encadrement. Nous savons par exemple que les filières techniques attirent plus faiblement les femmes. Il en est de même pour les postes de management où celles-ci hésitent à se positionner. Pour les inciter à le faire, nous leur

proposons un accompagnement qui s'appuie sur les réseaux internes et sur des parcours de formations en région car nous savons que l'éloignement des centres de formations est dissuasif pour elles. D'ailleurs, nous prenons en charge les frais de garde liés au départ en formation.



**Florence  
SAINT-GEORGES**

Directrice Gestion  
Formation France

**ORANGE**

## Offrir à toutes et tous les mêmes opportunités



Un des enjeux d'Orange est d'accompagner la carrière de ses collaborateurs. Conformément à nos principes, toutes et tous ont les mêmes chances, les mêmes opportunités et le même traitement, qu'ils soient hommes ou femmes. Pour accompagner cette politique, Orange a mis en place des modules courts de découverte métiers. Ainsi les salariés concernés peuvent venir découvrir sur des demi-journées la réalité de métiers qu'ils méconnaissent.

La communication et l'accompagnement de l'entreprise sur ce sujet facilitent l'orientation et ce type de choix. Par ailleurs, une structure Orange est dédiée à l'accompagnement des projets et des parcours professionnels.

Pour nous, ces actions s'inscrivent dans nos objectifs, elles participent de notre richesse et donc de la performance de notre entreprise.

## ORGANISER LES PARCOURS – QUALIFICATION / FORMATION / PROMOTION PROFESSIONNELLE

Il s'agit de veiller au développement et à la reconnaissance des compétences sans discrimination liée au sexe. Au-delà, il s'agit de lutter contre le plafond de verre en favorisant l'accès des femmes à la promotion professionnelle et aux fonctions d'encadrement. Différentes actions peuvent être entreprises en matière de :

### Qualification :

- assurer le maintien de la qualification des salariés après un congé de longue durée,
- favoriser la qualification des postes les moins qualifiés ou rémunérés, en développant notamment l'information sur la VAE et le bilan de compétence,

### Formation :

- faciliter l'accès à la formation pour tous, en favorisant les formations sur site, les formations à distance (e-learning) et le tutorat,
- communiquer les dates et horaires

des formations au moins 30 jours avant leur démarrage,

### Promotion :

- vérifier régulièrement la cohérence du nombre de promotions femmes/hommes avec leur proportion dans l'entreprise,
- mettre en place un processus de promotion fondé sur des critères objectifs garantissant la non discrimination,
- préparer les salariées à occuper des

postes à responsabilité (accompagnements individuels, mentoring, ...),

- proposer un processus d'intégration spécifique aux femmes /aux hommes qui acceptent d'exercer un poste traditionnellement féminin/masculin,
- intégrer la question de l'égalité professionnelle dans les objectifs annuels de managers et dans leur évaluation,
- dresser un état des lieux de la féminisation des instances de direction (place des femmes dans le top management).



**Christine FERNANDEZ-FAUCILHON**

Responsable Développement des Ressources Humaines

**CAISSE D'ÉPARGNE LR**

## Montrer par l'exemple

L'égalité professionnelle passe nécessairement par un accès facilité aux dispositifs de formation.

Notre politique RH vise à reconnaître et à valoriser nos collaborateurs dans une logique de promotion interne. Nous avons donc construit des parcours de formation spécifiques à l'attention de nos collaboratrices/teurs évolutifs pour les accompagner dans leur parcours professionnel.

Nous avons mis également en place un dispositif qui vise à préparer l'accès aux fonctions de management au travers d'un

parcours de formation « vivier manager ».

En parallèle, des réseaux de femmes managers et/ou cadres, au niveau groupe ou en local, permettent de créer une dynamique en faveur de la mixité de l'entreprise. En effet ces réseaux sont une occasion de soutien pour les femmes qui s'interrogent sur leur projet professionnel, et surtout, par l'exemple, permettent de montrer que c'est possible, que ces parcours s'adressent aussi aux femmes.

Pour nous cette politique participe de notre attractivité et permet de limiter le turnover et favorise notre compétitivité.

CAISSE D'ÉPARGNE  
LANGUEDOC - ROUSSILLON  
LA BANQUE. NOUVELLE DÉFINITION.





© Sophie Brandstrom



**Florence  
SAINT-GEORGES**

Directrice Gestion  
Formation France

**ORANGE**

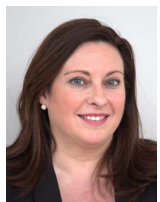
## Sensibiliser les managers aux stéréotypes de genre



**L**e projet «égalité homme-femme management» est organisé autour de plusieurs sessions de formation pour des managers volontaires. L'objectif est de sensibiliser aux stéréotypes de genre et de voir dans quelle mesure cela impacte les pratiques au quotidien.

Au départ, il s'agissait d'une simple curiosité qui s'est transformée en vif intérêt avec la volonté de faire évoluer les choses, de remettre en

question les pratiques managériales au jour le jour. Concrètement, c'est d'abord être attentif à un bon équilibre vie professionnelle, vie personnelle. Et cela est valable aussi bien pour les femmes que pour les hommes, ce qui est un bon argument en termes de management. Autre exemple, c'est accompagner du mieux possible les passerelles vers les métiers techniques pour les femmes. Le rôle de manager est d'être facilitateur.



**Myriam  
DARMON**

Responsable du  
réseau interne WISE

**DELL**

## Un réseau de 200 femmes pour favoriser la connaissance de nos métiers



**E**n matière d'égalité professionnelle, le réseau WISE - Women In Search of Excellence - joue un rôle particulier. Il regroupe aujourd'hui près de 200 femmes, et vise à favoriser la connaissance de nos métiers, à favoriser la mixité au sein des différents métiers et accompagner les femmes dans leurs projets de carrière. Elles peuvent ainsi bénéficier de coaching, de mentoring pour les aider à faire le point sur leurs aspirations et éventuellement les soutenir dans une démarche d'évolution

de carrière. Ce réseau a véritablement permis d'avancer sur ce sujet, et aujourd'hui 40% des executive directeurs sont des femmes. Ce réseau permet également de tester le « reverse mentoring », c'est-à-dire l'opportunité pour des managers hommes de bénéficier du feed-back de femmes pour leur faire comprendre leurs points de vue sur des pratiques de management et leur permettre d'avoir un management plus inclusif.



# ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

## Améliorer les conditions de travail et faciliter l'articulation des temps pour tous



**Florence CHAPPERT**

Responsable du projet Genre et conditions de travail

Anact

Les questions de conditions de travail et de santé sont rarement abordées sous l'angle de l'égalité professionnelle. En région, moins de 10 % des accords ou plan d'actions d'entreprises abordent le sujet. Pourtant, différentes études mettent également en évidence le fait que les femmes rencontrent davantage de tensions dans leur travail et les chiffres nationaux témoignent d'une croissance de la sinistralité pour les salariées.

**En 10 ans, le nombre d'accidents du travail des hommes a diminué de 20%, alors que celui des femmes a augmenté de 27 %.** En 2009, pour la première fois, les accidents de trajet des femmes ont dépassé ceux des hommes. Et, **depuis 2011, le nombre de maladies professionnelles déclarées des femmes est équivalent à celui des hommes.**

Mais comment aborder le sujet à l'échelle de l'entreprise ?

Dans un premier temps, se pose la question du diagnostic, quels sont les indicateurs santé - bien-être dont dispose l'entreprise et ces derniers peuvent-ils être sexués ?

Ensuite, l'approche par la mixité des emplois peut être une excellente porte. En effet, l'existence de métiers ou fonctions présentant une forte prédominance féminine ou masculine peut renvoyer, au-delà des questions d'orientation professionnelle, à des enjeux en lien avec le travail, son contenu, son organisation. Il ne s'agit pas là de révolutionner l'existant mais d'élargir le champ des possibles pour tous les salariés, femmes ou hommes. Cela suppose de s'intéresser aux caractéristiques des situations de travail (contraintes organisationnelles, facteurs de pénibilité, autonomie, ... organisation du temps) qui limitent l'accès des femmes (ou des hommes) à ces situations. Bien souvent ce regard, sur le travail permet d'ouvrir sur des innovations organisationnelles et de générer des améliorations bénéfiques, tant pour les femmes, les hommes que pour la performance de l'organisation.



**Jean-Paul ROMET**

Responsable  
Ressources Humaines  
EDF

## Être attentif aux conditions de travail des métiers de la relation client



L'enjeu pour EDF est de favoriser la mixité des métiers de la relation client et notamment de la relation à distance qui sont fortement féminisés, avec des différences notables en fonction des grades. Ces métiers en centre d'appels présentent également des conditions de travail particulières auxquelles nous sommes très attentifs depuis plusieurs années. Nous avons engagé différents travaux pour contribuer à leur amélioration. Ainsi, nous avons d'abord mené des actions sur l'environnement de travail avec l'aménagement des postes et la création de salles de détente. Aujourd'hui toute transformation envisagée fait l'objet d'une étude d'impact avec les salariés concernés,

leurs représentants, le médecin du travail et le management. Pour ce qui concerne l'organisation du travail, nous recherchons un équilibre entre les temps d'activité de front office, lien direct avec le client, et les activités de back office qui laissent davantage de marge de manœuvre aux salariés. Nous avons également réfléchi à l'organisation du temps de travail avec l'aménagement des temps de pause et la possibilité d'organiser la semaine sur 4 jours.

Chaque année, nous réalisons une enquête autour des 5 dimensions de la qualité de vie au travail que nous avons définies, et depuis 5 ans nous avons le label social des centres d'appels.



**Sokhna NDIAYE**

Responsable  
Stratégie  
développement  
ILO

## Des horaires souples et un management par la confiance



Chez ILO, notre point fort est le management basé sur la confiance. Les horaires d'arrivée et de départ sont souples, l'intérêt est que le travail soit fait. Cette flexibilité est facilitée par la mise en place de poste de travail en binôme. Ce système permet à chaque salarié, en concertation avec son binôme, de pouvoir faire face aux imprévus et facilite le management dans l'organisation des congés.

Nous avons également une souplesse sur l'organisation de la semaine. Certains salariés peuvent choisir de travailler sur 4 jours. Ces dispositifs tendent à satisfaire les salariés qui vont être davantage en mesure de satisfaire le client à tout moment. De plus, l'entreprise porte attention à la parentalité, les temps partiels sont exclusivement choisis et les salariés ont la possibilité de télétravailler.

### CONDITIONS DE TRAVAIL

*Il s'agit là de prendre en compte les contraintes spécifiques des postes occupés par les femmes ou de s'interroger sur les améliorations à opérer sur les postes à prédominance masculine pour les rendre plus attractifs pour les femmes, et améliorer ainsi les conditions de travail pour tous les salariés.*

**Dans ce registre, les actions peuvent relever de :**

*• l'aménagement des postes, des règles d'organisation du travail, et*

*bien sûr de l'organisation du temps de travail, domaine pour lequel on pourra se référer aux mesures présentées dans la partie articulation des temps de vie,*

- réduire la pénibilité physique des postes et améliorer leur ergonomie,*
- veiller à l'adaptation de la charge de travail et des objectifs pour les salariés à temps partiel,*
- adapter les conditions de travail des femmes enceintes par des aménagements d'horaires, un ajustement de la charge de travail, l'aménagement des postes.*





**Sandra DE PAULINY**

Directrice des Ressources Humaines

**BRL**

## Agir pour le « Mieux travailler ensemble »



Dans le cadre de sa politique Ressources Humaines venant renforcer la stratégie « Horizon 2017 » du Groupe, la Direction porte un intérêt particulier dans le cadre de sa responsabilité sociale à toujours veiller à « Mieux travailler ensemble ». A ce titre, l'articulation des temps de vie constitue un levier important pour renforcer la motivation et fidéliser les salarié(e)s de BRL.

A cet effet, plusieurs actions ont été mises en œuvre dans le temps telle que la mise en place d'horaires variables. Cette flexibilité des horaires et de l'organisation du temps de travail permet ainsi aux salariés de gérer en autonomie

leurs impératifs professionnels et personnels. Les salariés peuvent ainsi apprécier les temps forts et les temps faibles de leur activité.

En même temps, nous encourageons les managers à l'exemplarité en matière de gestion des temps et nous leur demandons de se déconnecter le soir par respect des collaborateurs. Pour aller encore plus loin, notre accord d'entreprise Egalité Professionnelle F/H prévoit deux nouvelles mesures : L'obligation pour tous les salariés de se déconnecter le soir entre 21h et 7h, les week-ends et jours fériés, ainsi que, l'interdiction de démarrer des réunions après 18h (sauf contrainte d'activité).



**Dominique RAYNARD**

DRH Territorial  
Fonctions Support  
Sud

**ORANGE**

## Concilier besoin de l'entreprise et des collaborateurs



Nous avons plusieurs dispositifs d'organisation du temps de travail qui permettent de répondre aux besoins de l'entreprise et des collaborateurs. Citons notamment la prise en compte des contraintes liées à la parentalité. Dans un premier temps, il est question d'encourager également les hommes à utiliser les dispositifs accompagnant la parentalité.

Par ailleurs, des règles de bonne conduite au titre des équilibres vie privée - vie professionnelle sont régulièrement communiquées (tel par exemple, le fait de veiller à ne pas programmer des réunions trop tardivement).

Le télétravail contribue, par ailleurs à cet équilibre de travail et aux organisations du travail multiples.



**Sylvie JORY**

Responsable  
Ressources Humaines

**GROUPE LA POSTE**

## Eviter de considérer le présentisme comme gage d'efficacité



La présence de femmes dans certains métiers et dans les fonctions d'encadrement oblige à s'interroger sur le rythme de travail et la conciliation des temps de vie, éviter de considérer le présentisme comme un gage d'efficacité.

Dans le cadre de notre politique qualité de vie au travail, nous avons revisité le mode de fonctionnement de nos réunions. Les plages horaires ont été revues et, surtout, elles sont désormais plus courtes, avec des objets plus

ciblés et, partant, des décisions plus efficaces. Sur un autre plan, nous avons constaté que de nombreuses absences précédant des congés maternité étaient liées non pas au travail mais au trajet. Aussi, nous avons mis en place un système qui permet d'aménager les horaires des futures mamans et surtout de rapprocher leur lieu de travail de leur domicile. Un système qui permet à la salariée d'aménager son activité et à l'entreprise de limiter l'absentéisme.



## ARTICULATION DES TEMPS DE VIE

Favoriser l'articulation des temps de vie professionnelle avec l'exercice de la responsabilité parentale est un facteur de bien-être pour les salariés et d'attractivité et d'efficacité pour l'entreprise. Il s'agit de faciliter des organisations du temps de travail qui prennent en compte les enjeux liés à la production et les attentes et besoins des salariés.

- réaliser une enquête auprès des salariés pour connaître leurs besoins,
- mettre en place des services facilitant l'organisation des temps : accueil des enfants, conciergerie, transports, ... Ces services peuvent être mutualisés entre différentes entreprises et bénéficier de l'appui des collectivités locales,
- mettre en place une charte des temps, notamment pour l'organisation des réunions (planification, encadrement des horaires, usage de la téléconférence, ...),

- faciliter les expérimentations de télétravail,
- développer les aménagements d'horaires individuels et faciliter l'usage du temps partiel choisi pour les femmes et les hommes,
- décaler les horaires d'arrivée et de départ pour limiter les temps de transport,

- permettre aux salariés absents pour congés familiaux qui le souhaitent de maintenir un lien avec l'entreprise (accès aux informations, à l'intranet, ...),
- aborder la question de l'organisation du temps de travail dans le cadre des entretiens annuels.



**Stéphane REBOUD**

Directeur du site Montpellier

DELL

## Apporter un réel confort au travail à tous les salariés



**D**ELL est un employeur particulièrement attentif à apporter un réel confort au travail à tous ses salariés. Sur tous ces aspects, nous avons mis en place un plan d'actions diversité et égalité homme-femme qui s'attache à faciliter l'articulation vie professionnelle et personnelle. Il y a d'abord la question particulière de la parentalité. En effet, avec une moyenne d'âge de 35 ans, nos salariés sont jeunes et sont souvent de nouveaux parents. Pour les accompagner, nous avons mis en place un dispositif avec plusieurs points de contrôle pour favoriser le retour au

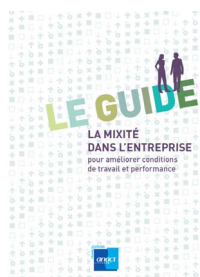
sein de l'entreprise dans de bonnes conditions. Un autre aspect est la mise en place d'une conciergerie qui permet de trouver différentes prestations qui permettent de décharger de tâches courantes (pressing, prise en charge véhicule, ...).

Nous avons également expérimenté le télétravail et permis à des collaborateurs de travailler un ou deux jours par semaine à domicile. Les retours sont vraiment très positifs, et nous envisageons de le généraliser progressivement dans les années à venir.

# ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

Pour aller plus loin

## Quelques exemples de guides



## Quelques sites utiles

### [www.ega-pro.femmes.gouv.fr](http://www.ega-pro.femmes.gouv.fr)

Le site du Ministère des affaires sociales, de la santé et du droit des femmes propose de nombreux outils et une démarche méthodologique complète pour aider les entreprises de toute taille à élaborer leur accord ou plan d'actions.

### [www.anact.fr](http://www.anact.fr)

Le site de l'ANACT propose différents outils et vidéos pour sensibiliser les acteurs de l'entreprise aux enjeux de l'égalité et aider les entreprises à aborder notamment les conditions de travail.

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

L'Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises propose des études, guides et outils sur l'égalité professionnelle.

### [www.imsentreprenre.com](http://www.imsentreprenre.com) : AIMS Entreprendre

### [www.fondationface.org](http://www.fondationface.org)

Le site de la Fondation Agir Contre l'Exclusion présente différentes actions et outils en matière de lutte contre les discriminations. Ce site comporte des liens vers les sites des délégations départementales de la Fondation.

## le contrat pour la mixité des emplois

Depuis le décret du 06 décembre 2011, toute entreprise, sans conditions de seuil d'effectifs, peut bénéficier d'une aide financière afin de favoriser l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ou la mixité des emplois grâce au contrat pour la mixité. Le contrat pour la mixité est accordé pour des actions à caractère exemplaire.

### Quels objectifs ?

Conclu au nom de l'Etat par le préfet de région, notamment par les services de la Délégation Régionale aux Droits des Femmes et à l'Egalité, le contrat pour la mixité vise à :

- Contribuer significativement à la mise en place de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans l'entreprise ou l'établissement
- Contribuer à développer la mixité des emplois, par l'adoption de mesures de sensibilisation, d'embauche, de formation, de promotion et d'amélioration des conditions de travail

### Pour quelles actions ?

Quatre types d'actions sont valorisés :

- Les actions d'information, de sensibilisation ou de formation à l'égalité professionnelle
- Les actions de formation professionnelle
- Les actions d'aménagement du poste de travail
- Les actions d'aménagement des locaux

### Pour quels bénéficiaires ?

Seules les femmes peuvent bénéficier des actions éligibles. Cependant, les actions de sensibilisation peuvent également s'adresser aux hommes. Les personnes concernées peuvent être demandeuses d'emploi ou salariées de l'entreprise, en CDI ou en CDD d'au moins six mois.

### Une aide sous certaines conditions

La mise en œuvre du contrat n'intervient qu'après :

- Soit la conclusion d'un accord collectif de travail, comportant des actions exemplaires en faveur de l'égalité
- Soit l'adoption d'un plan pour l'égalité professionnelle
- Soit l'adoption d'une ou plusieurs mesures en faveur de la mixité des emplois

### L'Etat vous aide

L'Etat s'engage au maximum à contribuer à hauteur de :

- 50% du coût d'investissement en matériel lié à la modification de l'organisation et des conditions de travail
- 50% des coûts pédagogiques de la formation
- 30% des dépenses de rémunération des salariés bénéficiant d'actions de formation pendant la durée de la réalisation du contrat

.....

### Pour plus d'informations :

Délégation Régionale aux Droits des Femmes  
et à l'Egalité Languedoc-Roussillon

[drdf.lr@orange.fr](mailto:drdf.lr@orange.fr)

04 67 64 83 01

# l'égalie

LE RÉSEAU DES ENTREPRISES POUR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE



## Contact l'égalie

Délégation Régionale aux Droits des Femmes et à l'Égalité

[Drdf.lr@orange.fr](mailto:Drdf.lr@orange.fr)

04 67 64 83 01