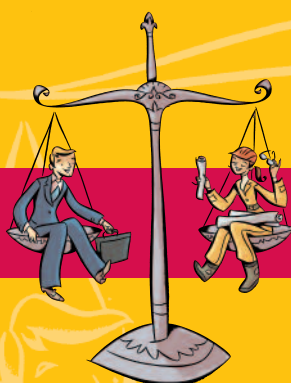


# Les outils de mise en œuvre

## 7 d'une politique d'égalité professionnelle



### De quoi s'agit-il ?

"Les entreprises organiseront le suivi des mesures qu'elles ont adoptées et évalueront leur résultat au sein des instances paritaires qu'elles désigneront à cet effet.

Cette évaluation est destinée :

- à apprécier leur impact sur l'évolution des situations,
- à mesurer les progrès enregistrés dans la réalisation des objectifs poursuivis.

Elles adopteront en tant que de besoin les mesures nécessaires au vu des résultats de cette évaluation".

Accord interprofessionnel du 1<sup>er</sup> mars 2004.



### Suivi de la mise en œuvre des pratiques d'égalité

Dans le cadre de sa démarche d'engagement, l'entreprise pourra mettre en place :

- des outils de diagnostic, notamment pour hiérarchiser les priorités,
- des outils de suivi des engagements,
- des outils de mesure et de contrôle pour s'assurer de l'atteinte des objectifs,
- des outils de valorisation de sa démarche.

L'entreprise devra définir des moyens humains et financiers pour conduire sa démarche. Dans certains cas, elle pourra bénéficier d'aides venant des collectivités publiques.





## DANONE

**La diversité et l'égalité des chances au cœur de Danone Way**  
Danone Way comporte 16 fondamentaux de responsabilité sociale, dont celui de l'"égalité des chances et de la diversité", au regard desquels chaque filiale s'évalue chaque année sur une échelle de 1 à 4, tant au niveau de ses politiques et moyens que des indicateurs de performance. L'auto évaluation est contrôlée par un cabinet d'audit qui vérifie la matérialité des engagements.

Extrait de la grille d'auto évaluation sur la partie "politiques et moyens":

DH2 : ÉGALITÉ DES CHANCES ET DIVERSITÉ - La Business Unit a-t-elle mis en place des procédures et moyens nécessaires pour assurer l'égalité des chances et tirer bénéfice de la diversité des équipes ?

Level et points	Définition du niveau	À vérifier pendant l'audit	Business Unit Level
Niveau 1 0 point	Les engagements du groupe en matière de lutte contre les discriminations et en faveur de la diversité sont connus des membres du comité de direction. Aucune action spécifique n'est engagée.	L'équipe de direction possède un exemplaire des accords Danone / UITA, en particulier celui sur les principes sociaux fondamentaux, ainsi que celui sur la Diversité signé en 2007.	
Niveau 2 10 points	Des actions sont en place. Les situations de discrimination identifiées sont traitées et les risques de discrimination sont identifiés à l'amont.	Les employés savent comment reporter une situation de discrimination, notamment au travers des représentants du personnel ou le système DIALERT. Preuve du traitement des plaintes le cas échéant.	
Niveau 3 20 points	Des règles écrites visant à rappeler ce qu'est la discrimination sont régulièrement communiquées au sein de l'organisation. Les process RH sont revus pour vérifier qu'ils assurent une égalité des chances pour tous.	Vérification des politiques recrutement, formation, évolution professionnelle, rémunération, training. Vérification le cas échéant des sites de communication internes et externes, ainsi que de la rédaction de postes et règles de fonctionnement des comités carrières.	
Niveau 4 30 points	La diversité est encouragée au travers de moyens et programmes dédiés, dont le pilotage permet de mesurer les progrès, dans l'esprit de l'accord Diversité Danone / UITA.	Preuves de l'existence d'un plan d'action, de moyens et programmes dédiés et d'un pilotage effectif.	

## Les baromètres sociaux ou enquêtes climats

Les baromètres sociaux sont des outils qui permettent d'évaluer le climat social de l'entreprise et la motivation des salariés. L'intérêt de ces baromètres est qu'au-delà des réalités dans les conditions de travail, ils peuvent mesurer des perceptions vécues par les salariés. L'entreprise peut s'appuyer sur les baromètres existants pour intégrer des questions liées à des enjeux d'égalité :

- le sentiment d'être discriminé,
- la persistance de stéréotypes et le climat machiste de certaines organisations du travail.

## SCHNEIDER ELECTRIC

### Baromètre Planète et Société

Schneider Electric a mis en place un Baromètre Planète et Société, pour mesurer sa performance en matière de responsabilité sociétale. Composé de dix indicateurs, il intègre un indicateur sur la diversité mesurant "la présence des femmes dans les programmes de mobilité internationale".

## AXA

### Baromètre social 2008 au niveau mondial

Thématiques traitées :

- respect des valeurs et différences individuelles au travail,
- équilibre travail / vie personnelle,
- équité de traitement,
- perspectives d'évolution,
- épanouissement personnel et professionnel au sein de l'entreprise.

## Cofiroute (extrait accord 2008)

Cofiroute organisera une enquête d'opinion permettant d'évaluer de façon concrète la perception qu'ont les salariés des engagements de l'entreprise, de la réalisation ou non d'actions concrètes et des résultats. La commission égalité des chances sera informée du cahier des charges de réalisation de cette enquête. Les résultats de cette enquête seront présentés au Comité d'entreprise. Ce baromètre est un outil de management par l'amélioration continue. Il contribuera à évaluer notre politique pour l'égalité des chances et le projet social de l'entreprise.

## CARREFOUR

Le groupe Carrefour dispose d'un **dispositif d'écoute du personnel** tous pays toutes enseignes dans lequel le thème de l'équilibre vie personnelle / vie professionnelle est abordé.

Les collaborateurs interviewés doivent se positionner sur le postulat suivant (échelle de 7 indices de satisfaction) : "j'arrive à bien concilier vie professionnelle et vie personnelle".

## Notation sociale menée par un tiers

Les entreprises peuvent avoir recours à un tiers, cabinet d'audit, agence de notation sociale, pour établir un diagnostic de la situation de l'entreprise en matière d'égalité professionnelle.

## VINCI

### Audit diversité

Le Groupe VINCI a eu comme volonté d'inscrire sa politique de ressources humaines dans une démarche de transparence, dont les résultats constituent des indicateurs objectifs pour agir en faveur de la diversité et de l'égalité des chances dans l'entreprise.

L'audit diversité réalisé par Vigeo a porté sur les pratiques de 40 filiales (10 entreprises au sein de VINCI Énergies, 9 au sein d'Eurovia, 13 au sein de VINCI Construction et 6 au sein de VINCI Concessions), dans tous les pôles du Groupe et dans six pays (France, Royaume-Uni, Allemagne, Belgique, République Tchèque, Suède), ainsi que sur les services du siège. Plus de 700 personnes – dirigeants du Groupe, cadres opérationnels et fonctionnels, agents de maîtrise, ouvriers, employés et représentants du personnel – ont été rencontrés dans le cadre de cette démarche.

"La volonté de féminiser l'encadrement y compris dans les métiers opérationnels est partagée par les entreprises et les directions des pôles. L'audit révèle que cette volonté de féminisation reste insuffisamment déclinée en actions concrètes. Une majorité des entreprises auditées est réticente ou hésite à féminiser les métiers d'exploitation, invoquant la pénibilité du travail et des horaires. Seules quelques filiales ont entrepris une démarche active de recrutement des femmes sur leurs chantiers." (extrait des résultats de l'audit diversité réalisé par Vigeo).

## Réalisation d'études

Celles-ci peuvent être basées sur :

- l'analyse des postes de travail, de l'organisation et du management,
- des caractéristiques de la mixité (freins, représentations, atouts, leviers...),
- l'analyse fine de la démographie.



## Outils de suivi des engagements

Le suivi des démarches d'égalité professionnelle doit permettre à l'entreprise de mesurer les résultats des engagements pris.

### Suivi par la commission égalité professionnelle dans les entreprises d'au moins 200 salariés (ou à défaut le comité d'entreprise)

Il appartient à la commission égalité d'assurer le suivi des engagements, notamment à l'occasion du Rapport de Situation Comparée. L'accord signé entre la direction de l'entreprise et les organisations syndicales peut aller au-delà des obligations légales en termes de suivi.

### Suivi par la Commission de suivi de l'accord

### Suivi par les correspondants égalité

#### Thales Air Systems (extrait accord 2008)

Afin d'assurer la promotion de l'égalité professionnelle au sein de la société, la liste nominative des membres désignés des commissions locales et centrale de suivi de l'égalité professionnelle sera communiquée à l'ensemble du personnel. Ces membres assureront auprès des salariés la mission de correspondants. À ce titre ils pourront être saisis par tout salarié qui le souhaite de toute question et/ou remarque visant à assurer la promotion de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein de l'entreprise.

### Suivi par les salariés

Les salariés qui constateraient des violations au principe de non-discrimination ou de non respect des engagements pris par l'entreprise pourraient saisir :

#### En interne :

- leur hiérarchie,
- la DRH,
- les Institutions Représentatives du Personnel,
- la Commission égalité professionnelle ou la commission de suivi de l'accord,

- les correspondants égalité,
- un système d'alerte professionnelle géré de manière anonyme ou pas.

#### Alstom Transport (extrait accord 2009)

Les acteurs naturels à qui s'adresser pour signaler des situations pouvant être qualifiées de discrimination ou des difficultés d'application des présentes dispositions sont, en tout premier lieu, le management, les Directeurs des ressources humaines des établissements et les délégués du personnel.

Au-delà de ces voies de recours internes, il sera mis en place une adresse mail "DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES" à titre expérimental pendant les 6 premiers mois de l'année 2009. Les alertes seront traitées en central en lien avec le Directeur des ressources humaines de l'établissement concerné, le salarié rédacteur de l'alerte sur cette messagerie bénéficiera d'une garantie de confidentialité à sa demande, qu'il soit concerné ou non par la situation de discrimination qu'il aura signalée.

#### En externe :

- l'inspection du travail,
- la HALDE.

### Suivi dans le cadre de l'obtention du label égalité

Afin de valoriser et de promouvoir l'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes dans les entreprises, un Label Égalité a été mis en place fin 2004, à l'initiative de l'État. Le label est obtenu pour une période de 3 ans et fait l'objet d'un contrôle intermédiaire à 18 mois (voir chapitre 1 sur les outils de valorisation page 5).

### Suivi à tous les niveaux de l'entreprise

Il est important que les engagements pris au niveau national ou international par l'entité Groupe, fassent l'objet d'une appropriation par les entités locales (établissements, usines, sites de production, ...).

## AXA

### Outil de Remontée et Traitement des Incidents (RTI)

La victime d'une discrimination peut en premier lieu s'adresser au niveau hiérarchique supérieur ou à la direction des Ressources Humaines pour mettre fin au comportement litigieux d'un individu. Elle peut également déclarer une discrimination à la Direction de la Sécurité via l'outil de Remontée et Traitement des Incidents (RTI) accessible à partir de l'intranet (Portail MyAXA/Travailler). La direction de la Sécurité nommera un chargé de traitement tout en garantissant la confidentialité de l'identité du déclarant. Un comportement discriminatoire constitue une faute professionnelle justifiant l'engagement de procédures disciplinaires (extrait du Guide AXA des bonnes pratiques "Diversité et égalité des chances").

## SCHNEIDER ELECTRIC

### Groupe Miroir Mixité

Schneider Electric a mis en place en 2008 un "Groupe Miroir Mixité" composé de 6 femmes et 6 hommes, désignés par leur hiérarchie et représentant, par paires mixtes, les six Business Units et Direction présentes en nombre sur la France. La mission de ce groupe est de suivre l'avancée du programme Mixité - Égalité Professionnelle mis en œuvre par la Direction Diversité, de donner des avis et faire des propositions d'actions, et de contribuer à la visibilité et au déploiement de ces actions dans leurs directions/BU respectives.



## Outils de mesure et de contrôle des engagements

### Démarches obligatoires

Les entreprises sont obligées par la loi, de renseigner les différentes données chiffrées sur l'égalité professionnelle (rapport NRE, bilan social, RSC).

### Le rapport NRE

La loi sur les nouvelles régulations économiques de 2001 demande aux entreprises cotées de droit français de fournir des informations sociales dans leur rapport annuel, notamment dans le cadre de l'égalité professionnelle.

### Le bilan social

Le bilan social oblige les entreprises de 300 salariés et plus à communiquer des données chiffrées dans le domaine social.

### Le Rapport de Situation Comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes dans l'entreprise (RSC) (cf. fiche 2)

### Le document unique sur l'évaluation des risques

Les entreprises pourront s'appuyer sur le document relatif à l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs (article R. 4121-1 du code du travail) en faisant le distinguo femmes / hommes pour les indicateurs qui doivent être renseignés.

### Démarches volontaires

L'entreprise qui, au-delà de l'application de la loi, souhaite mettre en place un système de "reporting" sur l'égalité professionnelle, peut élaborer des indicateurs complémentaires spécifiques les plus pertinents possible (quantitatifs ou qualitatifs, etc.).

### Attention :

- certaines thématiques sociales sont complexes et difficiles à quantifier,
- il est difficile de mettre en place un système de "reporting" dans un cadre international car les enjeux ainsi que les réglementations sont très différents d'un continent à un autre, d'un pays à un autre.

### Initiative de standardisation mondiale pour les indicateurs de suivi : la GRI

La Global Reporting Initiative (GRI) est une initiative mondiale qui vise une standardisation des indicateurs de développement durable.

Sur l'égalité professionnelle, elle propose les indicateurs suivants :

- LA13 : composition des organes de gouvernance et répartition des employés par sexe, tranche d'âge, appartenance à une minorité et autres indicateurs diversité,
- LA14 : rapport du salaire de base des hommes et de celui des femmes par catégorie professionnelle.

## Outils de valorisation de la démarche d'engagement de l'entreprise : le label égalité

Le label Égalité récompense l'exemplarité des pratiques des entreprises, administrations ou associations dont le dossier a été jugé recevable par l'organisme AFNOR Certification. L'évaluation se fait sur plusieurs critères répartis dans trois champs :

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

Encouragé par l'État, soutenu par les partenaires sociaux, il peut être décerné à toute entreprise, quelle que soit sa taille ou son activité (une version à destination des PME existe depuis 2006). Pour en savoir plus : [www.afaq.org](http://www.afaq.org).

### La Poste Enseigne (extrait accord 2008)

L'obtention de ce label ne représente pas un aboutissement mais un cadre de référence qui doit faciliter la mise en place d'actions concrètes pour l'amélioration et la valorisation de l'égalité professionnelle. Il doit aussi permettre la mesure des résultats des actions engagées.

## Affectation de moyens financiers et humains à la mise en œuvre d'une démarche d'égalité

L'entreprise qui met en œuvre une démarche d'égalité aura à s'interroger sur le coût des mesures à mettre en œuvre : Les coûts peuvent être clairement identifiés s'il faut mener une politique :

- pour établir un diagnostic en amont ou en aval,
- de rattrapage des écarts salariaux,
- de formation auprès des managers,
- de soutien à des actions de sensibilisation menées en externe pour attirer les femmes sur des métiers masculins,
- de promotion et de valorisation de l'égalité professionnelle en interne et en externe (label égalité).

Cette question ne doit pas être occultée car elle apparaît comme l'un des freins à la négociation d'un accord d'entreprise avec les syndicats, notamment quand l'entreprise connaît des difficultés financières.

Cet obstacle peut être levé car différentes mesures n'ont pas d'impact financier :

- révision des processus RH,
- aménagement du temps de travail,
- le rendement des mesures peut être appréhendé par des indicateurs de performance, augmentation du bien-être des salariés, diminution du turn-over subi.



## Aides financières pouvant être obtenues par l'entreprise

Pour faire face aux coûts générés par la mise en place d'une démarche d'égalité, l'entreprise peut bénéficier d'aides publiques sous différentes formes :

### L'aide au conseil

Deux types d'aides existent :

• **une aide spécifique, destinée aux entreprises de moins de 300 salariés, pour le financement d'une étude afin d'éclairer les choix de l'entreprise en matière d'égalité professionnelle :**

- l'audit conduit par un intervenant extérieur vise à fournir au chef d'entreprise des pistes d'action afin d'améliorer l'embauche, la formation, la promotion ou les conditions de travail des femmes;
- une convention est signée entre l'État (préfet de région) et le chef d'entreprise après avis du comité d'entreprise ou, à défaut, des délégués du personnel.

Cette aide consiste à prendre en charge 70% du coût de l'intervention d'un conseil extérieur dans la limite de 10 700 euros.

• **une aide pour les entreprises de moins de 300 salariés pour le financement d'une étude visant l'amélioration d'un plan de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) sous l'angle de l'égalité professionnelle et de l'articulation vie professionnelle / vie familiale.**

Cette aide représente 50% du coût de l'intervention d'un cabinet extérieur, plafonnée à 15 000 euros pour une demande d'entreprise et à 12 500 euros par entreprise pour une demande d'un groupe d'entreprises.

### Le contrat d'égalité professionnelle

Les actions exemplaires en matière d'égalité professionnelle mises en œuvre dans le cadre d'un accord collectif ou d'un plan pour l'égalité professionnelle décidé par l'employeur peuvent faire l'objet d'une aide financière de l'État dans le cadre d'un contrat d'égalité professionnelle.

Cette aide concerne les entreprises et groupements d'entreprises quelles que soient leur taille. Le contrat est conclu entre l'État et l'employeur après avis des organisations syndicales.

L'État prend en charge une partie des coûts de mise en œuvre des actions contenues dans l'accord (ces coûts s'élèvent au maximum à 50% des coûts de formation et de ceux liés aux aménagements matériels ou de locaux et à 30% des rémunérations des salariés bénéficiaires des actions de formation).

### Le contrat pour la mixité des emplois

Le contrat pour la mixité des emplois a pour objectif l'embauche, la mutation ou la promotion d'une salariée sur une qualification

ou un métier très minoritairement occupé par les femmes dans l'entreprise, inversement, il est mobilisable en faveur des hommes dans les métiers où ils sont peu nombreux. Ce contrat est réservé aux entreprises de moins de 600 salariés.

L'aide financière s'élève au maximum :

- à 50% des coûts de formation et de ceux liés aux aménagements matériels ou de locaux,
- à 30% des rémunérations des salariés bénéficiaires des actions de formation.

### Le crédit d'impôt famille

Les entreprises bénéficient d'un crédit d'impôt sur les bénéfices de 10 à 50% des aides versées, plafonné à 500 000 euros / an.

Dépenses éligibles :

- création et fonctionnement de crèches ou de haltes garderies assurant l'accueil des enfants de moins de trois ans,
- formations engagées en faveur des salariés bénéficiant d'un congé parental d'éducation,
- rémunérations versées aux salariés bénéficiant d'un congé de paternité, de maternité, parental d'éducation ou pour enfant malade,
- indemnités des salariés qui ont dû engager des frais exceptionnels de garde d'enfant à la suite d'une obligation professionnelle imprévisible survenant en dehors des horaires habituels de travail,
- formations engagées en faveur de nouveaux salariés recrutés à la suite d'une démission ou d'un licenciement pendant un congé parental d'éducation.

### Les aides du Fonds Social Européen (FSE)

Le FSE cofinance en France les politiques nationales, régionales et locales en matière d'emploi de formation et d'insertion professionnelle. Il peut notamment soutenir les actions qui visent :

- l'anticipation et la gestion des mutations économiques (prévention, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, mobilités, reclassement...),
- le développement des compétences par la formation et l'amélioration de la qualification (apprentissage et alternance, stratégie de vieillissement actif, accès à la formation des salariés des PME, validation des acquis de l'expérience...),
- l'accès et la participation des femmes au marché du travail et les actions pour accompagner la mise en œuvre de la loi relative à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes du 23 mars 2006. Pour en savoir plus : [www.fse.gouv.fr](http://www.fse.gouv.fr).

Les aides destinées aux PME sont détaillées dans la **fiche 5** sur les PME.