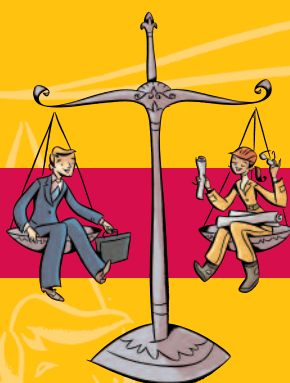


La promotion de l'égalité professionnelle :

9 un défi commun aux femmes et aux hommes



De quoi s'agit-il ?

"Les hommes ont bien davantage à gagner dans une société plus égalitaire. Il ne s'agit pas d'un jeu à somme nulle. Le renforcement du rôle des femmes n'aboutit pas à l'affaiblissement de la position des hommes. Bien au contraire."

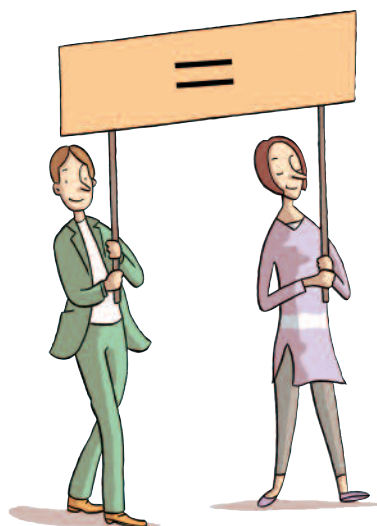
Extrait du rapport de la Commission permanente de l'Assemblée parlementaire du Conseil de l'Europe adopté le 28 novembre 2008 sur le thème "Impliquer les hommes pour réussir l'égalité entre les femmes et les hommes".

"L'égalité autorise chacune et chacun, femme et homme à avoir une vie plus complète."

Extrait des actes colloque : "Promouvoir l'égalité : Un défi commun aux hommes et aux femmes", Conseil de l'Europe, 1997.

Le Parlement européen "prie instamment la Commission et les États membres d'encourager la participation des hommes à la mise en œuvre des politiques d'égalité de genres, notamment en ce qui concerne la conciliation entre vies professionnelle, familiale et privée."

Extrait du rapport de la Commission des droits de la femme du Parlement européen, juillet 2008.



Sortir du clivage Femmes / Hommes pour repenser l'égalité professionnelle

Après 25 ans de politiques publiques en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, le constat s'impose : les approches centrées spécifiquement sur les femmes ont montré leurs limites. L'égalité professionnelle ne peut se faire sans impliquer les hommes et valoriser les bénéfices qu'ils peuvent en retirer.

La société a connu ces trente dernières années des évolutions majeures - les femmes ont massivement investi le monde du travail, les couples sont devenus majoritairement biactifs, les constructions familiales ont muté (montée des divorces) - sans que les organisations de travail les prennent suffisamment en compte.

Pourtant l'identité masculine a évolué et certaines études montrent que les hommes sont en quête d'un meilleur équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle et familiale et plus enclins au partage des tâches familiales et domestiques.

La donne change aujourd'hui

- L'union européenne à travers le Fonds social européen a mené différents programmes de sensibilisation auprès des hommes pour une plus forte implication de ces derniers dans la sphère domestique, gage d'un rééquilibrage des rôles dans l'univers professionnel,
- Les DRH et certains managers constatent que les questions d'équilibre entre vies professionnelle et personnelle sont plus ouvertement abordées par les hommes, et notamment les plus jeunes, dans le monde de l'entreprise.

L'approche consiste à :

- repenser la culture d'entreprise pour rendre obsolètes les stéréotypes de genre, reconsidérer la question de la mixité sous l'angle de l'égalité professionnelle et instaurer un véritable dialogue entre hommes et femmes sur les bénéfices d'une égalité partagée,
- revisiter l'ensemble des processus RH et notamment l'organisation du travail et la gestion des trajectoires professionnelles pour que les hommes, tout comme les femmes, puissent mieux équilibrer leur vie professionnelle et personnelle.

La promotion de l'égalité professionnelle : un défi commun aux femmes et aux hommes

Mars 2009

Des bénéfices d'une politique en faveur de l'égalité professionnelle

Les entreprises ont tout à gagner en proposant aujourd'hui un cadre de réflexion et d'action qui dépasse une vision stéréotypée des femmes et des hommes et s'adresse à l'ensemble des salariés. Plusieurs études ont en effet démontré que la mixité et l'égalité professionnelle sont non seulement source de créativité collective mais aussi de performance économique.

De nombreux facteurs motivent ce choix de stratégie concerté et impliquant tous les acteurs de l'entreprise. Il permet de :

- sortir les femmes du positionnement "minorité discriminée ou fragile" qui, au final, peut leur nuire pour s'intéresser aux inégalités vécues par tous les salariés,
- éviter de dresser des catégories de salariés les unes contre les autres : les femmes contre les hommes, les salariés avec enfants contre les salariés sans enfant,
- contribuer à sortir des stéréotypes de genre qui encombrent les femmes comme les hommes pour moderniser la culture d'entreprise, en favorisant le développement de la mixité dans tous les métiers (cf. fiche 12),
- fédérer tous les salariés sur un sujet qui les concerne fortement : la conciliation harmonieuse de leurs vies professionnelle et personnelle,
- repenser des processus, des actions et des outils qui au final profitent à tous.

Comment les entreprises peuvent-elles s'emparer du sujet ?

Depuis quelques années, certaines entreprises ouvrent la voie d'une égalité repensée en explorant différents champs d'action.

La culture d'entreprise et le management

Bien sûr, aucune action pérenne ne peut être menée sans une mobilisation de la Direction Générale et de l'ensemble des acteurs de l'entreprise pour refonder une culture d'entreprise plus ouverte à la diversité c'est-à-dire plus juste pour tous et plus performante.

Ce changement de cap passe par un certain nombre d'actions qui portent sur :

- l'exemplarité de la Direction,
- l'implication du management et des partenaires sociaux,
- et une maîtrise des outils de communication.

Voici quelques leviers d'action et quelques exemples d'actions menées par des entreprises :

• Favoriser l'implication et l'exemplarité de la Direction

L'exemplarité et l'implication de la Direction fonctionnent comme un appel d'air pour l'ensemble des collaborateurs et permettent l'évolution globale de l'entreprise. Lorsqu'un cadre dirigeant porte le sujet en interne comme en externe, lorsque son implication se traduit en mots et en actes, l'entreprise évolue de manière perceptible.

• Aider les salariés - et notamment les managers - à remettre en cause les stéréotypes de genre dans le cadre d'actions de sensibilisation

Certains organismes de formation proposent désormais des modules de formation à destination des managers et des salariés sur l'égalité professionnelle et aussi sur l'articulation de la vie professionnelle et personnelle.

Ces formations peuvent mettre l'accent sur les avantages d'un management des hommes et des femmes qui dépasse la question du genre.

• Inscrire les questions d'égalité professionnelle dans l'objectif des managers

Les entreprises peuvent inscrire la question de l'égalité professionnelle dans les objectifs des managers et inclure les actions menées en faveur de l'égalité professionnelle dans leur évaluation annuelle.

Elles doivent notamment s'assurer que les managers ne véhiculent pas des représentations de genre et prennent en compte les engagements de l'entreprise dans le domaine de l'égalité professionnelle.

Eau de Paris (extrait accord 2004)

Chaque année, lors de l'Entretien d'Activité, la contribution professionnelle des salariés, et en particulier des managers est également évaluée d'après leurs actions concrètes pour favoriser l'égalité professionnelle et prévenir toute forme de discrimination. Ce critère figure parmi les 8 éléments d'appréciations fondamentaux. Il est libellé comme suit "Promouvoir l'égalité femmes / hommes - Prévenir toute forme de discrimination". L'entretien d'activité contribue directement à l'évolution professionnelle et salariale des personnels.

• S'appuyer sur les réseaux de femmes et/ou mixtes pour impliquer les hommes sur les questions d'égalité professionnelle

Certaines entreprises ont mis en place des réseaux de femmes ouverts aux hommes ou des réseaux volontairement mixtes qui permettent de sensibiliser les hommes sur les questions d'égalité professionnelle, de bénéficier de leur contribution et d'échanger sur des enjeux et des bénéfices communs.



BNP PARIBAS

Témoignage d'un collaborateur de BNP Paribas ayant bénéficié d'un congé parental d'un an

"Mon retour s'est passé dans d'excellentes conditions. Cette "grande parenthèse en famille" fut pour moi l'opportunité d'un épanouissement personnel fort sans impact négatif sur l'évolution de ma carrière professionnelle. Ce type d'initiative donne du sens au contrat qui lie le collaborateur à BNP Paribas et doit être davantage accepté et intégré culturellement."

• Développer la mixité dans tous les lieux de débat et de négociation et y aborder la question de la conciliation des temps pour tous

Comme le soulignent certains accords sur l'égalité professionnelle, le succès d'une démarche qui vise à promouvoir la mixité dans une entreprise repose sur la mobilisation de tous les acteurs : Direction, Direction de la Communication, DRH, managers, salariés et représentants syndicaux.

• Promouvoir la mixité dans les métiers et les qualifications (cf. fiche 12)

Les entreprises ont un rôle pédagogique important à jouer pour déconstruire les stéréotypes sur les métiers. Il s'agit de :

- mettre en valeur le parcours d'hommes dans des métiers occupés majoritairement par les femmes et de femmes dans des métiers "traditionnellement masculins";
- favoriser l'accès des hommes aux formations et aux métiers majoritairement occupés par des femmes.

FORMAPAP

Dispositif PLURIELLES

Dans le cadre du dispositif PLURIELLES, FORMAPAP l'organisme de formation de la branche du papier carton s'est donné pour objectif de :

- faciliter l'accès des femmes aux formations et aux métiers techniques de la branche des papiers et cartons ainsi qu'aux fonctions d'encadrement,
- favoriser l'accès des hommes aux formations et aux métiers majoritairement occupés par des femmes dans notre secteur (public ciblé : les salariés ayant une ancienneté sur des postes techniques et souhaitant se réorienter professionnellement, en concertation avec leur employeur).

Grâce au dispositif PLURIELLES, l'entreprise peut bénéficier d'une aide européenne pour co-financer des actions de formation permettant à un(e) ou plusieurs de ses salarié(e)s d'évoluer vers des postes ou des fonctions traditionnellement occupés par des professionnels du sexe opposé.

- sensibiliser au plus tôt les lycéens et collégiens pour leur ouvrir un horizon plus large,
- faire en sorte que leurs recrutements rééquilibrent le rapport femmes / hommes,
- mener des actions de prévention sur le harcèlement sexuel.

Ce sont autant d'actions concrètes qui favorisent la mixité et l'égalité pour tous.

ORSE

Revoir les stéréotypes femme / homme

Au-delà de l'entreprise, un modèle culturel encore empreint de contradictions.

Le partage stéréotypé des rôles entre l'homme "pourvoyeur de revenu" et la femme responsable du "Care" (les soins à la famille) est loin d'avoir totalement disparu de l'imaginaire collectif. De nombreux hommes hésitent encore à sortir de ce schéma de peur de ne pas être perçus comme de "vrais" hommes. Parallèlement des études ou enquêtes sociologiques mentionnent le fait que, dans certains cas, les femmes ressentant la charge de l'enfant comme une sorte de "compensation" à leur position socioprofessionnelle peu valorisante, peuvent être réticentes à se dessaisir des tâches domestiques et critiquer la façon dont elles sont accomplies par leur conjoint (cf. guide de l'ORSE "Promouvoir la parentalité auprès des salariés masculins, un enjeu pour l'égalité professionnelle").

Si les entreprises soucieuses de favoriser une meilleure égalité professionnelle pour les hommes comme pour les femmes tentent de refonder leur culture d'entreprise sur des valeurs de mixité, elles réinterrogent aussi deux pans essentiels de leur organisation : celle du travail et la gestion des trajectoires professionnelles.

• Aborder la question de l'articulation de la vie professionnelle et personnelle pour que les hommes comme les femmes puissent s'exprimer sur cette question

Il s'agit là de s'assurer que la communication de l'entreprise ne véhicule pas des stéréotypes de genre ou encore de mettre en place des sondages internes qui sollicitent l'avis des hommes. Cette initiative a été mise en œuvre par BNP Paribas qui a mené en 2008 une enquête originale auprès de ses salariés masculins sur le thème "Équilibre vie professionnelle / vie personnelle".

• Valoriser dans la communication interne les engagements pris auprès des salariés masculins pour leur permettre de mieux concilier travail et vie personnelle

AXA FRANCE

"En tant que père, puis-je demander à bénéficier du temps partiel ?"

Oui. Comme tous les salariés dans l'entreprise. Les mesures prises en faveur de la parentalité concernent tous les parents sans distinction. À ce titre, les pères peuvent donc bénéficier d'aménagement de leur temps de travail. La charte de la parentalité prend d'ailleurs spécifiquement en compte le problème du rythme de travail au regard des contraintes et exigences de chacun (Extrait du Guide des bonnes pratiques "diversité et égalité des chances").

Aéroports de Paris (extrait accord 2006)

Les parties signataires constatent que si le congé parental et le temps partiel choisis sont, en droit, ouverts aux hommes comme aux femmes au sein de l'entreprise, ce sont majoritairement les femmes qui font le choix d'exercer ce type de congé. Les supports de communication mentionnés attireront également l'attention des hommes sur les possibilités offertes par ces dispositifs.



- **Participer à la lutte contre les violences faites aux hommes et aux femmes, violences conjugales, harcèlement moral et sexuel**

Certaines entreprises commencent à ressentir les conséquences de situations de tension extraprofessionnelle dans la vie au travail. Quand la violence s'exporte au travail, quand la santé des salariés est affectée par cette situation le dialogue social peut aborder ce type d'enjeux.

PSA PEUGEOT CITROËN

Chapitre "La violence conjugale" dans l'accord égalité

Dans le cadre de la renégociation sur l'égalité professionnelle, PSA Peugeot Citroën a intégré dans son accord égalité un chapitre sur la violence conjugale. Dans ce sens, le groupe met en place des actions qui s'articulent autour de l'information des salariés, en relayant les campagnes nationales de prévention et de lutte contre les violences conjugales, la sensibilisation et la formation des professionnels des services RH, des services sociaux et médicaux, l'accueil, l'écoute et l'orientation des victimes de violences conjugales. En 2008, le groupe a mené des expérimentations sur deux établissements.

La question du harcèlement sexuel est traitée dans la fiche 12.

PSA Peugeot Citroën (extrait accord 2007)

Parce que l'entreprise fonde son développement sur les principes d'action et de comportement socialement responsables, elle doit être attentive au phénomène social complexe qu'est la violence conjugale. Ainsi l'entreprise participe à une meilleure information et sensibilisation à la lutte contre les violences faites aux femmes ou aux hommes. De plus, dès lors qu'elle apprend qu'un membre du personnel est victime de violences conjugales, le service compétent veille en toute discrétion à lui prêter soutien et collaboration, et à l'informer sur la législation en vigueur relative à sa protection.

Champion-groupe Carrefour (extrait accord 2008) Accompagnement des salariés victimes de violences conjugales

L'entreprise participe à une meilleure information et sensibilisation à la lutte contre les violences faites aux femmes ou aux hommes de Champion. De plus, dès lors qu'elle apprend qu'un membre du personnel est victime de violences conjugales, le service compétent veille en toute discrétion à lui prêter soutien et collaboration, et à l'informer sur la législation en vigueur relative notamment à sa protection.

Leviers sur lesquels les entreprises peuvent jouer dans le domaine :

De l'organisation du travail

Permettre aux hommes de mieux articuler travail et vie familiale en les incluant dans les dispositifs qui visent à assouplir l'organisation du travail est un enjeu essentiel : l'accès des femmes aux plus hautes fonctions passe par le rééquilibrage des temps de vie des hommes, tandis que ceux-ci plébiscitent une plus grande flexibilité dans leur organisation quotidienne.

• Cadrer les réunions de travail pour tous

De nombreuses entreprises (cf. fiche 14), ont mis en place des chartes de réunion qui posent à la fois des principes d'efficacité (ordre du jour, objectifs poursuivis) et des règles d'horaires. Celles-ci permettent à tous les salariés de mieux articuler leurs vies professionnelle et personnelle.

• Favoriser l'égalité d'accès des hommes et des femmes à l'aménagement du temps de travail

Les hommes interrogés par le cabinet EQUILIBRES dans l'étude "Les pères managers en quête d'équilibre" constatent que les dispositifs d'aménagement du temps de travail et notamment les temps partiels restent relativement "tabous" pour les hommes.

Les acteurs de l'entreprise peuvent s'emparer de ce sujet et proposer des actions pour favoriser l'accès de tous, hommes et femmes, à l'aménagement du temps de travail.

• Permettre aux hommes de s'absenter lors d'un imprévu familial

Dans les entreprises la prise en charge des imprévus familiaux et des enfants malades restent encore perçus comme des problématiques féminines. Les instances de débat peuvent proposer un échange paritaire sur ces questions afin que les hommes comme les femmes bénéficient d'une plus grande souplesse organisationnelle.

Des parcours professionnels

Corollaire de l'organisation du travail, la gestion personnalisée des parcours professionnels doit aujourd'hui prendre en compte les contraintes personnelles des salariés, hommes et femmes, tout au long de la vie.

L'enjeu est ici de sortir d'un accompagnement de carrière centré sur la question de la maternité pour répondre aux besoins de conciliation de l'ensemble des salariés.

• Renforcer la prise du congé de paternité (cf. fiche 18)

- en abondant le congé de paternité au-delà du plafond de remboursement accordé par la sécurité sociale,
- en allongeant la durée du congé de paternité,
- en permettant aux hommes de s'approprier les dispositifs de congés parentaux.

• Moduler les trajectoires professionnelles en fonction des besoins individuels.

Pour aller plus loin :

Dossier "Les hommes sont l'avenir de l'égalité professionnelle", publié par l'ORSE en mars 2009
Téléchargeable sur le site : <http://www.egaliteprofessionnelle.org/>