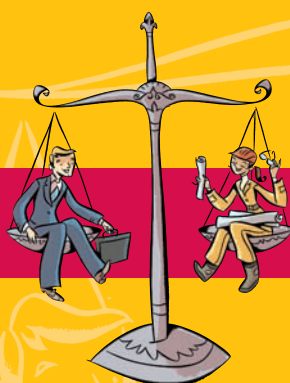


La stratégie



1

Ces dernières années, les entreprises et les branches se sont davantage mobilisées sur la thématique de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

On recense, en mars 2009, au moins 200 accords d'entreprises conclus spécifiquement sur ce thème et 46 entreprises employant 715 232 salariés détentrices du label Égalité.

Les obligations légales des entreprises sur ce sujet n'ont cessé de se renforcer ces dernières années avec en particulier la loi du 9 mai 2001, dite loi Génisson instaurant une obligation de négocier dans les entreprises et les branches, puis la loi du 23 mars 2006 relative à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes.

Dans ce cadre, les entreprises d'au moins 50 salariés ont l'obligation de produire tous les ans un rapport écrit sur la situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes.

Les partenaires sociaux se sont engagés dans le cadre de l'accord interprofessionnel du 1^{er} mars 2004.



Le répertoire se propose de dresser un panorama de la mise en pratique de la stratégie d'égalité professionnelle des grandes entreprises et des PME sous forme de fiches pratiques.

Pour chaque fiche dédiée à un enjeu d'égalité, le lecteur trouvera :

- des éléments de contexte,
- des exemples de pratiques pouvant être mise en œuvre par les entreprises,
- des engagements pris par les entreprises dans le cadre d'un accord collectif.

Thèmes traités dans les fiches

- | | |
|---|---|
| 1 • La stratégie | 11 • Le parcours professionnel |
| 2 • Le Rapport sur la Situation Comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes (RSC) | 12 • La mixité des métiers |
| 3 • Les acteurs de l'égalité | 13 • Les plans d'action pour la résorption des écarts de rémunération |
| 4 • Les négociations dans les entreprises | 14 • L'aménagement et l'organisation du temps de travail |
| 5 • Les enjeux de l'égalité professionnelle dans les PME | 15 • Les conditions de travail |
| 6 • Le dialogue social international | 16 • La mobilité fonctionnelle et géographique |
| 7 • Les outils de mise en œuvre d'une politique d'égalité professionnelle | 17 • Les compétences et la formation |
| 8 • L'information et la sensibilisation | 18 • L'équilibre travail / vie familiale |
| 9 • La promotion de l'égalité professionnelle : un défi commun aux femmes et aux hommes | 19 • Les services aux salariés |
| 10 • Le recrutement | 20 • Les dirigeants et hauts potentiels |
| | 21 • La valorisation des réseaux de femmes et de promotion de la mixité |
| | 22 • Les actions menées par les 5 confédérations syndicales |

Les stratégies d'égalité professionnelle prennent en compte les enjeux auxquels sont confrontées les entreprises dans leur environnement interne et externe :

- démographiques (difficultés de recrutement, déséquilibre de la pyramide des âges, nombre élevé de personnes âgées dépendantes),
- liés aux changements de mentalités dans la société (les rôles dans la famille, priorités entre les différents temps de vie des salariés),
- de responsabilité sociétale des entreprises (rendre compte des impacts sociaux et environnementaux de leurs activités),
- juridiques (répondre et anticiper les contraintes législatives et réglementaires),
- de concurrence (la politique sociale peut devenir un atout concurrentiel avec un effet positif sur l'image de l'entreprise et sur son attractivité).

La politique qui met en œuvre cette stratégie s'organise autour de 6 grandes étapes :

1. Mobiliser les différents acteurs (cf. fiche 3), y compris les réseaux de femmes et de promotion de la mixité (cf. fiche 21).

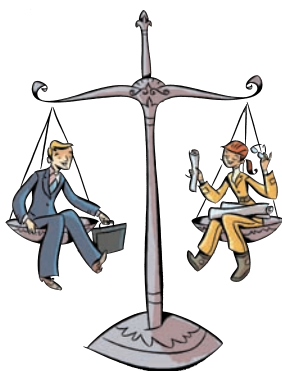
2. Ouvrir la négociation dans les branches et les entreprises (cf. fiche 4) avec un focus sur les PME (cf. fiche 5) et sur les entreprises multinationales (cf. fiche 6).

3. Réaliser un état des lieux, en définissant un diagnostic des moyens humains, organisationnels et financiers disponibles, ainsi que des actions déjà mises en place, avec l'aide du Rapport de Situation Comparée (cf. fiche 2) et d'autres outils complémentaires (bilan social, audits internes ou externes, études auprès des salariés, ... - cf. fiche 7).

4. Élaborer et déployer un plan d'action

L'entreprise qui veut initier une démarche d'égalité professionnelle devra formaliser ses objectifs, moyens, outils et systèmes d'évaluation.

Une attention spéciale sera portée aux mesures de suppression des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, pour se mettre en conformité vis à vis de la loi du 23 mars 2006 relative à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes (cf. fiche 13).



5. Communiquer, sensibiliser, informer

 (cf. fiche 8)

Il est important que l'entreprise communique son engagement :

- à l'interne, auprès des salariés et des représentants des salariés,
- à l'externe, auprès des médias, des établissements d'enseignement (cf. fiche 12), etc.

Cette communication devra aussi cibler les hommes car l'égalité professionnelle est un défi commun aux hommes et aux femmes (cf. fiche 9).

L'obtention du Label Égalité peut être un objectif à moyen terme pour valoriser et améliorer la mise en œuvre de la démarche de l'entreprise dans le domaine de l'égalité professionnelle (cf. fiche 7).

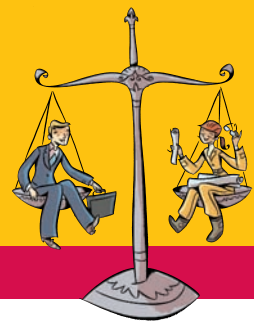
6. Suivre et évaluer les actions mises en place dans le temps

L'entreprise peut suivre et évaluer dans le temps les plans d'action mis en place à l'aide d'indicateurs. Les indicateurs font remonter du terrain des informations qui seront transmises au management et à des tiers qui en sont demandeurs (pouvoirs publics, consommateurs, actionnaires, ...). Elle a la possibilité de mettre en place des outils de suivi (commissions de suivi, correspondants égalité, implication des institutions représentatives du personnel - cf. fiche 7).

On distingue deux catégories d'indicateurs :

- obligatoires (le décret n° 2008-838 du 22 août 2008 fixe les indicateurs à renseigner dans le Rapport de Situation Comparée (cf. fiche 2),
- facultatifs (dans le cadre d'une action de reporting, comme par exemple la GRI - Global Reporting Initiative) Pour chaque thématique seront présentés les indicateurs obligatoires que l'entreprise peut mettre en œuvre.

Une fiche spéciale sera dédiée aux dispositifs et actions concernant les PME (cf. fiche 5).



Présentation du schéma décrivant la stratégie de l'entreprise

Stratégie	Diagnostic	Prise en compte des enjeux	Mise en œuvre et suivi des engagements
<p>Acteurs internes et externes à mobiliser (fiche 3)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acteurs internes <ul style="list-style-type: none"> - Direction générale • Acteurs externes 	<p>Acteurs internes et externes à mobiliser (fiche 3)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acteurs internes <ul style="list-style-type: none"> - DRH - IRP (fiche 22) • Acteurs externes <ul style="list-style-type: none"> - Consultants - Fédérations professionnelles 	<p>Acteurs internes et externes à mobiliser (fiche 3)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acteurs internes <ul style="list-style-type: none"> - DRH - IRP (fiche 22) 	<p>Acteurs internes et externes à mobiliser (fiche 3)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Direction • Institutions représentatives du personnel (fiche 22) • Personnel
<p>Le cadre stratégique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grandes entreprises (fiche 1) • PME (fiche 5) <p>La négociation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Négociation dans les branches et les entreprises (fiche 4) • Négociation internationale (fiche 6) 		<p>Identification des enjeux</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enjeux de l'égalité professionnelle dans les grandes entreprises (fiche 1) • Enjeux de l'égalité professionnelle dans les PME (fiche 5) 	<p>Revue des processus RH et actions pro-actives sur les axes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recrutement (fiche 10) • Parcours professionnel (fiche 11) • Formation (fiche 17) • Hauts potentiels (fiches 20 et 21) • Mixité des métiers (fiche 12) • Mobilité (fiche 16) • Rémunérations (fiche 13) • Temps de travail (fiche 14) • Conditions de travail (fiche 15) • Conciliation des temps (fiches 18 et 19) <p>Actions de sensibilisation et de communication (fiches 8 et 9)</p>
<p>Choix des outils (fiche 7)</p> <ul style="list-style-type: none"> • De diagnostic • De suivi • De mesure et de contrôle • De valorisation 	<p>Outils de diagnostic</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auto-évaluation des sites (fiche 7) • Baromètres sociaux ou enquêtes climats (fiche 7) • Notation sociale (fiche 7) • RSC (fiche 2) 		<p>Outils d'évaluation et de mesure des engagements</p> <ul style="list-style-type: none"> • Outils de suivi (fiches 2 et 7) • Outils de mesure et de contrôle (fiche 7)



Conditions de réalisation du guide

Pour la réalisation de ce guide qui est une mise à jour du répertoire sur les pratiques d'égalité professionnelle réalisé en septembre 2004 et réactualisé en 2006, l'ORSE s'est appuyé sur :

- **un Comité de pilotage** qui a associé des représentants des entreprises, des 5 confédérations syndicales et du Service des Droits des femmes et de l'égalité du Ministère du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville, des chercheurs (Rachel Silvéra et Jacqueline Laufer).

- **des échanges avec des représentants de l'ANACT, de l'AGEFOS PME.**

- **les entreprises adhérentes de l'ORSE** qui ont témoigné des bonnes pratiques mises en œuvre en leur sein : Alstom Transport, Adecco, Aéroports de Paris, GDF-SUEZ, AGF, Air France, AREVA, AXA France, BNP Paribas, Groupe Carrefour, Casino, Danone, EDF, France Télécom - Orange, HSBC France, IBM France, LCL (Crédit agricole), La Poste, L'Oréal, LVMH, PSA Peugeot Citroën, Renault, Sanofi-Aventis, Schneider Electric, SNCF, Société Générale, Sodexo, Total, Thales, Vinci.

- **les différentes sources publiques d'information**

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

- **Site de l'ORSE** dédié aux questions d'égalité professionnelle et qui recense l'ensemble des accords d'entreprise et de branche : www.egaliteprofessionnelle.org

- **les différentes études portant sur les pratiques d'égalité professionnelle dans les entreprises**

- **Emergences** : "Accords sur l'égalité professionnelle suite à la loi du 9 mai 2001 : premiers éléments d'analyse"
Par Jacqueline Laufer et Rachel Silvéra (2005)

Disponible sur le site : www.emergences.fr

- **ANACT** : "Les accords de branches et d'entreprises : analyse comparative sur la période 2005-2008"
Par Annie Ducellier et Laurence Langer

Disponible sur le site : www.anact.fr

- **Essor** "la mise en œuvre des accords égalité professionnelle : analyse de 8 démarches d'entreprise" (septembre 2008)

Disponible sur le site du ministère du travail

- **les accords égalité professionnelle signés dans les branches et les entreprises**

Les extraits de ces accords sont présentés de la manière suivante :

Ils peuvent être téléchargés en totalité sur le site

www.egaliteprofessionnelle.org



Entreprise (date de signature)
extrait de l'accord

- **l'équipe de concepteurs et graphistes de l'Agence Corporate Fiction**, sous la responsabilité de Philippe Périé assisté, pour les illustrations, de Philippe Savary (fiches 1, 3, 7, 8, 10, 11, 13, 14, 16, 17, 19 et 20) et Bernard Grandjean (fiches 2, 4, 5, 6, 9, 12, 15, 18 et 21).