L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES DANS L'ESS

12 fiches pratiques pour passer de la conviction à l'action

1 - Développer la mixité des métiers, c'est possible
2 - Recruter sans discriminer pour intégrer les meilleurs profils
3 - À travail égal, salaire égal
4 - Améliorer les conditions de travail au bénéfice de tous
5 - Favoriser l'équilibre entre les différents temps de vie
6 - Former et faire évoluer tou-te-s les salarié-e-s
7 - Les responsabilités : une affaire de femmes et d'hommes
8 - Violences sexistes au travail : prévenir et agir
9 - Piloter l'égalité professionnelle : pourquoi et comment ?
10 - Égalité professionnelle : et si on en parlait ?
11 - Quels appuis pour mettre en pratique l'égalité professionnelle dans sa structure ?
12 - Négocier son accord égalité professionnelle : obligation et opportunité

NOVEMBRE 2022

UDES
UNION DES EMPLOYEURS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

POURQUOI CE GUIDE ?

L'égalité professionnelle femmes-hommes demeure un objectif à atteindre dans un grand nombre d'entreprises, lointain pour certaines et plus proche pour d'autres. L'économie sociale et solidaire (ESS) peut et doit aussi mieux faire en la matière, au nom du respect du droit et des valeurs de transformation sociale et d'humanisme qu'elle porte. Si l'objectif semble consensuel, le passage à la pratique reste plus ardu.

Des enjeux particuliers pour l'Égalité professionnelle dans l'économie sociale et solidaire :

- Démontrer la cohérence avec les valeurs affichées de respect des personnes, d'inclusion, de justice sociale et de démocratie et répondre aux attentes de ses salarié-e-s ;
- Assurer la capacité à répondre à ses besoins en ressources humaines, soutenus malgré la crise économique, et, sur la durée, attirer toujours plus d'hommes et de femmes engagé-e-s et compétent-e-s pour assurer le renouvellement des équipes et des gouvernances ;
- Agir pour la qualité des emplois, occupés à 68 % par des femmes, voire beaucoup plus dans certains métiers non mixtes, et parfois à temps partiel ;
- Soutenir la dynamique d'innovation nourrie d'une réelle diversité : innover dans les réponses apportées par ses entreprises aux besoins sociétaux, innover aussi dans ses modes d'organisation en ouvrant la place à d'autres voix et modes de fonctionnement.

C'est pourquoi l'UDES et les partenaires sociaux ont acté leur ambition de porter cette problématique fondamentale au plus haut de leurs préoccupations en signant le 27 novembre 2015 un accord sur l'égalité professionnelle femmes-hommes (étendu par arrêté du 20 avril 2018).

En relais de cet accord-cadre, ce guide pratique[1] se veut une incitation et une aide concrète pour permettre aux employeurs de l'ESS de :

- faire le point sur les enjeux de l'égalité professionnelle : tant au niveau des bénéfices que des risques aux plans social et humain, économique ou juridique.
- diagnostiquer la situation de leur structure pour faire évoluer les représentations en objectivant leurs points forts et leurs priorités de progrès.
- découvrir des outils et méthodes simples, et des bonnes pratiques mises en place ailleurs.
- d'agir effectivement pour atteindre l'égalité professionnelle.

POUR QUI ?

Ce guide s'adresse indistinctement à tous les employeurs quels que soit leur statut, leur secteur d'activité ou leurs métiers. Il apporte des réponses appropriées et concrètes aux problématiques d'égalité professionnelle caractéristiques de l'ESS induites par sa démographie et les spécificités de ses activités : une forte féminisation des métiers au global, des écarts de rémunération femmes-hommes et un taux d'encadrement féminin plutôt meilleur que dans le reste du secteur privé mais en gardant une marge de progression dans l'accès égal aux emplois qualifiés, aux responsabilités et une vigilance sur le recours au temps partiel plus important que dans le reste de l'économie.

Les structures de moins de 50 salarié-e-s, qui ne sont pas nécessairement pourvues d'un responsable des ressources humaines y trouveront des pistes concrètes d'action pour les différentes thématiques liées à l'égalité professionnelle, classées par fiches. Les entreprises ou associations plus grandes pourront également s'en inspirer pour enrichir leurs pratiques, le dialogue social et la négociation d'accords sur le sujet.

Les pictogrammes de ce guide :

Obligation légale **Attention** **À savoir**

L'UDES

L'UDES (Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire) fédère aujourd'hui 23 groupements et syndicats d'employeurs (associations, mutuelles, coopératives) correspondant à 16 branches et secteurs professionnels. Avec plus de 30 000 entreprises, employant plus d'1 million de salariés, l'UDES est l'organisation multiprofessionnelle de l'économie sociale et solidaire. Elle rassemble 80% des employeurs fédérés de l'économie sociale et solidaire.

L'UDES est engagée dans la lutte contre les discriminations et la promotion de la diversité. Cela s'est traduit, notamment, par la publication de guides pratiques : l'ESS au-devant de la diversité, le guide pratique sur l'emploi des personnes en situation de handicap, la signature de la Charte de la diversité en 2010, l'obtention du label Diversité de l'Afnor, en 2015.

Parallèlement, cet engagement s'est manifesté par son activité au sein de diverses instances. L'UDES est présente au Haut Conseil de l'Egalité, dans sa formation spécialisée en matière d'égalité professionnelle, qui est saisi sur tout projet de loi et de décret en la matière. En outre, l'UDES participe activement à la commission Egalité femmes-hommes du Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire. Ce dernier établit un rapport triennal en matière d'égalité femmes-hommes dans l'Economie sociale et solidaire et formule des propositions .

Les engagements de l'UDES

« Suite à la signature en 2011 d'un accord sur l'égalité et la prévention des discriminations dans l'économie sociale et solidaire (ESS), l'accord du 27 novembre 2015 sur l'égalité professionnelle est une nouvelle étape pour les employeurs de l'ESS, visant à approfondir la thématique de l'égalité femmes-hommes.

La signature de cet accord multiprofessionnel à l'unanimité des cinq confédérations syndicales de salariés, aux côtés de l'UDES, témoigne de la pertinence des mesures qu'il entend mettre en œuvre et de l'engagement de tous. Plus que jamais nécessaire, l'égalité professionnelle est l'affaire de chaque employeur, à son niveau, qui doit en faire une réalité.

C'est pourquoi, au-delà de cet accord, l'UDES a souhaité apporter un soutien opérationnel à la dynamique qui doit s'engager, en proposant ce guide, qui, au travers de 12 outils et mesures concrets, servira de levier aux entreprises.»

Hugues Vidor - Président de l'UDES

[1] *L'UDES a organisé une webconférence sur le thème « Egalité professionnelle femmes / hommes dans l'ESS : des ambitions aux actes ». Celui-ci revient sur le guide pratique et fait un point sur la situation des branches et entreprises de l'ESS en la matière.*

CADRE LÉGAL ET RÉGLEMENTAIRE

Quelques repères dans la progression de l'égalité professionnelle femmes-hommes en France :

1907 Les femmes mariées disposent librement de leur salaire >>

1946 Suppression de la notion de « salaire féminin » >>

1965 Les femmes peuvent travailler sans le consentement de leur mari >>

1972 À travail égal ou de valeur égale, salaire égal >>

1983 Loi Roudy Égalité dans tout le champ professionnel (recrutement, rémunération, promotion, formation) >>

1992 Sanction du harcèlement sexuel au travail >>

2001 Loi Génisson Obligation de négocier sur l'égalité

2006 Loi sur l'égalité salariale Obligation de négocier des mesures de suppression des écarts de rémunération >>

2014 Loi sur égalité réelle fusion des négociations égalité professionnelle >>

2015 Loi Rebsamen Négociation annuelle sur l'égalité F/H et la QVT >>

2016 Loi Travail Lutte contre le harcèlement et agissements sexistes Renforcement de la protection des femmes de retour de congé maternité >>

2017 Ordonnances Macron Primauté des accords de branche en matière d'égalité professionnelle >>

2018 Loi Avenir professionnel Création de l'Index Egalité FH >>

2021 Loi Rixain Création des obligations relatives aux écarts de représentation

Vous devez appliquer le Code du travail et, le cas échéant, les dispositions des conventions collectives dont vous dépendez, voire les accords sectoriels ou d'entreprise.

Les points-clés de l'accord du 27/11/2015

- Un engagement fort des représentants salariés et employeurs de l'ESS en faveur de l'égalité professionnelle effective.
- Un outillage des branches professionnelles pour favoriser la mise en place d'un cadre commun propre à l'ESS.
- Les branches s'engagent à recueillir des données par sexe sur leurs salarié-e-s.
- Les branches s'engagent à (re-)négocier des accords d'égalité professionnelle dans un délai de deux ans, y compris des mesures pour supprimer les écarts injustifiés de rémunération.
- Actions de communication sur les métiers pour améliorer la mixité.
- Mise en place d'outils d'objectivation des processus de recrutement.
- Formation de tous les acteurs, y compris les partenaires sociaux avant négociation.
- Utilisation de l'entretien professionnel pour encourager la progression de carrière.
- Une représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les instances de gouvernance et IRP.
- Des critères de classification réévalués pour ne pas discriminer.
- Mise en place de procédures en cas de harcèlement ou d'agissements sexistes.

L'égalité professionnelle dans l'ESS

- Accord sur l'égalité et la prévention des discriminations dans l'économie sociale – 23.05.2011
- Texte de concertation sur l'égalité professionnelle femmes-hommes dans l'ESS – 25.03.2014
- Accord du 27/11/2015 sur l'égalité professionnelle femmes- hommes dans l'ESS
- Rapport «Egalité Femmes-Hommes dans l'ESS» - et le «Guide sur les conditions d'amélioration continue des bonnes pratiques des entreprises de l'ESS» - CSESS

Les accords et dispositions conventionnelles dans les branches

- Aide, accompagnement, soins et services à domicile - Titre VIII de la CCN du 21.05.2010
- Mutualité - Accord du 05.02.2021
- Personnels des PACT et ARIM - Avenant n° 7 du 04.10.2011 à la CCN
- Tourisme social et familial - Accord du 27.05.2019
- Animation - Accord du 17.12.2012
- Ateliers et chantiers d'insertion - Accord du 20.09.2021
- Sport - Accord du 4 décembre 2015 relatif à l'égalité Femmes-Hommes dans la branche du sport
- Acteurs du lien social et familial - avenant n°01-17 du 8 mars 2017 relatif à l'égalité professionnelle Femmes-Hommes
- Radiodiffusion - accord du 8 juin 2017 relatif à l'égalité professionnelle entre Femmes et Hommes
- Missions locales - Accord 20.06.2018

Le dynamisme des entreprises de l'ESS en faveur de l'égalité professionnelle : Les entreprises de l'ESS se saisissent de la question. En 2019, étaient dénombrés 1 128 accords d'entreprise signés sur l'égalité professionnelle dans l'économie sociale et solidaire. Cela représente 16 % des accords conclus dans l'ensemble de l'économie. Or, l'économie sociale et solidaire ne représente qu'un peu plus de 10 % de l'emploi en France. Cela traduit un réel dynamisme de la négociation et de la conclusion des entreprises de l'Economie sociale et solidaire en matière d'égalité professionnelle.

QUIZZ — ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE : OÙ EN ÊTES VOUS ?

Cette fiche a pour objectif de vous aider à évaluer vos « pratiques » autour des différentes composantes de l'égalité professionnelle Femmes-Hommes pour situer vos réussites et les axes de progrès prioritaires.

Testez-vous					Je veux en savoir +
1. Les emplois de ma structure sont mixtes c'est-à-dire occupés par au moins 40 % de l'un des deux sexes					
☐ A Tous	☐ B La majorité	☐ C La moitié	☐ D Quelques-uns	☐ E Non	Fiche 1
2. Nos pratiques de recrutement nous permettent d'attirer des candidat.e.s des deux sexes parmi les finalistes					
☐ A Toujours	☐ B Souvent	☐ C Parfois	☐ D Rarement	☐ E Jamais	Fiche 2
3. Nous appliquons la même procédure à tou-te-s les candidat-e-s à un même emploi					
☐ A Toujours	☐ B Souvent	☐ C Parfois	☐ D Rarement	☐ E Jamais	Fiche 2
4. À travail égal, les salaires sont identiques entre les femmes et les hommes					
☐ A Toujours	☐ B Souvent	☐ C Parfois	☐ D Rarement	☐ E Jamais	Fiche 3
5. Je mesure l'incidence des accidents de travail et maladies professionnelles par sexe					
☐ A Toujours	☐ B Souvent	☐ C Parfois	☐ D Rarement	☐ E Jamais	Fiche 4
6. L'organisation du travail permet à tou-te-s nos salarié-e-s un équilibre satisfaisant entre vie professionnelle et vie personnelle					
☐ A Toujours	☐ B Souvent	☐ C Parfois	☐ D Rarement	☐ E Jamais	Fiche 5
7. L'accès à la formation des femmes et des hommes de ma structure est proportionnel à leurs effectifs					
☐ A Toujours	☐ B Souvent	☐ C Parfois	☐ D Rarement	☐ E Jamais	Fiche 6
8. J'encourage autant les hommes que les femmes à se porter candidat-e-s sur une opportunité d'évolution interne					
☐ A Toujours	☐ B Souvent	☐ C Parfois	☐ D Rarement	☐ E Jamais	Fiche 6
9. Nos cadres dirigeants comptent un pourcentage de femmes de :					
☐ A 50%	☐ B entre 40% et 60%	☐ C Moins de 20% ou plus de 80%	☐ D Moins de 10% ou plus de 90%	☐ E 0 ou 100%	Fiche 7
10. Nos salarié-e-s connaissent la procédure à suivre en cas de harcèlement ou de violences sexistes					
☐ A Oui, elle est connue et utilisée	☐ B Oui, on en parle régulièrement	☐ C On en parle à l'intégration	☐ D Elle est affichée	☐ E Quelle procédure ?	Fiche 8
11. Nos instances de direction comptent un pourcentage de femmes de :					
☐ A 50%	☐ B entre 40% et 60%	☐ C Moins de 40% ou plus de 80%	☐ D Moins de 10% ou plus de 90%	☐ E 0 à 100%	
12. La direction suit les indicateurs d'efficacité de nos actions en matière d'égalité professionnelle					
☐ A Oui, c'est même discuté en CA au moins 1 fois par an	☐ B Oui, nous en parlons souvent entre cadres	☐ C Parfois si les représentants du personnel le demandent	☐ D Rarement	☐ E Jamais	Fiche 9
13. L'égalité professionnelle est un sujet que nous avons discuté en interne					
☐ A Oui, à chaque séminaire d'équipe	☐ B Ça nous arrive	☐ C Je ne me souviens pas	☐ D Il doit y avoir de l'affichage sur le sujet	☐ E Pas la peine, nous n'avons aucun problème	Fiche 10

14. Je connais les aides et les accompagnements possibles pour favoriser l'égalité professionnelle					Fiche 11
☐ A Oui, je les ai utilisés	☐ B C'est sur mon bureau	☐ C J'en ai entendu parler par des confrères /consoeurs	☐ D Ça m'intéresse mais par où commencer ?	☐ E Ah bon, il y a des aides ?	
15. Je sais négocier un accord égalité professionnelle					Fiche 12
☐ A Oui, notre dernier accord est un succès de l'avis des DS	☐ B J'espère faire mieux la prochaine fois	☐ C Pas sûr-e	☐ D Vous avez un modèle ?	☐ E Je suis concerné-e ?	
16. Je connais les textes de référence dans ma branche et dans l'ESS					Section juridique Page 3
☐ A Parfaitement	☐ B Dans l'ensemble	☐ C Certains	☐ D Pas sûr-e	☐ E Jamais entendu parler	

Si vous avez une majorité de réponses A ou B, vous dominez le sujet. Mais pourquoi ne pas parfaire vos pratiques et étoffer vos ressources en vous référant aux différentes fiches ? Et n'hésitez pas à nous envoyer vos exemples de bonnes pratiques pour la prochaine édition du Guide !

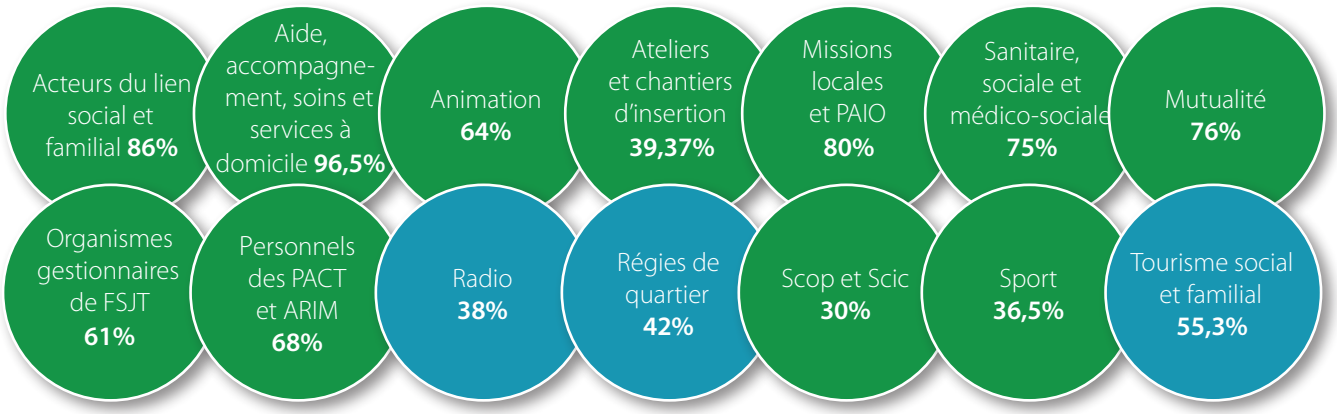
Si vous avez une majorité de réponses C, D ou E, consultez les fiches qui vous donneront des conseils pratiques pour améliorer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans vos équipes.

Des outils d'autodiagnostic sont disponibles dans les différentes fiches du guide.

A. LES ENJEUX DE LA MIXITÉ

La mixité professionnelle est la présence de femmes et d'hommes dans un même emploi, une même catégorie professionnelle ou un même métier, sans être forcément paritaire. Par convention[1], la mixité est atteinte lorsque les femmes et les hommes représentent une part comprise entre 40 % et 60 % des effectifs de la branche, du métier, de la catégorie professionnelle ou de l'emploi. La mixité suppose que femmes et hommes puissent accéder à tous les métiers sur la seule base de leurs aptitudes professionnelles.

Mixité et non mixité dans l'ESS : une forte disparité selon les branches
Proportion des femmes dans la branche



Source : État des lieux global de l'égalité professionnelle dans les branches de l'ESS - UDES 06/2021

La mixité au niveau de la branche n'est pas obligatoirement synonyme de mixité des métiers.

La mixité permet d'améliorer la performance des équipes d'une part en enrichissant mutuellement les compétences. Les salarié-e-s d'un sexe sous-représenté peuvent par exemple apporter un nouveau regard sur une pratique professionnelle et l'améliorer. D'autre part, accueillir des femmes dans un métier très masculinisé (et inversement) peut nécessiter une adaptation des conditions de travail bénéfique à l'ensemble des employé-e-s (voir Fiche 4). Savoir que la mixité s'étend à tous les postes et niveaux de responsabilité incitera également les salarié-e-s à envisager leur évolution professionnelle dans la structure et diminuera le turn-over.

Par ailleurs, « mixer » les effectifs améliore l'image de la structure en externe et lui permet ainsi d'être plus attractive pour de potentiel-le-s candidat-e-s mais également vis-à-vis des usagers et des client-e-s sensibles aux questions de diversité.

L'accord UDES du 27/11/15 prévoit la mise en place des actions de communication sur les métiers pour améliorer la mixité et lutter contre les stéréotypes.

B. AUTODIAGNOSTIC

1. Mixité globale

Ma structure					Ma branche	
Effectif de la structure			Taux de mixité		Taux de mixité	
Total	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes

2. Autres critères de mixité *(métiers, catégories professionnelles, cadres/non cadres, comité de direction, bureau, CA)*

Critères de mixité	Effectif			Taux de mixité	
	Total	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Ex. Métier 1					
Ex. Métier 2					

C. AGIR POUR RENDRE LES MÉTIERS PLUS MIXTES

1. AGIR AUPRÈS DES JEUNES

Les jeunes publics sont les salarié-e-s de demain. Afin d'améliorer la mixité professionnelle, il est essentiel de les atteindre avant leur choix d'orientation et leur entrée sur le marché du travail. D'une part, en leur faisant découvrir les métiers et d'autre part, en faisant tomber, au plus tôt, les stéréotypes de genre liés à certains d'entre eux.

1. Se faire connaître auprès des collèges avoisinants et proposer :

- De présenter la structure et ses métiers en classe.
- Des demi-journées de découverte in situ pour les élèves intéressé-e-s.
- D'accueillir des élèves de 3e lors de leur séquence d'observation en milieu professionnel obligatoire. Cela peut être l'opportunité

[1] Source : *Agir pour la mixité des métiers* – CESE 11/2014

par exemple de faire découvrir aux collégiens masculins les métiers de la petite enfance majoritairement occupés par des femmes.

2. Être également présent dans les forums d'orientation et les salons d'étudiants afin de :

- Promouvoir ses métiers les plus féminisés auprès des jeunes hommes et inversement.
- Déconstruire les stéréotypes associant les hommes aux métiers techniques et les femmes à ceux du soin.
- Faciliter les choix d'orientations professionnelles atypiques en procurant un stage ou une alternance aux étudiant-e-s.
- Communiquer sur sa politique d'égalité professionnelle et sur la seule prévalence des compétences quel que soit le sexe.

EXEMPLE *Une coopérative agricole est assidue aux forums d'orientation pour faire découvrir ses métiers d'insémination très masculinisés aux collégiennes et lycéennes. Afin de favoriser ce contact, la coopérative installe régulièrement son stand à côté de ceux présentant des métiers dits « féminisés ».*

2. INCITER LES FEMMES À POSTULER SUR DES MÉTIERS MASCULINISÉS, ET INVERSEMENT

Afin d'encourager le sexe sous-représenté dans un métier à y accéder, différentes mesures sont possibles :

- Adapter l'organisation du travail (cf. Fiche 4 et Fiche 5).
- Combattre les stéréotypes liés au sexe et adopter un langage non discriminant (cf. Fiche 2).
- Proposer en interne des séances d'information découverte d'un métier non mixte afin de faire tomber les préjugés, d'attirer le sexe minoritaire et faire témoigner par exemple, des femmes occupant avec succès « un métier d'homme ».

EXEMPLE *Une fondation du secteur social (insertion sociale, accueil de mineurs, suivi des mineurs délinquants…) a prévu un concours photo interne sur l'égalité F/H, les lauréat-e-s sont publié-e-s dans le journal interne. La parution est suivie d'un brainstorming le même jour à la même heure dans l'ensemble des services sur les stéréotypes de genre. Cet événement a vocation à amorcer la dynamique pour créer un rendez-vous annuel « jour de l'égalité F/H ». Et pour que les pratiques changent vraiment au quotidien, la présentation des fiches de postes a été modifiée « sans stéréotypes », les noms des postes sont tous au féminin et au masculin et les visuels d'illustration des métiers sont par exemple une femme technicienne espace vert ou un homme assistant social.*

Une ressource pour aller plus loin : Les stéréotypes sur le genre : comprendre et agir dans l'entreprise (IMS)

- Offrir aux salarié-e-s volontaires de découvrir un métier fortement féminisé ou masculinisé lors d'une période d'immersion courte.
- Réduire l'appréhension pour une femme/un homme à se positionner sur un métier très masculinisé/féminisé en lui permettant un travail en binôme avec un-e salarié-e expérimenté-e lors de sa prise de poste.

EXEMPLE *« Lors des trophées de l'égalité femme-homme Apec 2015 un prix coup de cœur a été décerné à l'association Dynamiques, Actives, Mobilisation, Economique, Sociale (D.A.M.E.S) qui favorise l'accès des femmes aux métiers du second œuvre du bâtiment par la formation. Pour ce faire, un accompagnement clé en main allant de la professionnalisation à l'expérience professionnelle est proposé aux femmes. »*

- Anticiper, préparer et informer une équipe, par exemple, exclusivement masculine de l'arrivée d'une femme ou inversement et prévenir les violences sexistes éventuelles.
- Accompagner les salarié-e-s ayant fait des choix professionnels atypiques auprès des patients ou bénéficiaires ayant des stéréotypes métiers forts. Par exemple, une mère refusant de confier son enfant à un assistant maternel.

EXEMPLE *Isabelle Ribert, responsable technique à la crèche parentale les Canaillous en Alpes de Haute-Provence témoigne de la mise en place de la mixité dans son équipe.*

« L'équipe est mixte depuis 10 ans et cela fait 3 ans que l'équipe est composée de 6 femmes et 2 hommes. C'est en premier lieu un choix des parents, membres du bureau qui avaient la même vision que moi sur l'importance de repères masculins et féminins pour le développement de l'enfant. J'ai pu constater que la mixité facilitait le positionnement d'idées différentes et permettait des échanges plus riches. Après le recrutement du premier animateur, nous avons pu identifier les pratiques favorisant l'intégration du second animateur. J'ai échangé avec les animatrices et les responsables pédagogiques sur les comportements et propos sexistes qui n'ont pas à être acceptés même si certaines les considéraient comme de la plaisanterie. La déconstruction de la représentation qu'un homme ne sait pas bien s'occuper de bébés est à faire. Notre discours auprès des parents est que les animateurs, les animatrices sont des professionnel-le-s qui s'occupent de tous les enfants et qu'il n'y a pas de différences de traitements si les parents le demandent. »

FICHE 2 — RECRUTER SANS DISCRIMINER POUR INTÉGRER LES MEILLEURS PROFILS

A. CE QU'ON Y GAGNE ET POURQUOI LE FAIRE ?

1. ENRICHIR LES COMPÉTENCES DE SES ÉQUIPES

Les femmes représentent 48,9 % de la population active[1] et 56 % des effectifs diplômés de l'enseignement supérieur[2]. Écarter les candidatures féminines ou masculines c'est **amputer de moitié son vivier de recrutement** et se priver d'autant de compétences. L'ESS doit justement anticiper d'importants besoins de renouvellement de ses effectifs - 30 % des salarié-e-s ont plus de 50 ans - notamment chez les cadres de l'action sociale et les intervenant-e-s de l'aide à domicile.

2. PRÉVENIR TOUTE DISCRIMINATION ET RESPECTER LA LOI

Lors d'un recrutement l'employeur a interdiction de discriminer un-e candidat-e en raison de son sexe, de sa situation de famille ou de son état de grossesse[3] quel que soit le poste à pourvoir. Les seules exceptions sont les artistes, les mannequins et les modèles appelés à tenir un rôle féminin ou masculin.

La règle de non-discrimination s'applique aux différentes étapes du recrutement :

- rédaction de l'offre d'emploi
- sélection des candidat-e-s en vue d'entretiens
- questionnaires et tests d'embauche
- choix du-de la candidat-e retenu-e
- questions posées lors des entretiens

L'accord UDES du 27/11/15 prévoit que les structures s'engagent dans des pratiques de recrutement non discriminantes.

À quoi s'expose l'employeur coupable de discrimination ?		
sanctions civiles (conseil des prud'hommes)	sanctions pénales (tribunal correctionnel)	
versement de dommages et intérêts au plaignant	personnes physiques 3 ans d'emprisonnement + 45.000 € d'amende + peines complémentaires	personnes morales : 225.000 € d'amende + interdiction d'exercer + placement sous surveillance judiciaire
La personne s'estimant victime de discrimination peut s'adresser :		
à l'inspection du travail qui a pouvoir de saisir le procureur de la République si son enquête confirme des faits de discrimination	au Défenseur des Droits qui peut, après enquête, demander des sanctions disciplinaires à l'autorité qui en a le pouvoir, contre l'employeur qui a commis une faute	
Qui est passible de sanctions pénales ?		
la personne qui émet, publie et diffuse l'offre : l'entreprise qui recrute et/ou le prestataire extérieur (cabinet de recrutement, Pôle Empoi, Apec, tout site sur lequel l'offre est consultable…)	la personne qui mène le(s) entretien(s) de recrutement	
Diffuser une offre discriminatoire engage la responsabilité :		
des personnes morales : employeur, site diffusant l'offre, cabinet de recrutement…	des personnes physiques impliquées dans sa rédaction, son contrôle, sa validation, sa diffusion…	

La priorité de l'employeur à l'embauche doit être les aptitudes et les savoir-faire.

3. PORTER LES VALEURS DE L'ESS

L'égalité professionnelle femmes-hommes est une préoccupation forte de l'ESS inscrite dans la loi Hamon[4]. Défendre et rendre effective cette égalité inscrit l'employeur dans la diversité de la société, le crédibilise vis-à-vis des parties prenantes externes et pose l'équité comme fondement interne.

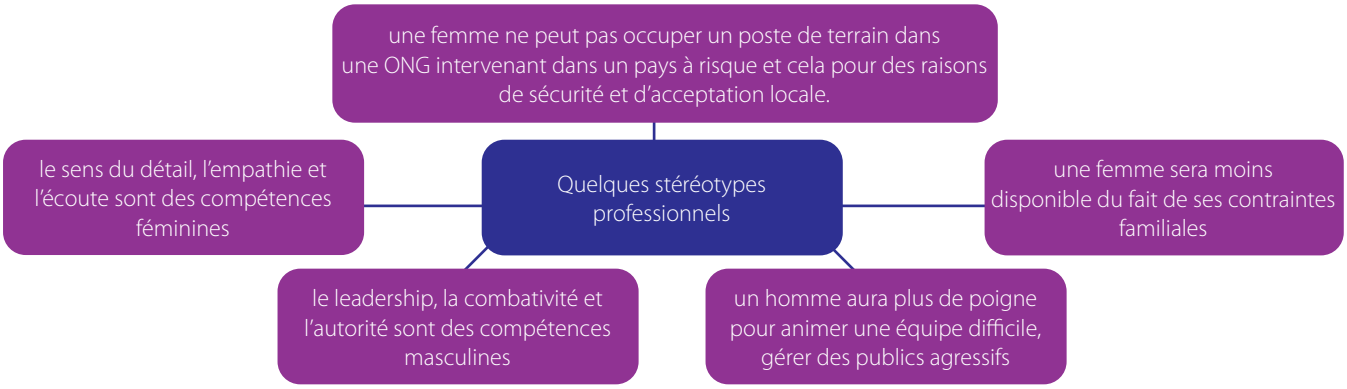
B. COMMENT RECRUTER SANS DISCRIMINER ?

1. TORDRE LE COU AUX STÉRÉOTYPES

Les stéréotypes de genre, qu'ils soient portés par l'entreprise ou le-la collaborateur-rice de façon consciente ou non, sont une cause majeure de choix discriminatoires lors d'un recrutement.

Femmes et hommes véhiculent indifféremment des stéréotypes, parfois identiques, sur l'autre sexe mais également sur le leur. Et pourtant il n'existe pas de métier qui ne puisse être exercé indifféremment par une femme ou par un homme.

[1] En 2021 : Source : INSEE Tableau de l'économie française édition 2022
[2] Pour l'année universitaire 2019-2020 - Cité dans : Vers l'égalité réelle entre les femmes et les hommes - Chiffres clés édition 2021 - p. 59
[3] Il existe d'autres critères discriminatoires interdits. Se reporter à l'article L.1132-1 du Code du travail
[4] Articles 3 et 4 de la Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire



Pour une vision complète du processus de recrutement, reportez-vous au Guide pratique du recrutement publié par l'UDES.

2. RÉDIGER L'OFFRE D'EMPLOI DANS UN LANGAGE NEUTRE

Toute offre d'emploi doit s'adresser indifféremment et explicitement autant aux femmes qu'aux hommes. L'intitulé du poste ainsi que le texte de l'annonce doivent être rédigés en langage non sexué.

Les mentions discriminatoires, liées au sexe, à la situation familiale ou à l'état de grossesse, sont formellement interdites dans une offre d'emploi.

Mentionner dans une offre d'emploi le sexe ou la situation de famille du candidat recherché ou refuser d'embaucher une personne en raison de son sexe, de sa situation familiale ou de sa grossesse est passible d'un an emprisonnement et d'une amende de 3 750 € (Article L. 1146-1 du C. trav.). Cette sanction est indépendante des sanctions pour discrimination.

En pratique	
Féminiser ou masculiniser, selon les cas, les noms de métiers[5]	Les noms de métiers qui ne connaissent pas de féminin ou de masculin ou ceux qui sont méconnus doivent être suivis de H/F. Par exemple : médecin H/F ou sage-femme H/F (le masculin « maïeuticien » est peu usité). Mais un-e assistant-e et non un assistant H/F
Utiliser le trait d'union ou le point plutôt que la parenthèse pour féminiser le nom de métier	Les assistant-e-s maternel-le-s Le ou la technicien-ne
Vous pouvez également utiliser les doublets	La candidate ou le candidat devra faire preuve de…
Ne pas écrire ...	**Mais écrire ...**
Recherche **une** aide à domicile	Recherche un ou une aide à domicile H/F
Animat**eur** de centre de loisir	Animateur-trice de centre de loisir
Vendeuse H/F	Vendeur-euse ou Vendeuse ou vendeur
Description du poste : **le** chargé de production encadre…. • **Il** anime les réunions d'équipe • **Il** assure… • **Il** veille à ce que…	Description du poste : le ou la chargé-e de production encadre… • il ou elle anime les réunions d'équipe • il /elle assure… • il ou elle veille à ce que…
Homme de terrain rigoureux	Homme ou femme de terrain rigoureux-euse Ou Professionnel-le de terrain rigoureux-euse

Favoriser les candidatures d'un sexe pour développer la mixité, est-ce possible ?

Oui, il existe 3 cas où les candidatures féminines peuvent être favorisées de façon temporaire :

- lorsqu'un texte réglementaire prévoit une telle mesure (recrutement, formation, promotion, organisation et conditions de travail)
- si une convention ou un accord collectif de branche étendu le prévoit.
- en application d'un plan pour l'égalité professionnelle (accord d'entreprise ou plan d'actions unilatéral).

EXEMPLE *Cécile Ruffin, chargée de projets à FETE, une Scic de Dijon qui accompagne les sections syndicales d'entreprises sur l'égalité professionnelle Femmes-Hommes témoigne des actions négociées et mises en place par les entreprises. Une coopérative agricole franc-comtoise de 120 salarié-e-s a pris plusieurs mesures afin de remédier à la non mixité de ses métiers comme inscrire dans l'accord égalité professionnelle, 1 - qu'à compétences égales, la candidature masculine sera préférée pour les emplois de bureau (secrétariat, comptabilité) et de laboratoire, postes 100% féminisés aujourd'hui et 2 – des objectifs chiffrés de mixité pour ces métiers à échéance de 3 ans.*

Dans le cadre d'un plan pour l'égalité F/H et seulement dans ce cadre, l'offre peut préciser que : «la politique d'embauche de l'entreprise vise à améliorer la représentation des femmes au sein de ses effectifs». Il est indispensable de mentionner l'existence de ce plan.

[5] Pour une liste des noms de métiers, consultez le Guide de féminisation des noms de métier, fonction, grade ou titre, 3ème édition, 2014

Dans l'un ou l'autre cas, il est interdit de mentionner sur l'annonce que l'emploi est réservé aux femmes et les candidatures masculines doivent également être étudiées.

Est interdite sans aucune exception une mention du type « À compétences égales les candidatures féminines (ou masculines) seront privilégiées ».

Comment, grâce à mon annonce, susciter des candidatures féminines sur des métiers très masculinisés (et inversement) sans discriminer ?

- bannir tout vocabulaire sexiste, utiliser un langage épicène et des illustrations mixtes.
- réfléchir à l'intulé des postes qui peuvent être trop genrés : « chauffeur » devenant « agent-e de conduite ».
- rédiger l'annonce en binôme femme-homme ou la soumettre à relecture critique par l'autre sexe.
- dans la partie présentation de l'employeur, communiquer sur les valeurs d'égalité professionnelle femmes-hommes et les éventuelles réalisations concrètes de la structure (égalité salariale, égalité des chances d'évolution, politique anti harcèlement, mesures en faveur de l'équilibre vie professionnelle et personnelle, mixité des équipes…).
- intégrer une mention qui pourrait être « À compétences égales, notre structure étudie les candidatures des femmes et des hommes de manière équitable » ou « À compétences égales, notre structure étudie les candidatures sans aucune discrimination ».

Les fédérations employeurs de l'aide à domicile ont créé des fiches permettant de présenter leurs métiers tant à des jeunes en réflexion sur leur orientation, qu'auprès de futurs candidats, et à des salariés déjà présents dans ces structures. Le choix d'illustrations mixtes (ci-contre) dans un secteur qui emploie 95 % de femmes est revendiqué. Les fiches comprennent aussi un paragraphe pour encourager les garçons à choisir ces métiers. Les fiches sont disponibles auprès des fédérations (www.admr.org ; www.adedom.fr ; www.fnaafp.org ; www.una.fr) et elles ont aussi été diffusées dans les missions locales.

3. POUR VOUS AIDER À ATTIRER DES CANDIDATURES DES DEUX SEXES

Diversifier ses canaux de recrutement permet de multiplier les types de profils et de favoriser la mixité.

- définir ses besoins en fonction de compétences et d'expériences et non uniquement de diplômes.
- s'informer des différentes formations existantes pour les métiers de l'entreprise et ne pas se limiter à l'école ou à la formation « qu'on connaît ».
- recruter des profils atypiques et former aux compétences clés.
- faire appel à des associations dédiées au placement ou au retour à l'emploi des personnes.

Des médias pour recruter
Sites généralistes : Pôle emploi - Apec - iQuesta - LE CLUB TELI
Sites spécialisés ESS : UDES Portail emploi - RESACOOP - JOB FOR CHANGE - Fuyons la Défense – Humanitaire : Portail de la solidarité internationale - Environnement : Réseau-TEE - EMPLOI ENVIRONNEMENT - Greenjob - Portail environnement – Social : Site emploi des centres sociaux - Actualités Sociales Hebdomadaires
Site de votre entreprise, celui de votre réseau/fédération ou mouvement, la page Facebook de l'entreprise/association, les réseaux sociaux professionnels comme LinkedIn ou Auberge de la Solidarité

Limites de la cooptation : elle est censée être plus sûre et plus facile, le-la collaborateur-trice étant « pré approuvé-e ». Mais le procédé peut devenir inéquitable vis-à-vis d'autres candidat-e-s, favoriser la reproduction du modèle social de l'entreprise et nuire au final à la diversité. Elle doit donc toujours se compléter d'un processus de sélection objectif.

Quelques bonnes pratiques :

- rédiger son cahier des charges « égalité professionnelle et recrutement » comprenant des engagements en faveur de la mixité et de la non-discrimination :
  - retenir des candidatures des 2 sexes, à proportion des candidatures reçues, quand les compétences sont présentes ;
  - outiller et former les recruteurs, les sensibiliser à la diversité et à la non-discrimination ;
  - à compétences égales retenir les candidatures du sexe le moins représenté dans le métier, le poste, la structure…
- se fixer des objectifs chiffrés de femmes et d'hommes à recruter en fonction des métiers ou catégories professionnelles ;
- redéfinir les intitulés des fiches de poste et leur contenu pour les rendre épicènes.

Des outils et des méthodes pour vous aider

- Utiliser des grilles d'évaluation objectives et standardisées en phase de sélection et en phase d'entretien afin de traiter de façon équitable toutes les candidatures.
- Lorsque cela s'avère pertinent, recourir au CV normalisé (type Europass, …) qui permet de se concentrer sur le fond d'une candidature plutôt que sur sa forme.

4. L'ENTRETIEN D'EMBAUCHE

Afin de limiter le risque de discrimination, l'entretien gagne à être mené par 2 personnes, si possible de sexe différent. Il est également souhaitable que les recruteurs aient été sensibilisés ou formés à l'égalité professionnelle femmes-hommes et en particulier aux risques juridiques, aux conséquences humaines et économiques de la discrimination mais aussi à la prise de conscience de leurs propres stéréotypes.

EXEMPLE *Cette association de 70 salarié-e-s a organisé pour les responsables impliqués dans les recrutements une formation interne animée par la responsable RH d'une demi-journée portant sur la prise de conscience des biais au recrutement, la sélection des candidatures et la conduite de l'entretien. Pour prévenir tout risque de discrimination, l'association s'est aussi dotée de grilles de tri des candidatures sur des critères objectifs (durée de l'expérience, maîtrise d'un logiciel, d'une langue étrangère,…), de guides d'entretien avec des questions standardisées pour tous les candidats portant sur les compétences requises et d'un tableau de suivi des candidatures reçues et sélectionnées par sexe. (cf. annexe 1 : «Droits et obligations des parties en matière de recrutement»).*

Les questions interdites en entretien d'embauche

Vous ne pouvez poser que des questions en lien direct avec la capacité à occuper l'emploi proposé et les aptitudes professionnelles. Toutes questions relatives au sexe de la personne, à sa situation familiale ou à sa grossesse sont interdites.

Puis-je poser ces questions en entretien ?	
Êtes vous marié-e ? en couple ?	Non
Combien d'enfants avez-vous ? quel âge ont-ils ?	Non
Comptez-vous avoir des/d'autres enfants ?	Non
Comment faites-vous garder vos enfants ?	Non
Vous seriez amené(e) à déménager. Votre famille vous suivra-t-elle ?	Non
Seriez-vous prêt-e à déménager ?	Non
En tant que femme pensez-vous pouvoir encadrer une équipe exclusivement masculine / féminine ?	Non
À un homme : vous intégrerez vous à une équipe exclusivement féminine ?	Non
Pourrez-vous concilier votre vie de famille avec les horaires décalés ?	Non
Les horaires décalés vous posent-ils un problème ?	Oui
À une femme : c'est un métier d'homme. Y arriverez-vous ?	Non
À une femme : c'est un métier très masculinisé. Est-ce un avantage d'être une femme ?	Non
Quels sont vos atouts en tant que femme sur ce poste ?	Non
Votre femme/mari travaille-t-elle/t-il ?	Non

5. CRÉER UN OUTIL DE SUIVI STATISTIQUE DU RECRUTEMENT PAR SEXE

Pourquoi ?

Afin de vous donner une vision synthétique de vos recrutements et de les piloter dans une optique de meilleure mixité.

L'outil vous permettra d'inscrire vos engagements, de formaliser simplement vos recrutements (candidatures reçues, candidat-e-s reçu-e-s, recruté-e-s). Vous pourrez, dès lors, suivre les éventuels écarts entre vos objectifs et le réalisé et constater vos progrès.

Exemple d'outil de suivi du recrutement par sexe et par métier		
Mixité	Femme	Homme
Nombre de postes identiques dans l'entreprise	10	2
Taux de mixité	83%	17%
Objectif de mixité	60%	40%
Candidatures		
Nombre de candidatures reçues	25	10
	71%	29%
Nombre de candidat-e-s recu-e-s en entretien	3	1
	75%	25%
Candidat-e recruté-e		1
Nombre de postes après recrutement	10	3
Nouveau taux de mixité	77%	23%

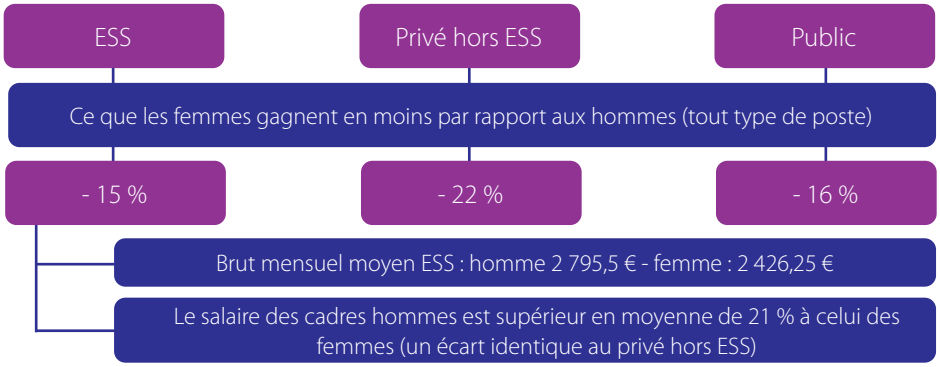
DES RESSOURCES POUR ALLER PLUS LOIN

- Coordonnées du Défenseur des Droits
- Les repères juridiques sur les offres d'emploi, Pôle Emploi, février 2022
- Diversifier ses recrutements sans discriminer - La rédaction des offres d'emploi (Le Défenseur des Droits)
- La protection contre les discriminations - Recours et sanctions en cas de discriminations (Ministère du Travail)
- A compétence égale
- Guide pratique pour une communication publique sans stéréotype de sexe (HCEfh)

FICHE 3 — À TRAVAIL ÉGAL, SALAIRE ÉGAL

« Au sein des trois secteurs, être une femme a un impact négatif sur le salaire »[1]

L'Observatoire national de l'ESS a publié en 2016 une étude statistique corroborant cette affirmation :



Dans l'ESS, l'écart entre le salaire brut moyen masculin et féminin est moins important (15%) que dans le reste du secteur privé (22%)[2]. Être « moins mauvais » que le reste du secteur privé ne peut suffire à rassurer les employeurs de l'ESS, qui ont encore du travail en matière d'égalité salariale.

Comparons les salaires bruts moyens des femmes et des hommes dans différents secteurs de l'ESS[3]

	Action sociale	Arts et spectacle	Sports et loisirs	Enseignement	Santé	Finance et assurance
Femme	2 044,4 €	2 472,9 €	2 126,4 €	2 591,1 €	2 861 €	3 258,5 €
Homme	1 963,7 €	2 903,1 €	2 238,5 €	3 065,1 €	4 160,1 €	4 069,3 €
Un salaire masculin supérieur de…	- 4 %	+ 17 %	+ 5 %	+18 %	+ 45 %	+ 25 %

A. LES ENJEUX DE L'ÉGALITÉ SALARIALE

1. ÉQUITÉ ET ATTRACTIVITÉ POUR LES SALARIÉ-E-S, BÉNÉFIQUES POUR LA STRUCTURE

Rémunérer également les femmes et les hommes, c'est reconnaître que les compétences et qualifications des hommes et des femmes s'équivalent pour exercer un même emploi.

Pour les salarié-e-s, le sentiment que l'employeur traite équitablement chaque personne est indispensable pour garantir l'implication dans la durée et la fidélisation.

Par ailleurs, afficher des pratiques de rémunération claires et justes dès le recrutement permet de se différencier et d'attirer de nouveaux talents féminins et masculins.

2. L'ÉGALITÉ SALARIALE « À TRAVAIL ÉGAL » : UN PRINCIPE JURIDIQUE INCONTOURNABLE

Tout employeur assure, pour un même travail ou pour un travail de valeur égale, l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes. (Article L. 3221-2 C. trav.).

La rémunération comprend le salaire de base ainsi que tous les autres avantages et accessoires (primes, bonus, gratifications, avantages en nature…), quelle qu'en soit l'origine : accord collectif (convention collective, accord d'entreprise), usage de l'entreprise, décision de l'employeur.

Source : https://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/la-remuneration/

L'employeur ne respectant pas ce principe d'égalité salariale s'expose à des sanctions pour discrimination. Il est en outre passible d'une peine d'emprisonnement d'un an au plus et/ou d'une amende de 3 750 €.

[1] *Les travailleurs du secteur sans but lucratif acceptent-ils des salaires plus faibles ?* Diego LEGROS et Mathieu NARCY (ERMES, Université Paris II)

[2] *Cité dans l'Atlas commenté de l'ESS de l'Observatoire national de l'ESS - Edition 2020 - p. 106*

[3] Cité dans l'Atlas commenté de l'ESS par l'Observatoire national de l'ESS - Edition 2020 - p. 107

B. FAIRE LE POINT DANS VOTRE ENTREPRISE OU VOTRE ASSOCIATION

Mon diagnostic égalité salariale											
Les comparaisons sont à effectuer sur des salaires ramenés en base ETP											
Catégories professionnelles de la classification ou a minima cadres/non cadres	**Effectif**			**Salaire moyen**			**Salaire le plus bas dans la catégorie**		**Salaire le plus haut dans la catégorie**		**Facteurs explicatifs des éventuels écarts, par exemple ancienneté, qualification...**
	Total	**Femmes**	**Hommes**	**Général**	**Femmes**	**Hommes**	**Montant**	**Sexe du titulaire**	**Montant**	**Sexe du titulaire**	
Catégorie 1											
Catégorie 2											
Catégorie...											

L'analyse est à mener par emploi pour tous les emplois ayant plusieurs titulaires.
Lorsque l'effectif est assez important, on peut aussi comparer la part de femmes et d'hommes dans les 10 plus hautes rémunérations par catégories employés, techniciens, cadres.

Les augmentations et primes individuelles	**Total**	**Hommes**	**Femmes**	**Facteurs explicatifs des éventuels écarts**
Nombre d'augmentations individuelles accordées au cours de l'année N-1				
Taux moyen des augmentations individuelles				
Nombre de primes versées				
Montant moyen annuel des primes versées				

Selon l'effectif, cette analyse peut être menée par catégorie

Avantages individuels	**Valorisation en €**	**Nombre de bénéficiaires**	**Dont nombre de femmes**	**Dont nombre d'hommes**
Par ex, véhicule de fonction/ service				
Logement de fonction				
Matériel mis à disposition				

Une mesure objective et régulière est indispensable pour savoir où on en est (dépasser les perceptions et rumeurs qui souvent alimentent un ressenti d'injustice), agir au niveau nécessaire, et évaluer les progrès réels dans la durée. Les indicateurs de l'Index Egalité professionnelle ainsi que les écarts de représentation (cf. Fiche 3) peuvent également être utilisés pour faire le point. Plus d'informations sur le site du Ministère du Travail.

C. COMMENT AGIR CONCRÈTEMENT SUR L'ÉGALITÉ SALARIALE

1. DONNER UNE BASE OBJECTIVE AUX NIVEAUX DE SALAIRE

Sont considérés comme ayant une valeur égale, les travaux qui exigent des salarié-e-s un ensemble comparable de connaissances professionnelles consacrées par un titre, un diplôme ou une pratique professionnelle, de capacités découlant de l'expérience acquise, de responsabilités et de charge physique ou nerveuse (Article L. 3221-4 C. trav.).

En conséquence une femme et un homme qui occupent des emplois distincts mais considérés comme étant de valeur égale doivent percevoir la même rémunération. Exemple : directeur financier et directrice des ressources humaines. Attention aux intitulés fréquents et imprécis tels que chargé-e de projet et chargé-e de mission qui peuvent couvrir des contenus très divers !

2. COMMENT ÉVALUER LA VALEUR DES EMPLOIS ? L'INTÉRÊT D'UNE CLASSIFICATION DES EMPLOIS

La classification des emplois est souvent intégrée dans le cadre de la convention collective et permet une correspondance avec les niveaux minima négociés dans votre branche professionnelle. Elle reste cependant à appliquer aux emplois de chaque structure en adaptant les critères et définitions des catégories de la convention aux postes présents chez vous. Ce travail s'effectue sur la base de fiches de poste à jour et, si possible, en dialoguant avec les représentants du personnel ou à défaut des membres du personnel.

En l'absence de cadre de branche, chaque entreprise doit définir les critères qui lui permettront de « peser » la valeur de chaque emploi et d'objectiver les différences de salaire entre eux.

L'accord UDES du 27/11/15 prévoit de vérifier que les critères de classification des emplois n'entraînent pas de discrimination.

Le guide « Un salaire égal pour un travail de valeur égale » fournit plus de précisions.

Un système de classification plaçant les emplois occupés majoritairement par l'un des sexes à un niveau inférieur à celui des travailleurs effectuant un travail de valeur égale doit être remis en cause : les critères employés peuvent-ils être source de discrimination indirecte ?

Par exemple, un poids supérieur donné à une technicité présente dans des métiers majoritairement masculins (comme la maintenance des installations et matériels), une prise en compte insuffisante de certaines compétences invisibles dans les métiers du « care » majoritairement féminins, …

Une révision régulière de la classification permet de questionner les raisons de la répartition des emplois par sexe, et de travailler à éliminer les facteurs d'inégalité. Elle peut aussi mettre en évidence des enjeux de mixité des métiers (cf. Fiche 1).

3. DES SALAIRES ÉGAUX DÈS L'EMBAUCHE, SACHANT QUE LES FEMMES NÉGOCIENT MOINS QUE LES HOMMES SUR CE SUJET

Plusieurs études mettent en évidence que les femmes négocient moins leurs salaires à l'embauche (et par la suite demandent également moins d'augmentations individuelles). Pour éviter d'introduire un écart dès le recrutement, chaque entreprise a intérêt à énoncer des règles simples et objectives pour le salaire proposé : par exemple, proposer X % au-dessus du bas de la fourchette annoncée à un-e candidat-e présentant plus d'expérience que demandé… Ces règles doivent être partagées avec les personnes décisionnaires en cas de recrutement, et les raisons objectivant le salaire proposé sont à consigner par écrit pour garder une trace permettant de prendre sur la durée des décisions cohérentes, et si besoin de répondre à une réclamation.

4. DES RÈGLES D'AUGMENTATION OBJECTIVES ET APPLIQUÉES AUX SALARIÉS DES DEUX SEXES

Les mêmes principes sont à appliquer pour les augmentations, attribution de primes ou avantages individuels : des règles claires et objectives, qui ne prennent pas appui sur un facteur discriminant de façon directe ou indirecte (par exemple une prime « à l'assiduité » qui pourrait écarter les salariées mères de jeunes enfants amenées à s'absenter pour raisons familiales), une bonne traçabilité des décisions pour garantir la cohérence dans le temps, une revue des mesures accordées pour questionner tout écart entre femmes et hommes.

ℹ examen des augmentations intervenant dans le cadre d'une promotion sont aussi l'occasion de s'interroger sur l'égal accès des femmes et hommes aux opportunités (cf. Fiche 7).

ℹ Il est essentiel de mobiliser les responsables hiérarchiques et/ou RH, avant l'attribution des augmentations individuelles, et de leur rappeler les obligations légales en matière d'égalité salariale.

5. NÉGOCIER ANNUELLEMENT LES SALAIRES

Dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives dans les entreprises d'au moins 11 salarié-e-s, l'employeur doit engager au moins une fois tous les quatre ans, une négociation portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, notamment sur les mesures visant à supprimer les écarts de rémunération et la qualité de vie au travail (QVT).

Négociation sur les mesures permettant d'atteindre l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes notamment en matière de rémunération

Un accord est conclu	L'accord n'est pas conclu
Signature d'un accord sur l'égalité professionnelle valable, sous conditions, pour une durée maximale de 4 ans.	Mise en place d'un plan unilatéral d'action valable 1 an. Il peut également être tenu à la disposition de toute personne qui le demande et publié sur le site internet de l'entreprise lorsqu'il en existe un.
Suivi de la mise en œuvre des mesures visant à supprimer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes lors de la négociation annuelle sur la rémunération, le temps de travail, et le partage de la valeur ajoutée.	En l'absence d'accord, la négociation annuelle sur les salaires effectifs porte également sur la programmation de mesures permettant de supprimer les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes.

Les entreprises non couvertes par un accord relatif à l'égalité professionnelle ou, à défaut, par un plan d'action sont passibles d'une amende fixée au maximum à 1 % de la masse salariale

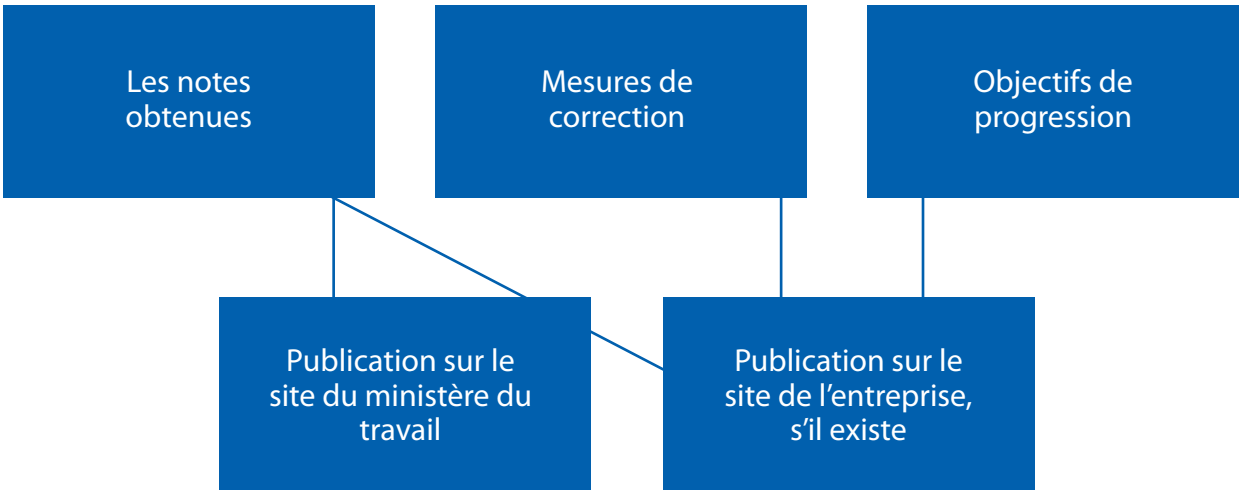
En complément de cette négociation, deux obligations de publication s'imposent aux entreprises.

Le calcul et la publication de l'Index Egalité Femmes-Hommes ainsi que de ses indicateurs dans les entreprises d'au moins 50 salarié-e-s. L'Index, sur 100 points, se calculera à partir de 4 à 5 indicateurs selon que l'entreprise fait moins ou plus de 250 salarié-e-s : l'écart de rémunération femmes hommes, l'écart de répartition des augmentations individuelles, l'écart de répartition des promotions (uniquement pour les +250 salarié-e-s), le pourcentage de salariées augmentées à leur retour de congé de maternité, le nombre de personnes du sexe sous-représenté parmi les 10 plus hautes rémunérations. (2) La plupart des données à prendre en compte figurent par ailleurs déjà dans la base de données économiques et sociales des entreprises (BDESE).

Chaque année, les entreprises devront calculer cet index, rendre publiques la note globale et la note propre à chaque indicateur ainsi que les actions mises en œuvre pour les supprimer après leur fixation (par accord collectif ou à défaut, par décision unilatérale de l'employeur) :

Cette publication a lieu sur le site de l'entreprise s'il existe et sur le site du ministère chargé du travail selon les modalités suivantes :

Actions à mettre en oeuvre	Note globale inférieure à ...
Mesures correctives	75 points
Objectifs de progression	85 points [1]



Dès lors que l'entreprise ne dispose pas d'un site internet, les notes obtenues et les actions mises en œuvre sont portées à la connaissance des salariés par tout moyen. En matière de mesures correctives, leur publication doit être portée à la connaissance des salariés même s'il existe un site internet.

Elles devront également être communiquées au Comité social et économique (CSE) via la BDESE ainsi qu'aux services du ministère du travail par une procédure de télédéclaration.

Une pénalité peut être prononcée à l'encontre de l'entreprise qui obtient une note globale inférieure à 75 points durant 3 années consécutives.

Afin de se conformer à cette obligation, il est possible de se référer à l'autodiagnostic ainsi que les actions proposées par l'UDES (cf. fiche 7).

6. RATTRAPER LE SALAIRE SUITE À UN CONGÉ MATERNITÉ OU D'ADOPTION

Pour les entreprises d'au moins 50 salarié-e-s, lorsque les résultats obtenus par l'entreprise dans l'Index Egalité Femmes-Hommes se situent en-dessous de 75 points, la négociation sur l'égalité professionnelle porte notamment sur la programmation, annuelle ou pluriannuelle, de mesures financières de rattrapage salarial.

En l'absence d'accord prévoyant de telles mesures, celles-ci sont déterminées par décision de l'employeur, après consultation du Comité social et économique (CSE). La décision est déposée auprès de l'autorité administrative dans les mêmes conditions que le plan d'action. L'autorité administrative peut présenter des observations sur les mesures prévues par l'accord ou la décision de l'employeur.

[1] Dès lors que la note globale est inférieure à 85 points, il convient de mettre en place les objectifs de progression et les mesures correctives

Un-e salarié-e de retour de congé maternité ou d'adoption doit bénéficier des augmentations salariales qui ont eu lieu pendant son absence.

Le rattrapage salarial est dû à compter du retour de la personne salariée dans l'entreprise après son congé de maternité ou d'adoption et doit être versé à la suite de ce congé. En cas de congé parental pris à la suite d'un congé maternité seules les augmentations intervenues pendant le congé de maternité sont prises en compte, et non celles intervenues pendant le congé parental.

D. COMMENT METTRE EN ŒUVRE L'ÉGALITÉ SALARIALE ?

Quatre exemples de branches volontaristes dans l'ESS

Branche	Accord	Que dit l'accord ?
Ateliers et chantiers d'insertion	Accord étendu du 20 septembre 2021 relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes	La suppression des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes et les mesures tendant à remédier aux inégalités constatées devront faire l'objet de la mise en place d'un plan dans toutes les structures.
Mutualité	Accord du 24 septembre 2010 relatif à l'égalité professionnelle	Dans les entreprises qui ne sont pas tenues d'engager une négociation sur les salaires effectifs (entreprises de moins de 50 salariés), l'employeur est appelé à prendre unilatéralement, après consultation des représentants du personnel s'ils existent, les mesures de nature à assurer l'égalité salariale.
Tourisme social et familial	Accord du 5 février 2021 relatif à l'égalité professionnelle femmes-hommes	Les entreprises de la branche disposent d'un délai de 3 ans à compter de l'entrée en vigueur de cet accord pour supprimer les écarts de rémunération injustifiés.
Sport	Accord du 4 décembre 2015 relatif à l'égalité Femmes-Hommes dans la branche du sport	Mise en place d'indicateurs de suivi sur diverses problématiques liées à l'égalité professionnelle (recrutement, mixité, formation professionnelle, promotion et mobilité professionnelles, entretien professionnel biennal, rémunération, conciliation vie personnelle et professionnelle, risques professionnels).

Au niveau de l'entreprise, les actions en faveur de l'égalité salariale peuvent inclure :

- chiffrer et mettre en place un rattrapage salarial, en affectant une enveloppe spécifique dans le budget annuel d'augmentations.
- modifier des règles de rémunération directement ou indirectement discriminatoires.
- informer et sensibiliser les cadres et professionnel-le-s RH impliqué-e-s dans leur mise en place.
- suivre et assurer l'application de l'égalité salariale aux salarié-e-s de retour de congés pour raisons familiales.

FICHE 4 AMÉLIORER LES CONDITIONS DE TRAVAIL AU BÉNÉFICE DE TOUS

Temps de travail (temps plein, temps partiel, horaires décalés), conditions physiques (risques, pénibilité), déplacements et risques psychosociaux (RPS) concernent l'ensemble des salarié-e-s. Mais femmes et hommes sont soumis à des conditions de travail différentes en raison de la non mixité de certains métiers induisant des risques différents.

A. FAIRE SON DIAGNOSTIC

Le diagnostic « conditions de travail et genre » peut être élaboré à partir des données du DUERP (Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels ou DU) qui comprend les risques psychosociaux (RPS) et en étant attentif à inclure les risques et l'exposition à la pénibilité des métiers féminisés traditionnellement non pris en compte. L'employeur peut pour cela mettre en place un groupe de travail « femmes et conditions de travail ».

Exemple de grille de diagnostic interne

Accidents et maladies													
	2020					2021					Évolution 2020/2021		
	Total	Femmes concernées	En % de l'effectif femmes	Hommes concernés	En % de l'effectif hommes	Total	Femmes concernées	En % de l'effectif femmes	Hommes concernés	En % de l'effectif hommes	Total	F	H
Accidents de travail (nbr jours d'arrêt)													
Accidents de trajet (nbr jours d'arrêt)													
Maladies professionnelles (nbr jours d'arrêt)													

Quels sont les emplois les plus concernés ?

La pénibilité au travail ne se limite pas au port de charges lourdes, à l'exposition au bruit, aux intempéries ou aux produits dangereux, liées aux métiers dits lourds et essentiellement masculinisés. Réaliser l'égalité professionnelle implique de prendre en compte les risques et les pénibilités moins perceptibles des métiers réputés légers et principalement féminisés.

Risques et pénibilités des métiers fortement féminisés et exemples de métiers de l'ESS concernés

Postures pénibles (Station debout, accroupie, penchée…)	Aide soignant-e, intervenant-e à domicile, auxiliaire petite enfance, AMP...
Travail répétitif	Ouvrier-e dans les coopératives industrielles et de distribution
Risques infectieux	Métiers en lien avec le soin des personnes
Produits chimiques	Métiers en lien avec le soin des personnes et le nettoyage
Temps partiel, horaires atypiques	Agent-e d'entretien, infirmier-ière, intervenant-e à domicile
Temps sur écran important	Assistant-e, chargé-e d'accueil, emplois administratifs et fonctions «supports»
Bruits	Métiers de l'animation, du spectacle, de la petite enfance, ESAT,...
Déplacements	Intervenant-e-s à domicile, commercial-e-s itinérant-e-s, travailleurs-ses sociaux-les en milieu ouvert
Stress engendré par les relations avec le public (personnes malades, enfants…)	Aide soignant-e, auxiliaire petite enfance, animateur-trice, éducateur-trice de jeunes enfants
Agressions et violences verbales et physiques de la part des publics	Conseiller-ère en insertion professionnelle, chargé-e d'accompagnement, travailleurs-ses sociaux, personnels de proximité dans le logement social
Stress des secteurs opérant avec des moyens très contraints	Beaucoup de petites associations (social, solidarité, culture), en particulier les fonctions de cadres

Ce tableau ne recense pas de manière exhaustive les facteurs de pénibilité couverts par le Compte Professionnel de Prévention (C2P). Il a une vocation d'illustration. Les exemples de risques repérés sont à inclure dans votre DUERP ainsi vous pourrez suivre leurs évolutions par sexe et dans le temps.

B. DES CONDITIONS DE TRAVAIL LIÉES AU GENRE

L'évaluation des risques professionnels qui incombe à l'employeur doit tenir compte « de l'impact différencié de l'exposition au risque en fonction du sexe » (L. 4121-3 C. trav.) et des risques liés aux harcèlements et agissements sexistes (L. 4121-2,7° C. trav.).

L'accord UDES du 27/11/15 prévoit d'évaluer les obstacles à la mixité des métiers en matière de conditions de travail et d'emploi, et une réflexion sur les moyens de les lever.

1. PRÉVENIR LES RISQUES ET PÉNIBILITÉS SPÉCIFIQUES À UN SEXE

Quelques pistes pour agir sur les risques identifiés :

- Étudier les postes, le matériel et leur ergonomie pour les adapter : par exemple équipement spécifique pour le port des charges lourdes dans le bâtiment ou encore l'usage des verticalisateurs ou lève-malades dans les établissements de santé.
- Mettre en place de façon systématique des formations aux gestes et postures ou aux produits employés dans le nettoyage pour prévenir les nuisances chimiques.
- Mettre en place une charte de bienveillance avec les publics (par exemple dans le conseil de vie sociale).
- Assurer des pauses suffisantes pour les personnes travaillant longtemps sur écran, étudier les possibilités d'enrichir et de diversifier les tâches du poste.
- Fournir des équipements adaptés par exemple pour se protéger du bruit ou de l'exposition à des hautes/basses températures et imposer leur utilisation.
- Permettre aux salarié-e-s d'intervenir, au plus près de leur domicile pour limiter les déplacements, et favoriser la mobilité géographique quand c'est possible. Etudier la possibilité de logement sur le lieu de travail (par exemple dans le logement social).

Il existe des aides pour améliorer les conditions de travail :

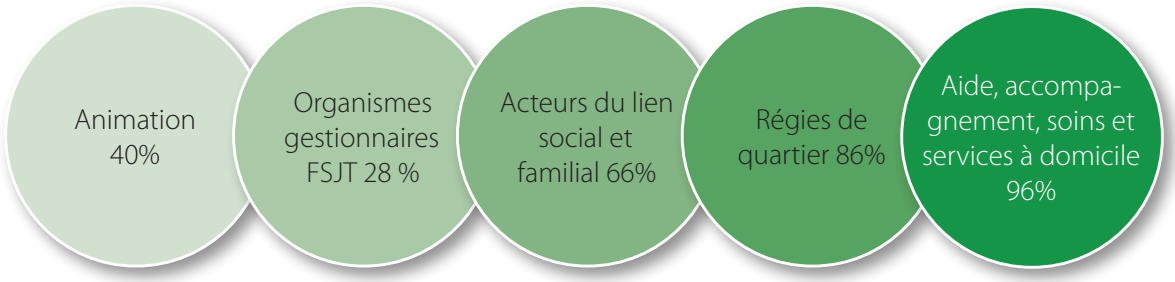
- Les CARSAT[1] , la CRAMIF[2] et les CGSS[3] :
  - octroient sous conditions des aides techniques ou financières (jusqu'à 25 000 €) aux entreprises de moins de 50 salariés.
  - peuvent minorer le taux de cotisation des accidents du travail et des maladies professionnelles des entreprises ayant pris des mesures ad hoc.
  - accordent des avances pour les entreprises de moins de 200 salarié-e-s qui ont adhéré à une convention nationale d'objectifs. Cette convention détermine les actions spécifiques mises en oeuvre dans une branche d'activité.
- Le contrat pour la mixité des emplois et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (cf Fiche 11).

2. AGIR SUR LE TEMPS DE TRAVAIL

a. Temps partiel

Le temps partiel dans l'ESS est essentiellement féminin et génère, lorsqu'il est subi et non choisi, sous-emploi et précarité.

Quelques exemples significatifs dans différentes branches de l'ESS
Part des femmes travaillant à temps partiel



Quelles pistes pour permettre aux salarié-e-s d'augmenter leur temps de travail

- Diversifier les activités et publics pour compléter les horaires. Quelques exemples : enfants et personnes âgées dans les interventions à domicile, nécessitant la présence des intervenant-e-s à des horaires différents. Cela permet aussi d'équilibrer les exigences de publics différents et de réduire la pénibilité. Dans l'animation, la mobilisation d'animateurs sur de nouveaux dispositifs dans le cadre de la réforme des rythmes scolaires a permis de compléter leurs heures de travail traditionnellement concentrées en soirée et fin de semaine.

[1] Caisses d'Assurance Retraite et de Santé Au Travail en régions
[2] Caisse Régionale d'Assurance Maladie d'Ile-de-France
[3] Caisse Générale de Sécurité Sociale dans les DOM

- Le groupement d'employeurs (GE) : association de plusieurs entreprises qui recrute des salarié-e-s et les met à disposition des membres adhérents selon leurs nécessités.
  - Avantages pour l'entreprise : ajuster ses coûts salariaux à ses besoins, pouvoir bénéficier de compétences spécifiques par exemple sur des fonctions supports comme la gestion pour lesquelles une petite structure ne peut pas toujours facilement financer un temps plein, déléguer la gestion du personnel au GE.
  - Avantages pour le-la salarié-e : augmenter son temps de travail, avoir un employeur unique, bénéficier des différentes expériences.

Votre structure peut :

- adhérer à un GE existant : Acces (GE de l'ESS), GEDES35 (GE de l'économie sociale d'Ille et Vilaine) GEANS (GE associatifs), CORNOUALIA (GE de la région quimpéroise).
- ou en créer un : Ministère des sports, Fédération Nationale des Groupements d'Employeurs, Centre de Ressources sur les Groupements d'Employeurs

- La formation : faire bénéficier les salarié-e-s en temps partiel de formations répondant aux besoins de l'entreprise et ainsi leur permettre d'occuper plusieurs emplois au sein de la même structure, si possible.

  Par exemple : chargé-e d'accueil + assistant-e administratif, comptable + chargé-e de RH, informaticien-ne + chargé-e de mission informatique auprès de partenaires externes.
- Lorsqu'un poste à temps plein se libère, il importe de le proposer en priorité à un-e salarié-e à temps partiel volontaire ayant les compétences et qualifications requises.
- Appliquer les préconisations de l'accord de branche relatif au temps partiel, s'il existe.

Et bien sûr, encourager le temps partiel choisi pour l'équilibre avec la vie personnelle (cf. Fiche 5).

b. Horaires atypiques et décalés

Certains métiers de l'ESS, principalement tenus par des femmes, requièrent de ces dernières de s'adapter à des horaires atypiques et décalés. Il s'agit par exemple des animatrices-teurs périscolaires intervenant avant et après la classe, soignant-e-s et intervenant-e-s à domicile amené-e-s à travailler le week-end ou les jours fériés. L'employeur peut s'efforcer de donner la priorité aux salarié-e-s volontaires, avec des mesures de rétribution ou compensation motivantes, ou organiser des rotations pour atténuer la fréquence.
Il faut s'assurer que les temps de pause quotidienne et hebdomadaire soient bien connus des personnes en charge de plannings et respectés.

EXEMPLE ***À suivre : Cette petite entreprise de nettoyage responsable a choisi, en accord avec ses clients, de faire intervenir ses employé-e-s, principalement des femmes en insertion, aux horaires de bureau et non plus très tôt le matin ou tard le soir.***

3. PROTÉGER LA FEMME ENCEINTE

Il est conseillé de demander au médecin du travail si le poste occupé par la femme enceinte est compatible avec un bon déroulement de sa grossesse. Ce-cette dernier-ère évaluera les risques en fonction des contraintes (port de charges, station debout…), de l'exposition aux produits dangereux (chimiques, biologiques) et du rythme de travail et préconisera éventuellement des aménagements au poste de travail ou un reclassement de la femme enceinte.

a. Améliorer les conditions de travail de la femme enceinte

Quels types d'aménagements et de dispositions sont possibles au-delà des obligations légales ?

- Limitation du recours aux heures supplémentaires.
- Réduction journalière du temps de travail à l'instar de 4 branches de l'ESS :
  - Acteurs du lien social et familial ou CCN66 : 10 % sans perte de salaire à compter du 61ème jour de grossesse.
  - Aide, accompagnement, soins et services à domicile : 1 heure/jour sans perte de salaire à l'issue du 3e mois de grossesse pour les salariées à temps plein.
  - Mutualité : 1 heure/jour sans perte de salaire à l'issue du 4e mois de grossesse pour les salariées à temps plein.
- Augmenter la durée du congé maternité comme dans la branche de la Mutualité : *« les salariées comptant 1 an de présence dans l'organisme ou 1 an de reprise de travail à la date de la naissance de l'enfant bénéficient d'un congé d'une durée maximum de 3 mois rémunéré à demi-salaire ou d'un congé de 1 mois et demi rémunéré à salaire complet ».*

EXEMPLE ***Dans cette association du secteur social, les femmes enceintes bénéficient d'un mois supplémentaire de congé maternité. Il peut être pris à la suite du congé légal ou différé jusqu'aux 6 mois de l'enfant. Par ailleurs, la durée du congé maternité est de 26 semaines (16 semaines en général) à partir du 2e enfant avec maintien de salaire.***

- Maintenir le salaire pendant le congé maternité à l'instar de la branche de l'habitat et du logement accompagnés.
- Permettre à la femme enceinte d'avoir recours au télétravail selon des modalités prévues par l'accord collectif ou à défaut, la charte élaborée par l'employeur conformément à l'article L. 1222-9 du code du travail. Il est possible de se référer à l'annexe 2 prévoyant un cadre collectif indicatif de recours au télétravail de l'accord relatif à l'impact du numérique sur les conditions de travail et l'emploi dans les entreprises de l'ESS du 2/12/2021.
- Changer l'affectation de la salariée.

EXEMPLE *Cette petite mutuelle a permis à une commerciale enceinte d'être réaffectée sur un poste d'agent d'accueil afin de lui éviter les déplacements en voiture.*

Consentir au télétravail ou changer l'affectation permet à la femme enceinte dont le travail est incompatible avec sa condition d'éviter l'arrêt maladie forcé et de continuer à percevoir son plein salaire, et à l'entreprise de pouvoir bénéficier de ses compétences plus longtemps. A cet égard, la loi Rixain du 27 décembre 2021 a ajouté une mention obligatoire au contenu de l'accord collectif ou à défaut de la charte sur le télétravail : les modalités d'accès des salariées enceintes à une organisation en télétravail (article L. 1222-9 du code du travail).

b. Préserver l'équipe : compenser l'activité de la femme enceinte

Si la charge de travail de la femme en congé maternité est redistribuée au sein de l'équipe cela peut entraîner pour celle-ci une surcharge de travail, un mécontentement et un ressentiment à l'égard de la future mère et/ou de l'employeur. Cela conduit également au morcellement du poste et à un travail de reprise de poste plus compliqué au retour de la salariée.

Une solution pour éviter ces écueils : recruter en externe un-e salarié-e en CDD de remplacement.

EXEMPLE *de remplacements réussis : cette association du secteur de l'enfance emploie de nombreuses jeunes salariées et connaît régulièrement des départs en congés maternité. Une personne a ainsi pu être embauchée dans une équipe pour remplacer successivement deux salariées en congé maternité, facilitant les transmissions et la continuité pour les équipes encadrées. Au retour de la deuxième, un CDI a pu être créé ce qui a permis à l'association de conserver la remplaçante.*

Il est nécessaire de se référer à sa convention collective pour suivre les modalités appropriées selon sa branche professionnelle.

C. AMÉLIORER LES CONDITIONS DE TRAVAIL POUR DÉVELOPPER LA MIXITÉ

Comment rendre des métiers très masculinisés attractifs et accessibles aux femmes et inversement ?

En réduisant la pénibilité et en améliorant l'ergonomie du poste : réglage de la hauteur des tables et sièges, prise en compte des différences de morphologie, adaptation des moyens de préhension à la taille de la main…

Le bâtiment par exemple, secteur très masculinisé, favorise l'accès aux femmes aux métiers de production (ouvrière, maçonne, peintre, chef de chantier…) en s'adaptant : vestiaires dédiés, allégement du port des charges par des conditionnements de matériaux plus petits, utilisation accrue d'engins de manutention (profitable à tous), vêtements spécifiques adaptés à la morphologie des femmes…

EXEMPLE *Une Scop bourguignonne dans le secteur de la métallurgie a souhaité féminiser un effectif exclusivement masculin de 17 salariés. Afin de permettre à sa nouvelle salariée de travailler dans des conditions adaptées, la direction a pris deux mesures concrètes. D'une part, le changement de la boite à outils pesant 20 kg et un inventaire exhaustif a permis de se débarrasser des matériels inutilisés et ainsi de réduire de moitié le poids de chaque trousse. D'autre part, l'entreprise a investi dans un engin de levage pour la manutention des ouvrages métalliques, qui se faisait manuellement jusqu'alors. Ces mesures ont également bénéficié aux hommes et à l'employeur : moins de maux de dos et diminution des arrêts maladie.*

D. ADOPTER UNE APPROCHE GLOBALE DE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Au-delà d'une approche centrée sur la prévention ou la gestion des risques, beaucoup d'entreprises et associations se sont tournées depuis quelques années vers une approche plus large de Qualité de Vie au Travail, source de motivation pour les salarié-e-s et facteur de qualité du travail.

La qualité de vie au travail et l'égalité professionnelle sont complémentaires. D'ailleurs, la loi Rebsamen d'aout 2015 a réuni ces deux thèmatiques dans les négociations annuelles obligatoires pour les entreprises de plus de 50 salarié-e-s (cf fiche 12).

DES RESSOURCES POUR ALLER PLUS LOIN

- Chorum-CIDES - Prévention et santé au travail
- Guide UDES : Prévention des risques professionnels dans l'économie sociale
- ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail)
- ARACT (Agence Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail)
- Métiers « de femmes », métiers « d'hommes » : en quoi les conditions de travail des femmes et des hommes diffèrent-elles ? – DARES – 03/03/2022
- Photographie statistique des accidents de travail, des accidents de trajet et des maladies professionnelles en France selon le sexe entre 2001 et 2016.

FICHE 5 FAVORISER L'ÉQUILIBRE ENTRE LES DIFFÉRENTS TEMPS DE VIE

A. UN ÉQUILIBRE SOUVENT DIFFICILE, ET PARTICULIÈREMENT POUR LES FEMMES

Le diagnostic « conditions de travail et genre » peut être élaboré à partir des données du DUERP (Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels ou DU) qui comprend les risques psycho-sociaux (RPS) et en étant attentif à inclure les risques et pénibilités des métiers féminisés traditionnellement non pris en compte. L'employeur peut pour cela mettre en place un groupe de travail « femmes et conditions de travail ».

Mais l'**équilibre temps de travail-temps personnel est également un enjeu d'égalité**. En effet, les charges domestiques (ménage, courses…) et familiales (soin des enfants et personnes à charge) restent encore principalement assumées par les femmes.

Ces obligations incontournables peuvent s'avérer difficilement conciliables avec des impératifs professionnels et contraindre les femmes au temps partiel. Dans des cultures organisationnelles souvent basées sur de longues journées de travail, les femmes sont particulièrement pénalisées en terme d'évolution de carrière et salariale et d'accès aux postes à responsabilités.

L'accord UDES du 27/11/15 prévoit de promouvoir les congés parentaux auprès des hommes, de neutraliser pour tou-te-s leur impact sur la carrière et d'encourager des modes d'organisation permettant un bon équilibre avec la vie personnelle.

L'employeur peut faciliter un rééquilibrage du partage de ces obligations en remettant en question un mode d'organisation du travail dominant valorisant, le présentéisme (cf. Fiche 7) et sanctionnant les ruptures de parcours et les absences prolongées, ainsi qu'en facilitant l'exercice de la parentalité, par exemple.

Les aidants familiaux sont des aidantes familiales

Définition : *Personne de la famille qui vient en aide à titre non professionnel, pour partie ou totalement, à une personne dépendante pour les activités de sa vie quotidienne*. (Source : Haut Conseil de la Famille).

1 Français sur 5 est aidant-e- dont 66 % sont actif-ve-s et 57 % sont des femmes. Leur rôle d'aidant-e est chronophage, stressant et fatiguant et pèse sur leur activité professionnelle[1].

L'employeur peut favoriser leur équilibre de vie en promouvant l'accès aux congés familiaux de solidarité et en acceptant leurs demandes d'aménagement du temps de travail.

B. AGIR

1. AMÉNAGER LE TEMPS DE TRAVAIL

Quelques pistes pour faciliter l'équilibre vie professionnelle-vie personnelle en réorganisant le temps de travail et de présence des salarié-e-s, tout en conciliant les contraintes de l'entreprise et celles des salarié-e-s :

- Flexibiliser et individualiser les horaires quand les conditions de travail le permettent. La souplesse des horaires, prisée des salarié-e-s, peut compenser l'impossibilité pour les structures financièrement contraintes d'offrir des augmentations salariales.

EXEMPLE ***Pour certains personnels administratifs, décaler la journée de travail pour éviter les heures de pointe dans les transports en commun.***

- Organiser les réunions pendant les horaires de bureau et limiter celles de fin de journée, conformément aux principes évoqués par l'accord UDES relatif à l'impact du numérique sur les conditions de travail et l'emploi dans les entreprises de l'ESS du 2 décembre 2021. Veiller à la délimitation des frontières entre travail et hors travail quand les nouveaux outils de communication permettent une connexion 24h/24 à l'entreprise.

EXEMPLE ***L'accord égalité professionnelle d'une fondation prévoit la restriction de l'envoi de courriels entre 20h et 8h.***

- Anticiper suffisamment les formations hors les murs et les déplacements afin de permettre aux employé-e-s de s'organiser, développer davantage de formations en intra.
- Permettre des horaires décalés lors de la rentrée scolaire.

EXEMPLE ***Dans la branche Régies de quartier les mères ou pères de famille bénéficient de 2 heures rémunérées prises sur la journée de travail pour accompagner le ou les enfants à l'occasion de la rentrée scolaire […].***

- Établir les plannings à l'avance et les modifier avec un délai de prévenance suffisant.

[1] Source : Baromètre des aidants - Institut BVA et Fondation April - Octobre 2021

- Dans les métiers aux horaires atypiques et décalés étudier la possibilité de comprimer la journée ou la semaine de travail.

EXEMPLE *Cette association de solidarité internationale dont beaucoup de salarié-e-s ont des horaires étendus pour travailler avec les collègues à l'étranger situés dans différents fuseaux horaires propose une semaine de 4 jours et demi, le vendredi après-midi n'étant travaillé que dans les cas exceptionnels.*

- Allouer des compensations pour les salarié-e-s travaillant le soir ou le week-end si cela n'est pas prévu par votre convention collective.
- Sans dispositions conventionnelles, les entreprises sont tenues d'organiser un entretien de suivi, en général à l'occasion de l'entretien annuel, pour aborder la charge de travail qui doit être raisonnable, l'organisation du travail et l'articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle, la rémunération pour tous les salarié-e-s.

EXEMPLE *Ainsi dans la branche Mutualité l'accord égalité professionnelle prévoit que l'entretien annuel d'évaluation peut évoquer les questions liées à la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale, notamment en recherchant des solutions adaptées telles que des aménagements du temps de travail. […].*

- Sensibiliser à un temps partiel choisi synonyme d'équilibre et plutôt source de motivation, contrairement aux idées reçues.
- Repenser la présence effective au bureau pour certains emplois grâce aux technologies de l'information et de la communication - télétravail, visioconférences, téléconférences... - tout en respectant le temps personnel des salarié-e-s. Il est possible de se référer à l'accord UDES du 2 décembre 2021 relatif à l'impact sur le numérique sur les conditions de travail et l'emploi dans les entreprises de l'ESS.

EXEMPLE *Uneo est une mutuelle qui propose des couvertures santé pour les militaires et leurs familles. Sa DRH adjointe, Karine Wirth témoigne des pratiques mises en place pour favoriser l'équilibre professionnel et personnel des salariés. « Nous étions confrontés à une forte demande de télétravail. Après analyse de ces demandes, nous avons pu constater que les salarié-e-s étaient à la recherche d'une souplesse dans les horaires de travail par rapport à des contraintes personnelles comme la garde d'enfant, prise en charge de parents dépendants, activités sportives, bénévolat, auto-entreprise pour des compléments de salaires…. Nous avons décidé d'aménager le temps de travail différemment et nous avons mis en place des plannings atypiques. Le temps de travail est en moyenne de 37h30 par semaine avec des RTT. Les collaborateurs sans responsabilité managériale, sans forfait jours, ont la possibilité de travailler 35h, 36h, 37h30 ou 39h avec un maintien de salaire et une variation du nombre de jours de RTT. Ils peuvent aussi choisir de travailler 4 jours, 4 jours et demi ou 5 jours par semaine. En décembre de chaque année, les collaborateurs font leurs demandes. Après échange avec le manager, en fonction de l'activité du service, des contraintes du poste et des besoins exprimés, le collaborateur se voit proposer 2 ou 3 plannings différents. Il y a peu de refus et il existe 28 plannings aujourd'hui. Dans notre accord collectif d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes de 2014, nous avions indiqué que l'objectif à atteindre était que 30% des services permettent aux salariés de bénéficier d'un emploi de temps sur 4 ou 4.5 jours par semaine. Aujourd'hui, 50% des salariés éligibles, bénéficient de l'aménagement du temps de travail souhaité soit environ 30% des salariés. Nous mettons aussi en place des plannings atypiques pour de courtes durées dans des situations spécifiques comme la possibilité de travailler de 11h à 16h ou 2 jours en télétravail pendant une démarche d'insémination artificielle ».*

Le temps personnel bénévole que les salarié-e-s investissent dans d'autres associations ou projets citoyens leur permet de développer compétences et réseaux, profitables à leur développement professionnel et à la structure qui les emploie. Il peut être pertinent de prévoir des modalités d'absence souples, éventuellement avec un maintien de la rémunération dans un cadre à définir, pour ces engagements.

2. SOUTENIR LA PARENTALITÉ ET LES SOLIDARITÉS FAMILIALES

Le soin des enfants, leur éducation ainsi que la nécessité de s'occuper de proches vieillissant-e-s, malades ou handicapé-e-s peut représenter une part importante du temps personnel, qui à nouveau pèse le plus souvent sur les femmes.

L'employeur peut faciliter l'articulation travail-famille, permettant ainsi aux hommes de réinvestir la sphère familiale, et aux femmes de dégager le temps qu'elles souhaitent investir dans la sphère professionnelle, et aux deux sexes non pas nécessairement de travailler moins, mais de travailler mieux.

Bengt Westerberg, ancien ministre pour l'égalité entre les femmes et les hommes en Suède, exprimait le souhait suivant […] : *« J'espère à présent voir un P.D.G. dire qu'il attend de tous ses employés de sexe masculin qu'ils prennent le congé parental auquel ils ont droit, faute de quoi ils feraient preuve d'une grave irresponsabilité risquant de menacer leurs chances de faire carrière dans l'entreprise. »* Source : Les hommes : sujets et acteurs de l'égalité professionnelle – ORSE 2013

a. Des pistes pour faciliter la prise des congés familiaux

- Informer les salarié-e-s des différents congés familiaux existants et en particulier les hommes qui ne comptent que pour à peine 4,4 % des 410 800 congés parentaux enregistrés en 2016[6].

- EXEMPLE Dans cette association, tous les salarié-e-s ont reçu un mail leur récapitulant les congés familiaux existant et leurs principales caractéristiques. Ce mail rappelait notamment que la prise du congé enfant malade n'était pas uniquement destinée aux salariées mais également aux salariés. Depuis, les salariés ont deux fois plus recours à ce congé qu'avant le mailing.

Congé maternité	6 sem. avant et 10 sem. après l'accouchement (durée augmentée par nbre d'enfants à charge ou attendus)	La salariée perçoit des indemnités journalières et le cas échéant un complément par l'employeur		
Congé pour naissance ou adoption	3 jours ouvrables	Rémunération normale		
Congé paternité et d'accueil de l'enfant	Le père ou conjoint-e sans condition d'ancienneté	25 jours calendaires consécutifs ou 32 si naissances multiples	Contrat de travail suspendu. Indemnités journalières	Délais de prévenance d'un mois cumulable avec le congé pour la naissance
Congé d'adoption	Entre 16 et 22 semaines selon enfants à charge ou adoptés	Contrat de travail suspendu. Indemnités journalières	Le congé peut être réparti entre le père et la mère cumulable[8] avec le congé pour naissance/adoption	
Congé parental d'éducation ou passage à temps partiel	Au moins 1 an d'ancienneté à tout moment après le congé de maternité ou d'adoption	Contrat de travail suspendu. Possibilité de prestations de la CAF (PreParE/Paje)	Peut être partagé par les 2 parents, peut être rompu à l'initiative du bénéficiaire de manière anticipée en cas d'accord de l'employeur	
Congé enfant malade	Charge d'un enfant de moins de 16 ans. 3 à 5 jours/an ou plus selon les conventions collectives	Non rémunéré sauf si la convention collective le prévoit		
Congé de présence parentale	Maladie, handicap ou accident grave	310 jours ouvrés maximum	Contrat de travail suspendu. Allocation journalière de présence parentale (AJPP)	Continu, fractionnable ou temps partiel
Congé de solidarité familiale	Accompagner un proche en fin de vie	3 mois maximum renouvelable une fois	Contrat de travail suspendu. Allocation journalière d'accompagnement d'une personne en fin de vie	Continu, fractionnable ou temps partiel

Exemples d'engagements dans l'ESS		
Animation	Congé de paternité	6 mois d'ancienneté >>> versement intégral du salaire net
Mutualité		1 an d'ancienneté >>> versement intégral du salaire net
Croix-Rouge	Congé de paternité & adoption	Versement intégral du salaire net
Missions locales et PAIO		Pour les congés familiaux, selon les délais de route reconnus nécessaires, 1 ou 2 jours supplémentaires sont accordés
Aide, accompagnement, soins et services à domicile		Les personnes qui ont démissionné après un congé postnatal pour élever un enfant (hors congé parental) bénéficient de priorité d'emploi ou de réintégration dans l'entreprise
Missions locales		Dans le cadre de la conciliation vie parentale et vie professionnelle, les salarié-é-s qui ont des enfants scolarisés bénéficient d'un aménagement de l'horaire de travail le jour de la rentrée scolaire une fois par an. Cet aménagement leur permet d'arriver 1 heure en retard avec maintien de la rémunération.

- Affirmer la non incidence de la prise d'un congé familial sur l'évolution de carrière, et en suivre la mise en œuvre effective par exemple en ajoutant à ses indicateurs de pilotage le repérage des congés familiaux : salaires moyens, durée moyenne entre deux augmentations ou promotions pour l'ensemble des salarié-e-s par sexe, puis pour les salarié-e-s ayant bénéficié de congés familiaux par sexe.
- Sensibiliser en interne sur le nécessaire équilibre vie professionnelle-vie familiale et déconstruire les stéréotypes de genre en particulier auprès des managers.

[6] Caisse Nationale d'Assurance Maladie (CNAM - janvier 2018).
[7] Pour une liste exhaustive des congés familiaux et de leurs spécificités vous pouvez consulter www.service-public.fr
[8] Dans le cadre d'un partage de congé entre deux parents salariés, la loi octroie 25 jours supplémentaires ou 32 en cas d'adoptions multiples

Les mesures facilitant la prise de congés familiaux peuvent créer un sentiment d'inéquité pour les salarié-e-s sans charges familiales et nourrir les stéréotypes sur le « moindre engagement » dans le travail des parents ou aidants.
À l'inverse, une modalité comme le don de RTT entre salarié-e-s pour permettre à certains d'accompagner un enfant ou un parent malade de collègue peut faire vivre concrètement la solidarité au sein d'une équipe.

b. Accompagner le congé

Avant le départ

Un entretien préparatoire au congé maternité/parental ou familial d'une certaine durée permet d'une part à l'employeur de connaître et d'évaluer l'importance ou l'urgence du travail en cours, les passations prévues, et au ou à la salarié-e d'exprimer ses attentes en prévision du retour.

Pendant le congé

L'employeur peut permettre à la personne le souhaitant de rester en lien avec la structure pendant son absence (diffusion d'une lettre d'information, accès à l'intranet, diffusion des offres d'emploi…).

EXEMPLE ***de l'étranger : en Grande-Bretagne, la pratique de 2 « keep-in-touch days » (journées pour rester en contact) pendant le congé maternité permet aux salariées absentes et à leurs responsables de se donner mutuellement des nouvelles pour éviter la coupure ou l'oubli, et favoriser la reprise en intégrant les souhaits de la salariée. Cela permet aussi de parler naturellement des options de retour (décalé pour un congé parental, à temps partiel, avec des responsabilités différentes,…) aussitôt que possible et d'anticiper les conséquences sur l'organisation du travail.***

Sous réserve de l'accord de la personne, l'employeur peut proposer un entretien avant le retour effectif de la personne et ainsi anticiper sa réintégration dans la structure en fonction des besoins et souhaits des deux parties.

Le retour

⚖ Un entretien professionnel doit être proposé à tout-e salarié-e reprenant son activité suite à un congé de maternité, parental à temps plein ou partiel, d'adoption de soutien familial. L'objectif est de guider la personne dans son évolution professionnelle, d'identifier ses besoins en formation et les actions à planifier pour y répondre. Par exemple, une mise à niveau de compétences techniques peut s'avérer nécessaire après une longue période d'inactivité.

⚖ À l'issue d'un congé familial, le ou la salarié-e doit retrouver son emploi précédent ou un emploi similaire avec une rémunération au moins égale.

c. Faciliter les modes de garde et l'organisation personnelle

- Créer une crèche inter-entreprises sur un territoire, au sein d'un pôle d'activité ou d'une pépinière d'entreprises en profitant du crédit impôt famille (cf. Fiche 11).
- Aider à la garde des enfants.

EXEMPLE ***Cette coopérative de 85 salarié-e-s réserve chaque année 9 berceaux dans une crèche à proximité de ses locaux, affectés prioritairement aux salarié-e-s aux plus bas revenus.***

EXEMPLE ***Une mutuelle propose un chèque CESU de 300€/an aux employé-e-s pour la garde de leur(s) enfant(s) jusqu'à 12 ans, le soin d'un-e parent-e dépendant-e ou celui d'un-e enfant handicapé-e (jusqu'à 18 ans) avec prise en charge de l'employeur à hauteur de 80 %.***

- Nouer des partenariats avec les associations locales qui offrent des services de proximité.

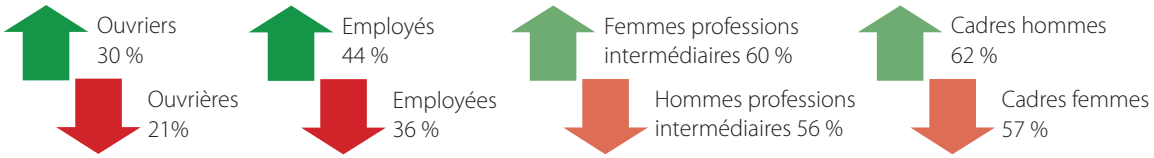
Désormais les droits acquis sur le compte épargne temps (CET) du-de la salarié-e peuvent être transformés en chèques emploi service universels (CESU) et ainsi lui permettre de financer différents services à la personne (garde d'enfants, aide-ménagère, surveillance des personnes malades…). Pour consulter le guide complet.

A. LES ENJEUX

1. GARANTIR L'EMPLOYABILITÉ

L'évolution professionnelle et donc l'employabilité des salarié-e-s passent par le maintien et l'acquisition de nouvelles compétences. Il s'agit en particulier de permettre aux femmes les moins qualifiées d'évoluer grâce à la formation.

Part des salarié-e-s accédant à la formation[1]



2. FAIRE ÉVOLUER LES COMPÉTENCES DANS DES CONTEXTES EN MUTATION

Les entreprises de l'ESS sont confrontées à des changements sociaux, économiques et réglementaires d'envergure qui les obligent à acquérir et développer sans cesse de nouvelles compétences. Ceci peut se faire en recherchant une bonne diversité de profils, notamment de sexe, dans les équipes, à même d'apporter des perspectives et expériences différentes, facteur de renouvellement dans les idées, les méthodes de travail et la recherche de réponses innovantes aux défis de l'environnement.

3. OBLIGATIONS LÉGALES

Toutes les entreprises doivent accorder les mêmes opportunités d'évolution professionnelle et de formation aux femmes et aux hommes. Pour rappel, l'égalité professionnelle femmes-hommes doit faire l'objet d'une négociation au moins une fois tous les 4 ans.

Dans le cadre du dialogue social, une périodicité différente peut être fixée, soit à l'initiative de l'employeur ou d'une organisation syndicale de salarié-e-s représentatives.

L'employeur peut proposer des formations à ses salarié-e-s afin d'assurer leur adaptation au poste de travail en maintenant leur capacité à occuper un emploi.

Un employeur n'ayant jamais proposé de formation à un-e salarié-e peut être condamné à lui verser des dommages et intérêts.

L'employeur a l'obligation de mettre en place l'entretien professionnel pour ses salarié-e-s tous les 2 ans afin d'échanger sur leurs besoins en compétences pour l'exercice du poste ainsi que sur leurs projets professionnels. L'employeur doit s'assurer qu'au bout de 6 ans, le-la salarié-e :

- a suivi au moins une action de formation,
- a acquis des éléments de certification par la formation ou par une validation des acquis de l'expérience (VAE),
- a bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle.

Pour les entreprises d'au moins 50 salarié-e-s, si le-la salarié-e n'a pas eu d'entretiens professionnels tous les deux ans au cours des 6 dernières années et qu'il n'a pas bénéficié d'une formation autre que celles nécessaires à sa fonction, le compte personnel de formation (CPF) du salarié est abondé d'un montant de 3 000 € et une contribution doit être versée par l'employeur à l'URSSAF.

Le principe de non-discrimination ne fait pas obstacle à l'intervention, à titre transitoire, par voie réglementaire ou conventionnelle, de mesures prises au seul bénéfice d'un sexe en vue d'établir l'égalité des chances entre les femmes et les hommes en matière de formation.

Ces mesures sont destinées notamment à corriger les déséquilibres constatés au détriment des femmes dans la répartition des femmes et des hommes dans les actions de formation et à favoriser l'accès à la formation des femmes souhaitant reprendre une activité professionnelle interrompue pour des motifs familiaux. (Article L. 6112-2 C. trav.).

L'accord UDES du 27/11/15 prévoit de garantir un accès équilibré des deux sexes à la formation et aux opportunités d'évolution.

[1] Source : *Repères sur les pratiques de formation des employeurs et des salariés* – CEREQ 2016

B. LE DIAGNOSTIC MIXITÉ DE LA FORMATION ET DE L'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

1. LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET LE GENRE

Formation selon le genre et la catégorie professionnelle

Catégories professionnelles selon classification	Salarié-e-s à temps plein								Salarié-e-s à temps partiel							
	Taux de mixité		Effectif formé		Taux de mixité des formés		Nombre d'heures de formation sur l'année		Taux de mixité par catégorie		Effectif formé		Taux de mixité des formés		Nombre d'heures de formation sur l'année	
	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H
Catégorie 1																
Catégorie 2																
Catégorie 3																
TOTAL																

Formation selon le genre et le type de formation

Types de formations	Effectif formé		Taux de mixité effectif formé		Nombre d'heures de formation sur l'année	
	F	H	F	H	F	H
Adaptation et développement des compétences des salarié-e-s.						
Promotion : acquérir une qualification plus élevée.						
Conversion : accéder à des emplois exigeant une qualification différente						
Lutte contre l'illettrisme et apprentissage de la langue française.						
...						
Bilan de compétences						
VAE						

2. L'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE ET LE GENRE

Promotions selon le genre et la catégorie professionnelle

Catégories professionnelles selon classification	Nombre de promotions sur l'année		Taux de mixité effectif promu	
	F	H	F	H
Catégorie 1				
Catégorie 2				
...				
TOTAL				

Promotions selon le genre et le temps de travail

	Nombre de promotions sur l'année		Taux de mixité effectif promu	
	F	H	F	H
Temps plein				
Temps partiel				

Le critère de la promotion est pris en compte dans les indicateurs figurant dans l'Index Egalité Femmes-Hommes (cf. Fiche 3).

Durée moyenne entre 2 promotions	
F	H

Ancienneté moyenne à un même poste	
F	H

Nombre de mobilités sur l'année		
	F	H
Fonctionnelles		
Géographiques		

C. AGIR

1. GARANTIR UN ÉGAL ACCÈS À LA FORMATION

Pourquoi les femmes sont-elles pénalisées dans l'accès à la formation ?

- Suivre une formation implique souvent des changements d'horaires, de lieux et de trajets qui requièrent d'aménager un emploi du temps extra-professionnel très contraint pour les femmes. Elles supportent en effet, bien plus que les hommes la charge des enfants et les tâches domestiques (cf. Fiche 5). Cette nécessaire réorganisation peut en outre engendrer des coûts (garde des enfants) parfois impossibles à assumer.

Cette double contrainte est particulièrement lourde pour les formations en vue d'un changement d'emploi nécessitant un temps de travail personnel en plus des heures de cours.

1 Les femmes occupent majoritairement les emplois à temps partiel qui bénéficient de moins de formations que les temps plein.

37 % des salarié-e-s à temps partiel contre 44 % des salarié-e-s à temps plein ont été formé-e-s au moins une fois.

Source: Repères sur les pratiques des employeurs et des salariés CEREQ 2014

Comment favoriser l'accès des femmes à la formation professionnelle ?

- Anticiper les formations suffisamment à l'avance afin de permettre aux salariées de s'organiser.
- Limiter les déplacements : formations à distance, formations sur site ou à proximité.
- Compenser les frais de garde des enfants engendrés par une formation en dehors des horaires de travail.
- Favoriser des horaires de formation compatibles avec la vie personnelle.

EXEMPLE *Dans la branche Mutualité et selon les dispositions de l'accord égalité professionnelle du 05/02/2021 « les entreprises veillent :*

– *à ce que l'organisation des actions de formation, décidées à leur initiative, prenne en compte les contraintes liées à la vie familiale notamment en cas de nécessité de déplacement géographique ;*
– *à mettre en place un mécanisme de compensation lorsque ces formations décidées à leur initiative se déroulent en dehors des horaires habituels de travail et génèrent des frais supplémentaires de garde d'enfant. »*

2. PRIORISER L'EMPLOYABILITÉ DES PERSONNES LES MOINS QUALIFIÉES

Dans certains métiers de l'ESS, l'accueil de salarié-e-s non qualifié-e-s est une réalité et constitue un enjeu particulièrement fort. L'initiative de l'employeur en matière de formation professionnelle devient alors primordiale pour garantir l'employabilité et l'évolution des personnes.

C'est notamment le cas dans la branche *Aide, accompagnement, soins et services à domicile* qui emploie 226 464 personnes dont 96,5 %[2] de femmes occupant à 98 % les emplois les moins qualifiés (catégorie A de la CCN - agents à domicile) pour une rémunération brute mensuelle moyenne de 1 145 €[3] pour un temps de travail moyen de 99 heures.

Les 4 emplois repères de cette catégorie (agent-e à domicile, agent-e polyvalent-e, agent-e de bureau et agent-e d'entretien) n'ont besoin d'aucune qualification professionnelle : *la maîtrise de l'emploi est accessible immédiatement avec les connaissances acquises au cours de la scolarité obligatoire* (c'est à dire jusqu'à 16 ans) *et/ou une expérience personnelle de la vie quotidienne.*

L'accès aux emplois repères de catégorie supérieure nécessite un diplôme, certificat ou titre qui peut être acquis soit par formation soit par la VAE. Par conséquent, cette branche professionnelle mène une politique de formation proactive.

Le Coorace a mis en place un Observatoire de l'Egalité au sein de son réseau qui permet notamment de mieux comprendre les freins particuliers que rencontrent les femmes et les hommes dans leurs parcours d'insertion, leurs besoins différenciés d'accompagnement, ainsi que des exemples d'actions concrètes des adhérents pour y répondre.

EXEMPLE ***En analysant ses bilans formation et notamment les besoins exprimés par les salarié-e-s, l'association CCFD Terre Solidaire a noté un engagement en formation réduit de ses employées d'une ancienneté élevée et de faible niveau de qualification, sur des emplois administratifs en mutation. L'employabilité n'étant pas en soi une forte incitation pour les personnes concernées, la responsable de formation a su susciter leur envie en organisant des formations collectives avec une dimension valorisée de cohésion d'équipe et l'émulation d'apprendre ensemble. Les thématiques de formation (utilisation d'Excel, gestion d'interlocuteurs difficiles) répondaient à des problématiques partagées. De plus, les managers ont été impliqué-e-s pour assurer une mise en pratique des acquis dès le retour de formation.***

3. DES PISTES POUR FAVORISER UNE MEILLEURE ÉVOLUTION DE CARRIÈRE DES FEMMES

- Lutter contre les stéréotypes et préjugés. Exemple : des femmes moins impliquées dans leur travail car moins disponibles, moins motivées que les hommes et souvent « suspectées de maternité ».

Comment faire ?

- Ne pas mesurer l'implication et la motivation des salarié-e-s à l'aune de leur temps passé au bureau
- Faire reposer toute évolution professionnelle sur des critères objectivés
- Outiller les processus de promotion et mettre en place des binômes mixtes pour évaluer les candidats internes
- Sensibiliser les managers à leurs propres stéréotypes et à ceux véhiculés dans leurs équipes

[2] Source : Rapport de branche - L'aide, l'accompagnement, les soins et les services à domicile - décembre 2018
[3] CCN Aide, accompagnement, soins et services à domicile du 21/05/2010

- Encourager la mixité des métiers (cf. Fiche 1).

Comment faire ?

- Accroître l'offre de formation dédiée aux femmes sur des métiers techniques majoritairement occupés par des hommes et proposer aux salariées des formations d'acquisition de compétences d'encadrement.

EXEMPLE ***Pour répondre au souhait d'évolution de certaines femmes vers des postes terrain, jusqu'alors exclusivement tenus par des hommes, une coopérative agricole franc-comtoise de 120 salarié-e-s a décidé de leur faire suivre une formation sur le terrain, avec un collègue « tuteur », d'une journée par semaine sur leur temps de travail. La durée de la formation était variable et dépendait des avancées de la salariée et de son ancienneté dans l'entreprise.***

- Agir contre l'autocensure des femmes qui peuvent s'interdire d'envisager certains emplois.

Comment faire ?

- Encourager lors de l'entretien professionnel les salariées à prendre conscience de leurs compétences et aptitudes à occuper tous types de postes.
- Proposer un bilan de compétences.
- Proposer des formations de prise de confiance en soi, de reconversion professionnelle.

- Intégrer l'inéluctabilité de la maternité, la réalité des congés parentaux et ne pas les pénaliser (cf. Fiche 5).

Tous les congés parentaux sont pris en compte pour alimenter le Compte personnel de formation (CPF).

- Temps partiel et formation :
  - Fixer des conditions d'accès identiques à la formation, indépendamment de la durée du travail.
  - Proposer une formation sur le temps non travaillé afin d'évoluer sur un poste à temps plein ou sur un 2ème temps partiel nécessitant d'autres compétences.

4. PROFITER DES DÉMARCHES DE GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET COMPÉTENCES POUR CORRIGER DES ÉCARTS SUR LA DURÉE

Beaucoup d'organisations de l'ESS se sont engagées dans des démarches de gestion des emplois et des parcours professionnels pour s'assurer de l'adaptation de leurs ressources humaines à leurs besoins stratégiques dans des contextes en forte évolution. Ces démarches qui doivent donner lieu à une négociation d'entreprise pour les plus de 300 salarié-e-s, sont également pertinentes pour des structures de plus petite taille.

Elles partent généralement d'un diagnostic qui inclut une pyramide des âges par sexe, qui peut également être détaillée par catégories professionnelles et emplois. Elle permet de faire le constat des ressources présentes, des départs prévisibles notamment en retraite et de préparer l'adaptation des salarié-e-s aux besoins futurs par des actions de formation, d'appui à la mobilité, de recrutement qui se déploient souvent sur plusieurs années : conjuguées à une approche genrée, celles-ci peuvent alors permettre :

- de rendre visibles et d'offrir des parcours d'évolution aux salarié-e-s, femmes ou hommes, souvent en seconde partie de carrière, le plus en risque de perte d'employabilité ;
- de favoriser la montée en qualification de salarié-e-s aux compétences mal reconnues, comme par exemple dans des métiers d'aide à domicile, par des actions de VAE ;
- de cibler le renforcement du sexe sous-représenté dans certaines catégories comme l'encadrement, ou des métiers peu mixtes par des incitations à la mobilité et des formations ;
- de cibler des efforts de recrutement vers un sexe sous-représenté pendant une période délimitée.

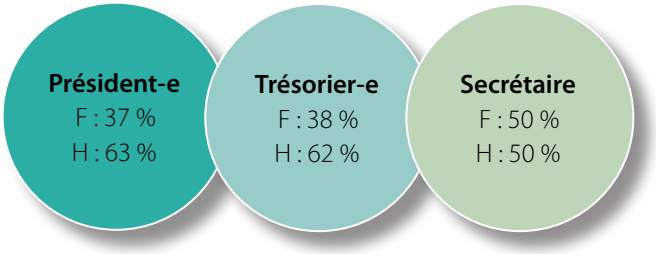
FICHE 7 LES RESPONSABILITÉS : UNE AFFAIRE DE FEMMES ET D'HOMMES

La forte féminisation des emplois de l'ESS (67 %) ne se retrouve pas dans l'échelle hiérarchique, même si elle est en progression et meilleure que dans le privé hors ESS. L'Observatoire de l'Egalité a même constaté que plus une association emploie de femmes, moins elles sont présentes dans les instances dirigeantes.

Les responsabilités professionnelles femmes-hommes dans l'ESS

Les femmes représentent 68% des salariés et salariées dans l'ESS ; 56% des postes cadres ; 51% des postes de direction ; 45% des membres des conseils d'administration et des bureaux des structures de l'ESS ; 37% des Présidentes. *Source : L'égalité femmes-hommes dans l'ESS - Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire - Rapport triennal 2021-2024*

La mixité dans la gouvernance des structures de l'ESS - Part des femmes (F) et des hommes (H) dans les 3 principales fonctions[1]



A. LES ENJEUX

Face à une faible présence des femmes dans les instances dirigeantes, le gouvernement a prévu une obligation de publication des écarts de représentation entre les femmes et les hommes parmi les cadres dirigeants et parmi les membres des instances dirigeantes accompagnée d'une obligation d'atteinte d'objectifs chiffrés.

La deuxième concerne la publication annuelle des écarts éventuels de représentation[2] entre les femmes et les hommes parmi les cadres dirigeants et parmi les membres des instances dirigeantes et, le cas échéant, des mesures de correction et des objectifs de progression qui ont été pris.

Cette publication s'effectue sur le site internet de l'entreprise s'il existe. A défaut de site internet, ces informations doivent être portées à la connaissance des salariés. Parallèlement, les écarts de représentation sont publiés, chaque année, sur le site internet du ministère chargé du travail.

Ces informations doivent être communiquées au CSE via la BDESE ainsi qu'aux services du ministère du travail par une procédure de télédéclaration.

Outre cette obligation de publication, une obligation d'atteintes d'objectifs chiffrés a été posée. La proportion minimale de personnes pour chaque sexe sera de 30% au 1er mars 2026 et de 40% au 1er mars 2029. Si, au bout de 2 ans à compter du 1er mars 2029, les écarts de représentation sont toujours inférieurs à 40%, une pénalité financière peut être appliquée.

1. BRISER PLAFOND ET PAROIS DE VERRE POUR ASSURER L'ÉGALITÉ

Pour s'attaquer aux obstacles invisibles qui empêchent les femmes d'accéder autant que les hommes aux filières stratégiques (les « parois de verre ») et aux positions les plus élevées en termes de responsabilité et de rémunération (le « plafond de verre ») nécessite une politique délibérée. Pour les employeurs de l'ESS, c'est un enjeu de cohérence avec les valeurs d'égalité et de diversité dont les salarié-e-s attendent la traduction concrète, mais aussi de performance en évitant de se priver de la moitié des talents, dans un contexte où le renouvellement des cadres et des administrateurs est une forte préoccupation pour beaucoup d'associations et d'entreprises.

Quels sont ces obstacles invisibles ? Les modèles masculins de management - Les stéréotypes de genre - L'inéquité de la répartition des charges domestiques entre hommes et femmes et la difficulté pour ces dernières de cumuler vie privée et professionnelle – L'impact des interruptions sur la progression de carrière – La carrière de l'épouse parfois vue comme secondaire et son salaire comme complément de revenus – Le manque de mixité des métiers.

2. RENOUVELER LE MODÈLE DU CADRE DIRIGEANT

La culture d'entreprise peut grandement, voire exclusivement, valoriser un modèle de référence du cadre dirigeant masculin dans lequel les femmes ne se reconnaissent pas et qui ne les incite donc pas à se projeter dans ces postes. Par ailleurs, les impératifs de la fonction (forte disponibilité, mobilité, sollicitations…) et les sacrifices qu'elle requiert peuvent constituer autant d'obstacles insurmontables ou de sacrifices inacceptables pour les femmes, également très investies dans la sphère familiale (cf. Fiche 5).

[1] Source : L'égalité femmes-hommes dans l'ESS - Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire - Rapport triennal 2021-2024

[2] Les écarts éventuels de représentation se définissent de la manière suivante : il s'agit du pourcentage de femmes et du pourcentage d'hommes parmi les cadres dirigeants (article L. 3111-2 du code du travail) et parmi les membres des instances dirigeantes (article L. 23-12-1 du code du commerce).

L'enjeu est de faire évoluer ces modèles « masculins » d'exercice du pouvoir et de renouveler les pratiques managériales qui s'y réfèrent afin d'accorder une égale opportunité d'accès des femmes et des hommes aux postes de direction. Par là même, c'est aussi une occasion de remettre en question les modes de direction des organisations de l'ESS, et d'assurer qu'ils font une plus large part à la co-construction et à la participation, à la responsabilisation collective et à l'innovation nourrie de la diversité des profils.

3. LEVER LES FREINS INTERNALISÉS PAR LES FEMMES

Lorsque les femmes envisagent des postes à responsabilités, elles questionnent, plus que les hommes, leurs compétences et leur légitimité.

EXEMPLE *Dans Les femmes et le pouvoir dans les associations étudiantes, étude réalisée par Animafac - le réseau des associations étudiantes - 57 % des femmes interrogées ont hésité à prendre une responsabilité par crainte de ne pas avoir les compétences requises, préoccupation partagée par seulement 12 % des hommes.*

Les encourager à ne pas se censurer elles-mêmes et à réaliser leur potentiel participe aussi de l'ambition d'émancipation des personnes dont est porteuse l'ESS.

4. AMÉLIORER L'INNOVATION ET LA PERFORMANCE

Une étude de l'économiste Michel Ferrary[3] sur 42 grandes entreprises, indique que celles où le taux d'encadrement féminin est supérieur à 35 % ont une croissance de leur chiffre d'affaires plus rapide, une rentabilité et une productivité supérieures, et créent 1,5 fois plus d'emplois.

Ces chiffres ne sont sans doute pas spécifiques aux grandes entreprises : si, dans les organisations de l'ESS, les indicateurs de performance et d'impact diffèrent, pour autant la diversification des profils des dirigeants est assurément porteuse de meilleures décisions, de renouvellement des modes d'analyse et de conception de services et produits innovants à forte utilité sociale, et d'une capacité de direction optimisée dans un environnement toujours plus complexe.

B. AUTODIAGNOSTIC

	Effectif			Ancienneté moyenne		Age moyen	
	Total	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Cadres (en détaillant si besoin les niveaux hiérarchiques)							
Cadres de direction							
Conseil d'administration							
Bureau							

Postes à responsabilités ouverts au recrutement interne	Nombre de candidats	Nombre de candidates	Candidat-e sélectionné-e
Poste 1			
Poste 2			

Il est également possible d'intégrer dans les enquêtes internes quelques questions sur les souhaits d'évolution telles que « je souhaiterais prendre des responsabilités dans l'entreprise », « je suis encouragée à postuler sur les postes à plus fortes responsabilités», ... puis d'analyser les réponses par sexe et leur évolution dans le temps.

C. FAVORISER L'ACCÈS DES FEMMES À DES POSTES À RESPONSABILITÉ

1. ENCOURAGER ET INCITER

- Mettre en avant des modèles « de réussite » féminins et valoriser les femmes qui sont à des postes de direction pour inciter les autres salariées : « si elle l'a fait pourquoi pas moi ? ».

EXEMPLE *Cette entreprise organise un évènement lors de la journée des droits de la femme et fait témoigner des femmes à des fonctions de direction au sein de la structure et chez ses clients.*

- Donner des occasions de se tester dans un rôle à responsabilité, par exemple en mettant en place une séquence « Vis ma vie » avec un-e collègue cadre dirigeant-e qui permet de poser toutes ses questions sur l'exercice de la fonction, ou encore à l'occasion d'un remplacement.

[3] « Les femmes influencent-elles la performance des entreprises ? » M. Ferrary, Avril 2010, Travail, genre et société N° 23

- Remettre en question le contenu des postes à responsabilité et leurs modes d'exercice :

EXEMPLE *Dans cette association, le CA a accepté un partage de la fonction de direction entre deux salariées mères de famille, permettant à celles-ci d'exercer cette responsabilité sans sacrifier leur vie personnelle, et apportant à cette structure la richesse de profils complémentaires à sa tête.*

- Mettre en place des dispositifs équitables de sélection pour la promotion interne. Comme pour le recrutement externe (cf. Fiche 2), l'absence de facteurs de discrimination directe ou indirecte dans les modalités retenues, le recours à un jury mixte de sélectionneurs sont des éléments essentiels.
- Encourager le développement professionnel des salariées, notamment à l'occasion de l'entretien professionnel (cf. Fiche 6).

2. QUELLES ACTIONS POUR ACCOMPAGNER LES FEMMES DANS LEUR PRISE DE RESPONSABILITÉ ?

Le mentorat

L'objectif sera de préparer une personne à potentiel à un poste à responsabilités, voire de l'accompagner dans les premiers temps de la prise du poste, en lui assignant un-e mentor, plus expérimenté-e, qui la conseille dans ses choix professionnels et l'aide à se projeter. On peut choisir un-e mentor interne ou externe, selon la taille de la structure.

Outre la transmission de certains savoir expérientiels (gérer une équipe, des partenaires, ses relations avec le CA…) le/la mentor pourra faire bénéficier la personne mentorée de son réseau professionnel et transmettre les valeurs et la culture de l'organisation ou du secteur.

Le coaching

De plus en plus répandu dans les associations et entreprises de l'ESS, l'accompagnement d'un-e coach externe lors de la prise d'une fonction à responsabilités, ou lors de situations professionnelles difficiles, facilite la prise de recul, une meilleure confiance en soi et un appui dans l'action.

Le soutien managérial

Le soutien et l'accompagnement de sa/son responsable est également un facteur propice à la prise de responsabilités par les salarié-e-s. Quand il s'agit d'une direction générale, il est important de définir comment la présidence de la structure va également appuyer la prise de fonction de la personne, cadrer des missions et les suivre, des étapes parfois minimisées dans les associations.

La formation

L'organisation de sessions de formation sur des thèmes comme « la prise de parole en public », «la négociation» en veillant à ce que les salarié-e-s des deux sexes y participent permet de développer des compétences utiles à la prise de responsabilité. Certaines organisations organisent des parcours en interne pour l'accès à la prise de responsabilités. A l'aide d'approche de partage d'expériences ou co-développement, elles permettent de renforcer la confiance en soi des participant-e-s, la connaissance mutuelle et de nouer des relations précieuses pour les coopérations internes.

D'autres formations sont également organisées au niveau de la branche, en particulier via les OPCO, pour accompagner le passage au statut de cadre ou l'exercice de nouvelles responsabilités de management. Les formules inter-entreprises peuvent permettre aux salariées de s'inscrire dans des réseaux de pairs, qui sont de précieux appuis pour leur carrière.

Les réseaux professionnels

On connait l'influence des réseaux professionnels dans de nombreux secteurs auxquels les activités de l'ESS n'échappent pas. S'ils sont parfois dénoncés comme générateurs d'inégalités, leur caractère spontané et leur capacité à fluidifier les fonctionnements les rendent assez incontournables.

On voit ainsi émerger soit au sein d'organisations de taille suffisante comme certains acteurs des services financiers, soit entre structures des réseaux - mixtes ou uniquement féminins - de partage d'information, de portage d'initiatives collectives au sein duquel les femmes peuvent trouver des ressources précieuses. L'employeur ne peut les prescrire, mais en accepter l'émergence en son sein, ou encourager ses salariées à y consacrer du temps.

Les branches et fédérations peuvent offrir de tels cadres de réseautage, ainsi que des organisations comme le CJDES, le Mouves, ou, hors des frontières de l'ESS, le Women Business Forum. La participation à des réseaux de femmes interentreprises est utile pour échanger sur les pratiques et réflexions qui favorisent le développement des carrières des femmes et notamment dans les filières techniques, comme par exemple Social Builder (présent sur LinkedIn) qui encourage l'accès des femmes aux fonctions de leadership dans les nouvelles technologies.

Source : ORSE

3. FAIRE ÉVOLUER LE MODÈLE DE DIRECTION

Disponibilité et présentéisme

L'implication et la performance des cadres de direction sont fréquemment mesurées à l'aune de leur temps de présence au bureau. Cette culture du présentéisme qui se double d'un impératif de forte disponibilité pénalise particulièrement les femmes. Afin de favoriser leur accès aux postes à responsabilité, ceux-ci doivent être compatibles avec la vie personnelle, et notamment les charges domestiques et familiales qu'elles assument majoritairement (cf. Fiche 5).

Quelles mesures peuvent être prises pour rendre ces fonctions tenables sur la durée ?

- Des horaires de travail raisonnables et respectés, favorisant une certaine souplesse de l'organisation personnelle.
- Un respect de la vie privée : pas de sollicitations le soir, le week-end ou pendant les vacances.
- Utilisation mesurée des ordinateurs et téléphones portables professionnels en dehors des heures de bureau.
- Planifier la prise des congés payés, en limitant les options de report ou de capitalisation dans un CET.
- Planifier les réunions aux horaires habituels de travail.
- Délai de prévenance suffisant pour les déplacements.

Cette réorganisation du travail est également bénéfique aux hommes à plusieurs titres. Un rééquilibrage vie professionnelle-vie personnelle leur permet de réinvestir la sphère privée et citoyenne (enfants, charges domestiques, engagement bénévole..) mais également d'être plus performants dans leur emploi (engagement accru, diminution du stress et des arrêts maladie consécutifs…). Les postes de direction gagneront de plus en attractivité.

Cycle de vie professionnelle

C'est souvent entre 30 et 45 ans que les salariés accèdent aux responsabilités, âge auquel les femmes peuvent être moins disponibles professionnellement du fait de leur maternité ou de jeunes enfants.

Afin de ne pas pénaliser ce « retard professionnel » féminin, l'employeur doit permettre l'accès des femmes à des responsabilités en s'adaptant à leur cycle de vie professionnelle, sans oublier que les salariés hommes peuvent aussi avoir le souhait de vivre pleinement leur rôle paternel, et encore que les salarié-e-s des deux sexes n'ont pas besoin d'être parents pour aspirer à un investissement équilibré dans leur travail, si passionnant et utile soit-il.

Stéréotypes liés au dirigeant

Il convient de déconstruire le stéréotype (porté par les hommes…mais intégré par les femmes…) selon lequel certaines « qualités masculines » (endurance, pugnacité, compétitivité, leadership « héroïque »…), seraient nécessaires pour tenir des postes à responsabilité, qualités dont les femmes seraient dépourvues. Le recrutement de responsables (candidatures externes ou promotion interne) doit uniquement être réalisé sur des critères objectifs : compétences, aptitudes, qualifications et expériences, en écartant la situation personnelle réelle ou supposée selon l'âge d'une candidate, mais aussi des croyances infondées en lien avec ces qualités stéréotypiques : « ne compte pas ses heures », « s'est battu pour en arriver là », « saura s'imposer face à l'équipe »,… (cf. Fiche 2)

Bonne pratique : Former les managers des deux sexes aux différents types de leadership existants et aux stéréotypes freinant l'accès des femmes aux responsabilités.

D. ENCOURAGER LA MIXITÉ DANS LES INSTANCES DE GOUVERNANCE

Depuis 2011 en France, la loi Copé-Zimmermann incite à une meilleure mixité de la composition des conseils d'administration ou de surveillance des sociétés cotées avec un objectif d'au moins 40 % de femmes en 2017. La loi pour l'égalité réelle de 2014, a étendu l'obligation aux entreprises de plus de 250 salarié-e-s permanent-e-s et 50 M€ de chiffres d'affaires à horizon 2020. Elle a en particulier introduit la mixité dans les fédérations sportives (en intégrant une certaine proportionnalité au regard de l'équilibre femmes-hommes parmi les licencié-e-s de chaque fédération) et dans la mutualité.

Par ailleurs, la loi Rixain a mis en place une obligation de proportion minimale de personnes de chaque sexe parmi les cadres dirigeants et parmi les membres de instances dirigeantes. Cette proportion minimale sera de 30% au 1er mars 2026 et de 40% au 1er mars 2029 dont le non-respect sera sanctionné par une pénalité financière.

Depuis la loi Hamon, le Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire a aussi pour mission de proposer des mesures pour encourager l'accès des femmes aux fonctions de direction élues ou salariées. De fait, actuellement seul un peu plus d'1/3 des postes de présidence sont occupés par des femmes dans les structures de l'ESS (source : l'égalité femmes-hommes dans l'ESS - Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire - Rapport triennal 2021-2024).

Au niveau d'une entreprise ou association, il est possible de prévoir la mixité dans les statuts : par exemple par une clause indiquant qu'aucun sexe ne doit représenter moins de 40 % des administrateurs, ou une présidence et une vice-présidence occupées par des personnes de chaque sexe.

Au-delà de l'obligation statutaire, cette recherche d'équilibre peut être facilitée par l'identification le plus tôt possible parmi les adhérent-e-s associatif-ve-s, ou le vivier de dirigeant-e-s potentiel-le-s, des femmes à accompagner vers la prise de responsabilités. L'offre de formation de futur-e-s dirigeant-e-s bénévoles peut y contribuer, ainsi que les dispositifs de mentorat présentés pour les salariées.

EXEMPLE *Fontanille est une Scop qui fabrique des dentelles et des rubans élastiques en Haute Loire. Rolland Arnaud, président du Conseil d'Administration et directeur témoigne de son expérience lors de la constitution du CA : « En décembre 2012, lors de la reprise de l'entreprise par les salariés en Scop, j'ai souhaité que les membres du CA soient représentatifs de notre structure. Sur 46 sociétaires-salarié-e-s, il y a 34 hommes et 12 femmes. Ainsi, il a paru important que sur les 8 membres du CA, 4 sociétaires soient des femmes qui travaillent dans les différents ateliers pour avoir les visions diverses de notre structure et permettre à celles qui le souhaitaient de s'impliquer à ce niveau. Des formations ont été mises en place pour permettre aux membres du CA de comprendre leur rôle et de participer activement. Cette parité apporte une vraie richesse dans la manière d'échanger en réunion mensuelle, de faire avancer les projets et de réfléchir aux pratiques de management.»*

RESSOURCES POUR APPROFONDIR

- « Femmes dirigeantes en entreprise : des parcours aux leviers d'action » AFMD, 2014
- Vademecum pour l'égalité dans son association, Animafac
- Les hommes : sujets et acteurs de l'égalité professionnelle – parmi les nombreuses ressources du site www.egaliteprofessionnelle.org de l'ORSE
- Gender Balance Power Map est une initiative européenne qui a mené une étude comparative de l'accès des femmes aux postes à responsabilité entre ESS et économique classique et publié un guide de bonnes pratiques.
- L'accès et la représentativité des femmes aux organes de gouvernance d'entreprise - ORSE 09/2009
- Égalité et performance : différentes études, françaises et étrangères qui traitent de l'influence de la présence des femmes dans les entreprises sur leur performance - ORSE

1 Le collectif FemmESS

FICHE 8 — VIOLENCES SEXISTES AU TRAVAIL : PRÉVENIR ET AGIR

1 femme sur 2 est confrontée à une situation de sexisme ou de harcèlement sexuel au travail[1]

A. LES SITUATIONS INACCEPTABLES PEUVENT PRENDRE DES FORMES DIVERSES

Harcèlement sexuel (Article 222-33 du Code pénal)

- Imposer à une personne de façon répétée (2 fois suffisent) des propos ou comportements à connotation sexuelle ou sexiste dégradants, humiliants, intimidants, hostiles ou offensants. Il peut s'agir de propos, gestes, diffusion d'e-mails à caractère sexiste et/ou pornographique, envoi d'objets, attitudes,… imposés, c'est-à-dire subis et non désirés par la victime : « La loi n'exige pas que la victime ait fait connaître de façon expresse et explicite à l'auteur des faits qu'elle n'était pas consentante ».
- User (même de façon non répétée) de toute forme de pression grave dans le but réel ou apparent d'obtenir un acte de nature sexuelle, au profit de l'auteur des faits ou d'un autre.
- Le harcèlement peut être le fait de l'employeur, d'un-e collègue, d'un-e supérieur-e hiérarchique, d'un-e subordonné-e, de toute autre personne liée à la sphère professionnelle.

Harcèlement moral sexiste, car lié au sexe de la victime (Article 222-33-2 du Code pénal)

- Agissements ou propos répétés qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail du-de la salarié-e susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel.
- Ne suppose pas l'intention de nuire ou un dommage avéré pour la victime.
- Peut être le fait de l'employeur, d'un-e collègue, d'un-e supérieur-e hiérarchique, d'un-e subordonné-e, de toute autre personne liée à la sphère professionnelle.
- Par exemple : Une salariée faisant l'objet d'un dénigrement perpétuel de son travail du fait de son sexe, une femme écartée des réunions de son service depuis son retour de congé maternité,…

Outrage sexiste (article 621 du code pénal)

- Propos ou comportement à connotation sexuelle ou sexiste qui, soit porte atteinte à sa dignité en raison de son caractère dégradant ou humiliant, soit crée à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante.
- Constitue une circonstance aggravante le fait que l'outrage sexiste soit commis par une personne qui abuse de l'autorité qu'il détient par ses fonctions. Par exemple, il peut s'agir d'un outrage sexiste commis par un supérieur hiérarchique à l'encontre de son subordonné.

Agissement sexiste (Article L1142-2-1 du code du travail)

- Agissement lié au sexe d'une personne qui a pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant.
- Le ministère du travail rappelle qu'il s'agit de "sexisme ordinaire" qui prend des formes diverses et variées comme des remarques et blagues sexistes ou des interpellations sexistes[2].

Propos à caractère sexiste et sexuel, remarques et allusions déplacées

- Exemples : « Ce que vous êtes désagréable !», « Vous avez vos règles ou quoi ?», « Quel joli petit c... ! », « Vous avez l'air fatigué-e ce matin... Ah vous avez encore fait des folies de votre corps cette nuit ! »

Injure (Article R621-2 du Code pénal)

- Invective, expression outrageante ou méprisante.
- Injurier une personne en raison de son sexe constitue une circonstance aggravante.

Agressions sexuelles (Article 222-22 du Code pénal)

- Atteinte sexuelle commise par un individu sans le consentement de la personne. Attouchements imposés avec violence, contrainte, menace ou surprise.

Exhibition sexuelle (Article 222-32 du Code pénal)

- Par exemple, un-e salarié-e qui exhibe son sexe ou son fessier.

Viol (Article 222-23 du Code pénal)

- Le viol se distingue des autres agressions par un acte de pénétration, qui peut être toutes natures et par tous les moyens. Par exemple une pénétration digitale.

B. OBLIGATIONS, PRÉVENTION ET ACTION

1. LES OBLIGATIONS LÉGALES DE L'EMPLOYEUR

Assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs.	Informer par tout moyen les salariés des articles 222-33-2 et 222-33 du Code pénal (définition du harcèlement moral et sexuel et sanctions encourues).
Prendre toutes dispositions pour prévenir les faits de harcèlement moral et sexuel, y mettre un terme et les sanctionner. Articles L. 1152-4 et L. 1153-5 C. trav.	Rappeler les dispositions du Code du travail relatives aux harcèlements et aux agissements sexistes par affichage et dans le règlement intérieur et les recenser en tant que risques psycho-sociaux dans le DUERP.

Obligation de résultat. Lorsque l'employeur a été informé de faits pouvant constituer un harcèlement, sa responsabilité peut être engagée, sauf s'il justifie avoir pris toutes les mesures de prévention et les mesures immédiates propres à faire cesser de tels faits.

L'accord UDES prévoit de mettre en place des mesures de prévention de la violence sexiste et sexuelle au travail et des procédures à suivre par l'employeur, le cas échéant.

[1] *Vers l'égalité réelle entre les femmes et les hommes - Chiffres-clés Edition 2021*

[2] *Ministère du travail, Guide contre le harcèlement sexuel et agissements sexistes au travail : prévenir, agir, sanctionner, p. 11*

2. COMMENT PRÉVENIR LE HARCÈLEMENT ET LES VIOLENCES SEXISTES ET SEXUELLES AU TRAVAIL ?

- Formaliser et informer l'ensemble de l'entreprise de votre politique à l'aide d'une charte.
- Mettre en discussion, pour la conscientiser, la question de la violence au travail avec les IRP et les encadrants.
- Sensibiliser les différents acteurs de la structure (salarié-e-s, managers, IRP, responsables ressources humaines…) par des actions d'information et de formation sur ce que recouvrent les violences sexuelles au travail et le rôle et la responsabilité de chacun. Vidéo de l'Apec sur les anecdotes sexistes.

EXEMPLE *La branche des ateliers et chantiers d'insertion a conclu un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes le 20 septembre 2021. Celui-prévoit à l'article 5.3 la mise en place d'une formation relative aux « mesures propices et efficaces dans le domaine du harcèlement moral et sexuel et des agissements sexistes ». Celle-ci est destinée tant aux salarié-e-s qu'aux dirigeant-e-s des structures et aura lieu au moins une fois par an.*

- Établir la ligne rouge : certains comportements inacceptables peuvent être énoncés dès l'intégration d'un-e salarié-e. La démarcation ne pouvant être définie une fois pour toutes, elle doit se discuter en collectif de façon continue.

Une structure attentive, à l'écoute des salarié-e-s et protectrice

- Sonder les salarié-e-s sur la question. Exemples de questions : « Avez-vous déjà subi/eu connaissance de violences sexuelles ? À qui en en avez-vous parlé ? Savez-vous quoi faire dans ce cas ? Pensez-vous avoir déjà offensé des collègues avec des remarques, gestes, blagues sexuels ?... ».
- Être attentif aux arrêts maladie, aux démissions et aux demandes de réaffectation qui se produisent dans un même service. Ils peuvent constituer des signaux d'une situation de harcèlement non dite.
- Formaliser et diffuser la procédure à suivre auprès des employé-e-s : « Que faire si je subis des violences sexuelles ? » et les informer de leur droit de retrait face à une situation présentant un danger grave et imminent pour leur santé.
- Faciliter la parole des victimes et leur écoute : désignation d'une personne de confiance, information sur les aides extérieures : ADCHM (Association de Défense Contre le Harcèlement Moral) - HMS (Harcèlement Moral Stop) - AVFT (Association européenne contre les Violences faites aux Femmes au Travail) - stop-harcelement-sexuel.gouv.fr

Être également attentif aux violences sexuelles externes. Les salarié-e-s en relation avec des usagers, des clients ou des patients doivent être informé-e-s qu'elles-ils n'ont pas à accepter de violences sexuelles de leur part. La limite doit être connue des usagers et des professionnel-les par exemple en l'intégrant dans une charte de bienveillance présentée à chaque début de prestation. Les salarié-e-s doivent être informé-e-s dès leur intégration des moyens à leur disposition : procédure d'alerte, discussions possibles en séances d'analyse de pratiques, appui de la hiérarchie et / ou des ressources humaines.

EXEMPLE *Ce groupe d'EHPAD traite les situations d'agressions sexuelles des usagers envers le personnel dans le cadre de sa Commission de réflexion éthique réunissant des représentants des équipes et des familles, des médecins, psychologues et spécialistes de l'éthique, qui analysent ensemble au cas par cas les problèmes rencontrés. Une fiche est adressée par l'équipe concernée après une première discussion à son niveau, et un dialogue avec les proches de l'usager. La Commission l'étudie et propose un questionnement et des repères pour faire face aux situations. La synthèse est ensuite diffusée dans tous les établissements pour ouvrir la discussion avec les professionnels de façon préventive.*

3. COMMENT AGIR SI VOUS ÊTES ALERTÉ-E D'UNE SITUATION DE VIOLENCE SEXUELLE ET SEXISTE ?

1. **Prendre connaissance et apprécier les faits.** L'employeur, alerté par la victime ou un témoin, doit obtenir le plus de précisions possibles et solliciter un écrit, qui peut décourager les plaintes infondées. En cas d'exercice du droit d'alerte par un représentant du personnel ou un-e salarié-e, une enquête doit être immédiatement ouverte. Au vu des informations en sa possession, l'employeur doit apprécier si les faits constituent un harcèlement ou une violence (probable voire certain) ou non. Sans préjudice des procédures mises en œuvre dans l'entreprise, le-la salarié-e s'estimant victime d'une situation de violence peut saisir de lui-même l'Inspection du travail, une juridiction civile ou pénale.
2. **Répondre à la personne vous ayant alerté.** L'employeur, s'il juge que le harcèlement ou la violence est avéré informe par écrit de la suite qui y sera donnée. Dans le cas contraire un complément d'information peut être demandé, l'affaire peut être classée sans suite ou une médiation peut être proposée avec l'aide d'un cabinet conseil (MediESS par exemple).
3. **Les mesures conservatoires.** En cas de risque immédiat, des mesures conservatoires peuvent être prises : changement d'affectation de l'auteur ou de la victime des faits ou mise à pied du premier. Il convient d'être vigilant à ce que ces mesures ne soient pas assimilables à une sanction disciplinaire ou à une discrimination.

4. L'enquête. Agir rapidement et dans le respect de la confidentialité car l'accusé-e est présumé-e innocent-e jusqu'à preuve du contraire et veiller à la poursuite de relations de travail apaisées pendant et après l'enquête.

- Créer une commission d'enquête impartiale et paritaire, à l'initiative de l'employeur ou définie par la convention collective ou une charte interne. Qui peut en faire partie ? l'employeur, un-e responsable RH, un-e membre du CSE, un-e salarié-e.
- Convoquer et consulter le CSE le cas échéant.
- Définir le fonctionnement de la commission : les personnes auditionnées (supposée victime, personne mise en cause, témoin(s) des faits, collègues immédiats, ligne hiérarchique, …), les questions à poser, les règles de confidentialité à respecter, …
- Auditionner les protagonistes individuellement et recueillir les témoignages.
- Dresser un procès-verbal des auditions et des conclusions et en informer la victime (supposée), personne mise en cause, le CSE.

5. Agir en fonction des conclusions de l'enquête. Si les faits sont incontestables, il convient de prendre des mesures pour protéger la victime et sanctionner l'auteur-e des faits. S'ils ne le sont pas, la souffrance de la « victime » peut n'en demeurer pas moins aiguë. Il convient alors, si possible, de séparer les deux personnes (changement d'horaires ou de poste de l'un-e ou l'autre) si la compréhension et les efforts mutuels sont impossibles. S'il s'agit d'une simple tension ou d'un conflit mineur « normal » au travail, l'employeur a intérêt à pacifier rapidement la situation et à mettre les choses au clair, notamment à l'aide de la médiation. Si l'accusation se révèle mensongère des sanctions disciplinaires peuvent être prises à l'encontre de son auteur-e.

6. Tirer des enseignements. L'analyse de la situation en réunion de cadres, avec, le cas échéant, le CSE qui peut permettre de mettre en œuvre des mesures préventives pour éviter que la situation se reproduise.

RESSOURCE POUR APPROFONDIR

L'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) a mis en place un kit méthodologique permettant de réaliser un diagnostic Egalité professionnelle – Index.

FICHE 9 — PILOTER L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE : POURQUOI ET COMMENT ?

A. DES INDICATEURS DE PILOTAGE : POURQUOI ?

Sans indicateur, le sujet de l'égalité peut rester une représentation sans fondement : « on serait bon ou mauvais, … en progression ou en recul, … ». Se doter d'indicateurs est la première étape d'une prise de conscience appuyée sur des données, d'une analyse des « forces et faiblesses » de sa structure en la matière afin de dégager des pistes d'action. Quand le bilan fait apparaître beaucoup d'axes de progrès, une priorisation des axes selon leur urgence et leur impact espéré permet d'éviter le découragement ou le scepticisme. Les indicateurs permettent alors de suivre les actions menées, d'en mesurer et communiquer les résultats.

B. QUI PILOTE ?

La mise en œuvre de l'égalité professionnelle femmes-hommes nécessite l'implication de plusieurs acteurs-clés. La transparence sur les indicateurs est un moyen d'impliquer largement sur le sujet, et de dépasser l'indifférence ou les représentations plus ou moins exactes.

1. LA GOUVERNANCE ET LA DIRECTION

La gouvernance doit donner le cap politique de l'égalité professionnelle et manifester clairement son intérêt et son engagement : la présentation d'un tableau de bord synthétique en conseil d'administration au moins une fois par an, à l'instar des rapports financiers, y contribue. Le bureau et la direction générale peuvent piloter les actions prioritaires et les suivre, à l'aide de tableaux de bord plus opérationnels.

2. LES INSTANCES REPRÉSENTATIVES DU PERSONNEL (IRP)

Différentes IRP sont informées et associées à la démarche selon la taille de la structure :

- L'accès à la base de données économiques sociales et environnementales (BDESE) (cf. ci-dessous) est le moyen d'informer et de consulter sur la situation comparée des femmes et des hommes dans l'entreprise (obligatoire dans les entreprises de plus de 50 salarié-e-s).
- Les membres du Comité Social et Economique (CSE) sont consultés à la négociation (cf. Fiche 12) et au suivi des engagements.

En l'absence d'accord d'entreprise, le Comité Social et Economique est consulté chaque année sur :
1° Les orientations stratégiques de l'entreprise ;
2° La situation économique et financière de l'entreprise ;
3° La politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi (L. 2312-22, Code du travail).

Isabel Moquet, Directrice des Richesses Humaines à la NEF, (coopérative de finance éthique de 80 salarié-e-s) témoigne de son expérience de la mise en place d'un accord sur l'égalité professionnelle Femmes-Hommes : « Nous sommes depuis longtemps attentifs à l'égalité professionnelle dans nos pratiques RH. Mais, nous n'avions rien structuré ou formalisé. Avec l'accord, nous avons mené une étude et nous avons mis en évidence nos bonnes pratiques : Le comité de direction est composé de 5 femmes et de 5 hommes et quand nous recrutons, à compétences égales, nous choisissons le/la candidat-e qui permettra une diversité dans l'équipe en termes d'âge, de genre, de parcours professionnel et de formation.

Dans notre structure, les hommes et les femmes n'ont pas de difficultés à demander des congés parentaux à temps plein ou temps partiel sans préjudice sur leur évolution professionnelle. Le montant moyen des augmentations individuelles est plus ou moins identique entre les femmes et les hommes et la mobilité interne concerne autant les femmes que les hommes.

Nous savions qu'un des axes de travail était de développer la mixité de certains emplois back office (secrétariat, contentieux) plutôt féminins et certains emplois front office (conseiller clientèle) plutôt masculins. Nous avons aussi constaté qu'une femme accédant à une promotion interne avait plus d'expériences professionnelles qu'un homme dans la même situation. Ainsi, grâce à ces indicateurs, nous savions précisément sur quels points nous devons être plus vigilants. »

3. LES ENCADRANTS

Le management intermédiaire est un relais de sa mise en œuvre et des facilitateurs de changements culturels. Cela suppose qu'il dispose également d'indicateurs pertinents, permettant de situer leur service dans l'ensemble de la structure.

4. LES SALARIÉ-E-S

Ce sont les premier-e-s bénéficiaires de l'égalité professionnelle. Ils-elles doivent être informé-e-s via les relais précédents et l'affichage des indicateurs-clés afin que leurs attentes d'équité et d'égalité des chances soient satisfaites.

5. AVEC QUELLES RESSOURCES EXTERNES ?

Les branches professionnelles sont des partenaires avec lesquels coopérer dans la mise en place de l'égalité professionnelle. Les observatoires sectoriels ou régionaux peuvent permettre de se situer par rapport à son environnement. Ainsi, telle association d'aide à domicile pourra se féliciter d'avoir 7 % d'hommes dans ses équipes d'auxiliaires si elle constate que la plupart des autres employeurs en emploient moins de 2 %.

Quelques ressources pour être en veille et pour se comparer :

- Les observatoires de branches référencés par les OPCO
- Les adhérents de l'UDES : les associations / les coopératives / les mutuelles.
- ESS France et les Chambres régionales de l'ESS (Cress)

FICHE 10

ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE : ET SI ON EN PARLAIT ?

A. COMMUNIQUER ET SENSIBILISER DANS L'ENTREPRISE

1. POURQUOI ?

La mise en œuvre de l'égalité professionnelle femmes-hommes concerne et implique tous les acteurs de l'entreprise. Le projet doit être appréhendé par chacun-e, à son niveau, afin de susciter la prise de conscience, l'adhésion et un soutien collectif. À cette fin, il est impératif d'informer et de sensibiliser quant aux :

- Enjeux humains, légaux et économiques.
- Préjugés et stéréotypes touchant femmes et hommes au travail.
- Pratiques mobilisables et réussites.

2. UN ÉTAT DES LIEUX SIMPLE

Quelques questions-clés que l'employeur peut se poser sur sa communication égalité professionnelle existante :

- ☐ Quand communique-t-on sur l'égalité professionnelle dans la structure ? À quelles occasions ? Quelle fréquence ?
- ☐ Qui est impliqué-e ? salarié-e-s, représentants du personnel, cadres, gouvernance ? interlocuteurs externes ?
- ☐ Sur quoi précisément : aspects juridiques, progrès à faire, réussites ?
- ☐ Avec quels supports ? Communication orale et/ou écrite (affichage dans les locaux, lettre d'information, intranet, …)
- ☐ Sous quelle forme : langage épicène, images et illustrations mixtes, et non stéréotypées ?
- ☐ Le cas échéant, pourquoi n'en parle-t-on pas ? Certains sujets sont-ils plus difficiles à aborder ?

3. QUI CIBLER ?

La direction et gouvernance
Elle décide de la politique et de la stratégie
Est sensible aux enjeux sociaux, légaux et économiques

L'encadrement
C'est une courroie de transmission essentielle des enjeux légaux, économiques, de compétitivité

Les ressources humaines
Centre opérationnel et de ressources de l'égalité professionnelle (recrutement, rémunérations, formation, évolution professionnelle)

Les opérationnel-le-s techniques
Ils vivent la non mixité et concentrent les stéréotypes

Les femmes
Les inciter à aller vers des métiers fortement masculinisés et/ou à responsabilités
Démonter les auto-stéréotypes

Les hommes
Casser les stéréotypes de genre
Valoriser les métiers fortement féminisés
Sensibiliser aux violences professionnelles subies par les femmes
Communiquer sur les dispositifs liés à la paternité

L'accord UDES du 27/11/15 prévoit de former à l'égalité professionnelle les dirigeants, cadres et professionnels des RH, ainsi que les partenaires sociaux avant toute négociation.

4. COMMENT ET SUR QUOI COMMUNIQUER ?

Informer sur les engagements et les actions

Communiquer expose à être interpellé sur la cohérence entre ses paroles et ses actes. Il est donc recommandé de dépasser les discours généraux pour aborder des engagements précis, des réalisations concrètes et les pratiques (bonnes ou à améliorer) de l'entreprise. Le guide du Haut Conseil à l'Egalité peut aider à utiliser un langage sans stéréotype.

Quelques exemples d'actions, d'engagements et de réalisations sur lesquels communiquer

- L'obligation de communication de la note afférente à l'Index Egalité Femmes-Hommes et aux écarts éventuels de représentation (cf fiches 3 et 7).
- La répartition des femmes et des hommes par catégorie professionnelle et par métier, les données relatives à l'égalité salariale, à l'accès à la formation et aux évolutions professionnelles, mises en perspective dans le temps et par comparaison avec la branche.
- Le recrutement d'une femme à un poste de direction si c'est inhabituel, les objectifs/résultats en matière de parité de l'équipe de direction ou du conseil d'administration, le bénéfice d'équipes mixtes à tous niveaux.
- Les mesures de prévention du harcèlement, les comportements sexistes qui ne sont pas tolérés.
- Les salariés qui font des choix non conventionnels (métier non mixte de l'autre sexe, temps partiel ou congé parental pour un homme), les appuis possibles (formation, adaptation des postes) de la part de l'entreprise.
- La négociation et la signature d'un accord égalité professionnelle, ou à défaut la réalisation d'un plan d'action et son suivi.
- Une démarche de labellisation (voir § C. Communiquer en externe ci-dessous).

EXEMPLE *Une mutuelle organise annuellement une rencontre au cours de laquelle les femmes occupant des postes à responsabilité témoignent de leur parcours professionnel afin d'inciter toutes les femmes de la structure à se rendre compte de la faisabilité et d'envisager des évolutions similaires.*

Ouvrir des espaces de dialogue et d'écoute des salarié-e-s

La communication n'est pas exclusivement descendante. Il convient également d'ouvrir la discussion avec l'ensemble du personnel sur l'égalité professionnelle au sein de la structure. Différentes modalités d'écoute et d'échange sont possibles : référent égalité professionnelle, sondage interne, discussions collectives en réunion d'équipe, dans le cadre du droit d'expression, groupes de parole.

EXEMPLE *À l'initiative de quelques salariées, cette organisation a animé un séminaire avec ses administrateurs sur le rapport des femmes et hommes à la prise de responsabilités, permettant une prise de conscience partagée des motivations différentes de chacun-e et des leviers à actionner pour encourager les femmes minoritaires à se porter candidates.*

5. FORMER POUR ACCOMPAGNER LA MISE EN PLACE DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE DANS L'ENTREPRISE

La mise en œuvre de l'égalité professionnelle requiert de former aux aspects légaux et pratiques (recrutement, rémunération, évolution professionnelle, lutte contre les stéréotypes, …) les encadrant-e-s et des chargé-e-s ressources humaines impliqué-e-s dans la démarche.

Les formations pour promouvoir la mixité, lutter contre les stéréotypes sexistes et pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes sont des actions de formation professionnelle continue, imputables au plan de formation.

Elles peuvent être organisées en interne pour favoriser une vision commune, en externe pour se confronter à d'autres ou à distance pour plus de facilité :

Des formations pour mettre en œuvre l'égalité professionnelle	
ARACT Île de France – Engager une démarche d'égalité professionnelle	DIU «Conseiller-e référent-e en égalité femmes / hommes»
Scop Perfegal – Conseil et formation en égalité femmes-hommes	Être en responsabilité demain : se former à l'égalité femmes-hommes (en ligne)
ARAVIS (ARACT Rhône Alpes) propose des formations sur mesure	Un serious game RSE dont un volet Égalité
ARACT Hauts de France – Égalité professionnelle (e-learning)	AFMD : e-learning Diversité dont Égalité

Une ressource pour aller plus loin : *Guide méthodologique à destination des entreprises : comment mener des actions de sensibilisation et de formation à l'égalité professionnelle* – ORSE 09/2014.

B. COMMUNIQUER SUR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE EN EXTERNE

1. POURQUOI ET POUR QUI ?

En communiquant en externe sur des réalisations et engagements concrets en matière d'égalité professionnelle la structure démontre sa responsabilité sociale, établit son exemplarité, atteste de son respect de la légalité et met en cohérence ses valeurs et ses pratiques. Cela lui permet ainsi d'être attractive pour ses clients, ses usagers, ses fournisseurs et ses financeurs mais également vis-à-vis de potentiels candidats. Enfin, cela valorise l'entreprise aux yeux de ses propres salarié-e-s.

La **communication de recrutement** : tous les supports (offres d'emploi, les relations écoles, la présence aux salons d'emploi et les réseaux sociaux professionnels) doivent s'adresser aux candidats des deux sexes et mettre en valeur les professionnels des deux sexes dans l'entreprise (cf. Fiche 2), et les engagements en matière d'égalité professionnelle.

La **communication institutionnelle** peut utiliser le site internet de la structure, les réseaux sociaux ou le mailing pour afficher engagements et/ou résultats significatifs dans le domaine et répondre aux obligations de l'Index Egalité (cf Fiche 3).

2. LES LABELS

Avantages	Inconvénients
Certifier son engagement et ses bonnes pratiques	Lourdeur de la démarche
Valoriser sa démarche	Le temps
Constitue un cadre de travail pour la mise en place de la démarche en interne	Le coût
Outil de communication externe	Label reconnu dans votre secteur ?

Label égalité professionnelle	Label diversité
Pour toute entreprise ou association quels que soient sa taille et son activité (avec une procédure allégée pour les moins de 50 salarié-e-s)	
Certification délivrée par l'AFNOR pour 4 ans avec un suivi à 2 ans	
L'évaluation se fait sur les actions en faveur de l'égalité professionnelle, la gestion des ressources humaines et le management, et l'accompagnement de la parentalité dans le cadre professionnel.	« *témoignage de l'engagement des organismes en matière de prévention des discriminations, d'égalité des chances et de promotion de la diversité dans le cadre de la gestion des ressources humaines.* ».
La commission de labellisation est composée à parité de représentants de l'État, des syndicats de salariés et des organisations patronales.	L'égalité professionnelle est l'une des composantes du label.
Il est possible de candidater simultanément aux 2 labels.	

Le label Égalité est détenu par les associations Récup'aire et l'Étape, et Ressources Mutuelles Assistance. Plusieurs structures de l'ESS ont obtenu le label Diversité, telles que Actes, la Mission Locale de Reims, et plusieurs mutuelles comme UNEO, ... Label obtenu par l'UDES en 2015 !

C. PILOTER AVEC UN TABLEAU DE BORD ET DES INDICATEURS

Les indicateurs à intégrer au tableau de bord seront fonction des spécificités de chaque structure et des priorités Égalité professionnelle définies : mixité, accès aux responsabilités, … Les outils de diagnostic présentés dans les fiches de ce guide peuvent vous aider à construire le vôtre. Pour mémoire, il y a également des indicateurs légaux à respecter dans le cadre de l'Index Egalité F-H (cf. fiches 3 et 7).

L'accord UDES du 27/11/15 prévoit l'adoption d'indicateurs de représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les instances de gouvernance et IRP.

1. EXEMPLE DE TABLEAU DE BORD

Mixité des emplois

2020	2021
F 60 %	F 60 %
H 40 %	H 40 %
F cadres 42 %	F cadres 49 %
H cadres 58 %	H cadres 51%
Infirmières 80 %	Infirmières 77 %
Infirmiers 20 %	Infirmiers 23 %

Égalité salariale

Hommes : 2145€

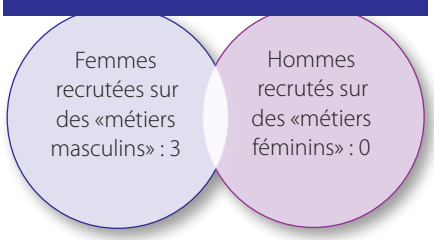
Écart -4% vs 2020

Femmes : 2037€

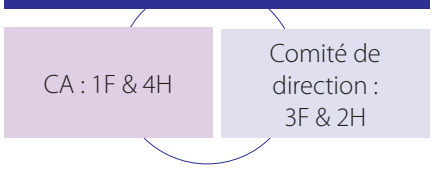
Formation en nombre d'heures

Hommes : 120 dont cadres : 52	Femmes : 200 dont cadres : 78

Recrutement 2021



Direction et gouvernance



2. LES DONNÉES ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE À TRANSMETTRE AUX IRP

Dans les **entreprises de 50 salarié-e-s et plus**, l'employeur a l'obligation de mettre à disposition des représentant-e-s du personnel un certain nombre de données relatives à l'égalité professionnelle. Au-delà de l'impératif légal, et quel que soit l'effectif, établir et publier en interne un rapport sur la situation de l'égalité est un outil de pilotage et de transparence.

Les données de l'ancien Rapport de Situation Comparée (RSC) sont dorénavant intégrées à la BDESE.

La base de données économiques, sociales et environnementales (BDESE)

La BDESE contient, entre autres, des informations sur l'égalité professionnelle femmes-hommes, à savoir :

- « […] diagnostic et analyse de la situation comparée des femmes et des hommes pour chacune des catégories professionnelles de l'entreprise en matière d'embauche, de formation, de promotion professionnelle, de qualification, de classification, de conditions de travail, de sécurité et de santé au travail, de rémunération effective et d'articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle et familiale, analyse des écarts de salaires et de déroulement de carrière en fonction de l'âge, de la qualification et de l'ancienneté, évolution des taux de promotion respectifs des femmes et des hommes par métiers dans l'entreprise, […] »,
- l'évolution des rémunérations salariales (frais de personnel y compris cotisations sociales, évolutions salariales par catégorie et par sexe, salaire de base minimum, salaire moyen ou médian, par sexe et par catégorie professionnelle),
- dans les entreprises de plus de 300 salarié-e-s, les rémunérations accessoires : primes par sexe et par catégorie professionnelle, avantages en nature, régimes de prévoyance et de retraite complémentaire […]».

Les informations doivent porter sur les 2 années précédentes, l'année en cours et les 3 années suivantes, sous forme de perspectives. »[1]

Il convient également d'intégrer à la BDESE les informations relatives à l'Index Egalité Professionnelle et aux écarts éventuels de représentation (cf. fiches 3 et 7).

Des ressources pour vous aider : *Réaliser soi-même sa BDES sous Excel, calcul du coût* – MiroirSocial, ou BDESE online

RESSOURCES POUR APPROFONDIR

L'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) a mis en place un kit méthodologique permettant de réaliser un diagnostic Egalité professionnelle – Index.

[1] Source : Service-Public-Pro.fr

FICHE 11 — QUELS APPUIS POUR METTRE EN PRATIQUE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE DANS SA STRUCTURE ?

Différentes aides financières et techniques sont mobilisables :

1. LE CONTRAT POUR LA MIXITÉ DES EMPLOIS ET L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES (ÉTAT)

Pour qui ?	Toutes les entreprises sans condition d'effectif.
Actions éligibles ?	Celles qui ont pour but de contribuer significativement à la mise en place de l'égalité professionnelle ou de concourir à développer la mixité des emplois, par l'adoption de mesures de sensibilisation, d'embauche, de formation, de promotion ou d'amélioration des conditions de travail.
Quelle aide financière ?	50 % du coût d'investissement en matériel lié à la modification de l'organisation et des conditions de travail, 50 % des autres coûts (formation et actions de sensibilisation, aménagement de postes de travail,...) 30 % des dépenses de rémunération des salarié-e-s bénéficiant d'actions de formation au titre et pendant la durée de la réalisation du plan pour l'égalité professionnelle.
Où s'adresser ?	Délégué-e régionale-e aux droits des femmes et à l'égalité (Préfecture de région) ou chargé-e de mission départemental-e aux droits des femmes et à l'égalité.

Pour aller plus loin : les-aides.fr et Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social

2. L'AIDE AU CONSEIL PAR UNE CONVENTION D'ETUDE (ÉTAT)

Pour qui ?	Les entreprises de moins de 300 salarié-e-s.
C'est quoi ?	Un auditeur extérieur analyse la situation de l'égalité professionnelle de la structure et propose des actions afin d'améliorer la mixité des métiers, l'accès équitable des femmes à la formation professionnelle et aux promotions internes.
Quelle aide financière ?	70 % des frais d'audit plafonnés à 10 700 €.
Où s'adresser ?	Délégué-e régionale-e aux droits des femmes et à l'égalité (Préfecture de région) ou chargé-e de mission départemental-e aux droits des femmes et à l'égalité.

Le Fonds Social Européen peut co-financer des actions dans le domaine de l'égalité professionnelle, comme dans cette initiative.

3. L'AIDE AU CONSEIL POUR L'ÉLABORATION D'UN PLAN GPEC (ÉTAT)

Pour qui ?	Les entreprises de moins de 300 salarié-e-s.
C'est quoi ?	Un prestataire externe aide à élaborer un plan de gestion des emplois et des compétences qui a entre autres pour but d'agir sur l'égalité professionnelle.
Quelle aide financière ?	50 % des frais d'audit plafonnés à 15 000 €.
Où s'adresser ?	DREETS (Directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités)

EXEMPLE *Une association de l'aide à domicile a pu bénéficier de cet appui-conseil pour étudier des possibilités de parcours professionnels permettant de prévenir l'usure de salariées en fin de carrière, et les situations d'inaptitude.*

4. LE CRÉDIT IMPÔT FAMILLE (CIF)

Pour qui ?	Les entreprises soumises à l'impôt sur le revenu (IR) ou l'impôt sur les sociétés (IS) ou les sociétés civiles professionnnelles ou les établissements publics et association dès lors qu'ils sont soumis à l'IS.
Exemples de dépenses éligibles	Création et fonctionnement d'une crèche d'entreprise ou inter-entreprises pour les enfants de moins de 3 ans des salarié-e-s de l'entreprise. Aide financière de l'entreprise destinée à financer des services à la personne, sous forme de CESU par exemple.
Montant déductible	Entre 25 % et 50 % des dépenses selon leur nature.
Où s'adresser ?	Direction Départementale des Finances Publiques ou impots.gouv.fr

Pour aller plus loin : Service-Public-Pro.fr

5. LE RÉSEAU ANACT-ARACT

Les agences nationales et régionales d'amélioration des conditions de travail proposent régulièrement des aides techniques d'accompagnement à la mise en place de l'égalité professionnelle à l'instar de l'ARACT Ile-de-France qui offre 3 prestations : *Conseil flash : besoin d'un éclairage sur votre démarche d'égalité professionnelle ?*, *Mettre en œuvre une démarche en matière d'égalité professionnelle* et *Sexisme au travail : rendez-vous pour réussir sa démarche de prévention.*

Plusieurs études de cas sont publiées sur leur site, dont une démarche d'égalité salariale dans une mutuelle.

6. UNE INITIATIVE MUTUALISÉE AU NIVEAU DÉPARTEMENTAL

EXEMPLE *La Scop Alter Egaux, spécialisée dans le conseil en égalité professionnelle, a créé, en janvier 2015, le club égalité des Alpes Maritimes mobilisant une centaine d'acteurs du territoire pour aider les entreprises assujetties aux obligations, à transformer la contrainte en opportunité et à s'approprier les enjeux de l'égalité entre les femmes et les hommes. À partir d'un diagnostic partagé de la situation actuelle, 3 ateliers de travail se sont montés:*

1. *Un groupe de professionnel-le-s RH, dirigeant-e-s et IRP de différents secteurs d'activités, de différentes tailles d'entreprises, s'est réuni plusieurs fois pour identifier un plan d'action opérationnel pour 2016 permettant d'introduire une mixité réelle au sein de leurs structures.*
2. *Un autre groupe d'acteurs de l'Éducation Nationale, de la formation continue et de l'accompagnement à l'insertion a travaillé sur une orientation professionnelle moins sujette aux schémas stéréotypés.*
3. *Les acteurs publics et privés de la petite enfance et des loisirs ont formulé des propositions alternatives en faveur de la parentalité et sur des actions luttant contre les stéréotypes dès l'enfance.*

En octobre 2015, 20 projets ont été présentés et ils ont mis en place en 2016 avec l'appui d'Alter Égaux.

FICHE 12 — NÉGOCIER SON ACCORD ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE : OBLIGATION ET OPPORTUNITÉ

A. UNE OPPORTUNITÉ DE DIALOGUE SOCIAL, AU-DELÀ DES PÉNALITÉS ÉVITÉES

Sujet essentiel du dialogue social, l'égalité professionnelle est consacrée comme un thème de négociation important, obligatoire pour toutes les entreprises de 50 salarié-e-s et plus. Il est à noter que depuis la loi Rebsamen du 17 août 2015, cette négociation annuelle obligatoire doit également porter sur la qualité de vie au travail.

Au-delà de la simple conformité juridique, l'engagement de négociations régulières est un moyen privilégié de mettre cette problématique en avant dans l'entreprise, d'y donner un contenu concret autour des objectifs spécifiques de la structure, et d'en assurer le suivi sur la durée.

C'est aussi l'occasion de dynamiser le dialogue entre direction et représentants syndicaux sur un sujet de fond.

Toutes les entreprises de 50 salarié-e-s et plus doivent être couvertes par un accord sur l'égalité professionnelle femmes-hommes ou au moins par un plan d'action, pour échapper à une pénalité financière pouvant aller jusqu'à 1 % de la masse salariale (C. trav. art. L. 2242-8). Les entreprises non couvertes ne peuvent soumissionner à un marché public.

Enfin, en l'absence d'accord d'entreprise sur l'égalité professionnelle, la NAO sur les salaires effectifs doit également porter sur la programmation de mesures permettant de supprimer les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes (C. trav. art. L. 2242-3).

L'accord UDES du 27/11/2015 rappelle dans son article 10 la préférence des partenaires sociaux quant à la signature d'un accord plutôt qu'à l'établissement d'un plan d'action.

L'existence d'un accord de branche sur l'égalité professionnelle ne dispense pas les entreprises de la branche de se doter de leur propre accord ou plan d'action.

Le dynamisme des entreprises de l'ESS en chiffres

En 2018, les accords d'entreprise sur l'égalité professionnelle conclus dans le champ de l'ESS représentaient 16,16% de la totalité des accords.

En 2019, ces derniers représentaient 15,57% des accords d'entreprise signés en matière d'égalité professionnelle en France.

Un dialogue social qui gagne en mixité :

Depuis 2017, les candidatures aux élections professionnelles doivent assurer une représentation des femmes et des hommes proportionnelle à leur présence dans l'électorat.

Les listes devront être composées alternativement d'un-e candidat-e de chaque sexe. On ne peut que recommander une attention équivalente à la mixité des représentant-e-s de l'employeur !

B- COMMENT PRÉPARER ET MENER LA NÉGOCIATION ?

Avec qui négocier ?

Les interlocuteurs habituels sont les délégué-e-s syndicaux présents dans l'entreprise. À défaut, la négociation peut être menée avec un-e salarié-e mandaté-e.

Préparer et mener la négociation

Le point d'entrée consiste en une vision commune de la situation dans l'entreprise au moyen de la base de données économiques, sociales et environnementales (BDESE), de l'Index Egalité Femmes-Hommes (cf Fiche 3), les écarts éventuels de représentation au sein des instances dirigeants et des cadres dirigeants (cf. Fiche 7) et de tout autre outil de diagnostic ou tableau de bord utile (cf. Fiche 9).

Dans les entreprises de plus de 300 salarié-e-s, un-e expert-e peut être mobilisé-e par le Comité Social et Economique (CSE) pour appuyer la préparation de l'accord.

Un bon diagnostic avec des données permettant d'éclairer les écarts entre les hommes et les femmes donne une base objective et solide à la formulation des objectifs de progression. Autant que faire se peut, il sera structuré selon les domaines d'action possibles.

Sur la base du diagnostic, il est possible de faire travailler un ou plusieurs groupes, si possible paritaires ou de composition diversifiée, pour élaborer des propositions à destination des négociateurs. Ces propositions pourront être nourries d'exemples issus d'autres associations ou entreprises, et des pistes d'action des différentes fiches de ce Guide.

Que doit contenir l'accord ou à défaut, le plan d'action?

L'accord collectif ou, à défaut, le plan d'action fixe les objectifs de progression et les actions permettant de les atteindre portant sur au moins 3 des domaines d'action suivants pour les entreprises de moins de 300 salarié-e-s et sur au moins 4 de ces domaines pour les entreprises de 300 salarié-e-s et plus : embauche, formation, promotion professionnelle, qualification, classification, conditions de travail, sécurité et santé au travail, rémunération effective, articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la la vie personnelle

et familiale. Ces objectifs et ces actions sont accompagnés d'indicateurs chiffrés. La rémunération effective est obligatoirement comprise dans les domaines d'action retenus par l'accord collectif ou, à défaut, le plan d'action mentionnés ci-dessus.

Communiquer sur l'accord ou le plan d'action

L'accord doit être déposé auprès de la DREETS et du greffe du Conseil de Prud'hommes.

Suivre l'accord ou le plan d'action

L'accord et/ou le plan d'action sont intégrés à la BDESE sur laquelle le Comité Social et Economique est informé régulièrement.

C- QUEL CONTENU POUR L'ACCORD ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ?

Exemple de trame d'accord égalité professionnelle

- Préambule : rappel des enjeux de l'entreprise en matière d'égalité F/H : chiffres-clé sur la situation comparée des hommes et des femmes, engagements et mesures déjà en place, situation dans la branche, le cas échéant référence à un accord de branche sur le sujet, rappel sur les modalités de préparation de l'accord (diagnostic partagé, groupes de travail,…).
- Champ d'application : en précisant les publics concernés.
- Domaines d'action : ceux définis précédement en l'absence de dispositions conventionnelles spécifiques.
  - Domaine 1 : objectif de progression retenu, actions et mesures pour l'atteindre, indicateurs chiffrés, coût.
  - Domaine 2 : objectif de progression retenu, actions et mesures pour l'atteindre, indicateurs chiffrés, coût.
  - Domaine 3 : objectif de progression retenu, actions et mesures pour l'atteindre, indicateurs chiffrés, coût .
  - Domaine 4 : objectif de progression retenu, actions et mesures pour l'atteindre, indicateurs chiffrés, coût .
  - ...
- Durée de l'accord, date d'entrée en vigueur, modalités de suivi annuel, de révision et de dénonciation.
- Communication au personnel.
- Formalités de dépôt.

Domaine	Objectifs de progression possibles	Actions possibles	Indicateurs possibles
Rémunération effective	Résorber les écarts salariaux	Allouer une enveloppe de rattrapage dans le budget de NAO	Montant de l'enveloppe
	Réajuster la politique de rémunération pour éliminer les écarts	– Analyser et suivre la répartition par genre des augmentations, primes, heures supplémentaires et avantages individuels – Sensibiliser les décisionnaires avant les augmentations annuelles – Définir et afficher les salaires à l'embauche – Vérifier l'objectivité des critères de fixation du salaire à l'embauche	– Résultat chiffré des analyses – Indicateurs de l'Index Egalité professionnelle – Durée moyenne entre deux augmentations par sexe – Nombre de réunions et de responsables sensibilisés – Ecarts de rémunération par sexe selon l'âge, le type de contrat de travail, par catégories de postes équivalents ou le temps de travail – Bilan des salaires à l'embauche par poste et par sexe
	Assurer l'égalité salariale au retour de congé maternité / parental	Assurer le versement des augmentations générales et primes contractuelles aux salarié-e-s de retour d'un congé familial	Salaire moyen des salariés revenant de congé familial par rapport au salaire moyen de la même catégorie
Embauche	Accroitre les candidatures du sexe sous-représenté sur les emplois non ou peu mixtes	Diversifier les modes de diffusion des offres d'emploi	– Nombre de média de diffusion – Nombre de candidatures reçues par sexe – Nombre d'embauches par sexe dans les métiers ou familles de métiers dans lesquels les femmes ou les hommes sont sous-représenté-e-s
	Assurer l'absence de discrimination dans le processus de sélection	– Former les recruteurs à la lutte contre les stéréotypes et discriminations – Construire collégialement des outils de sélection (grilles d'entretien, tests,…) non discriminantes	– X % des recruteurs formés – Personnes des 2 sexes impliquées dans la construction des outils – Test des outils auprès de salarié-e-s des deux sexes – Pourcentage de femmes et d'hommes dans les candidats sélectionnés en proportion des candidatures reçues par sexe (cf. l'article 3 de l'accord UDES du 27/11/2015)

Formation	Rééquilibrer l'accès des femmes et des hommes à la formation	– Rendre prioritaire l'accès à la formation des salarié-e-s y recourant le moins – Privilégier les formations proches du lieu de travail ou de résidence des participant-e-s et intra – Développer le e-learning – Encourager les salarié-e-s revenant des congés parentaux à la formation	– X % de femmes ou d'hommes participant aux formations / à certaines formations (qualifiantes, …) – Durée moyenne des formations par sexe – Proportion des salarié-e-s de chaque sexe à temps partiel dans les formations suivies
	– Promouvoir l'accès des femmes aux métiers techniques ou aux fonctions d'encadrement – Promouvoir l'accès des hommes à des métiers féminins	– Identifier avec l'OPCO des actions de formation adaptées aux métiers visés et informer les salarié-e-s concernés – Mettre en place des périodes de professionnalisation	– X % de femmes dans une formation de management ou qualifiant pour un métier technique – X % d'hommes dans les formations qualifiantes pour des métiers féminisés – Nombre de salarié-e-s ayant changé de métier par sexe
	Former à l'égalité et la lutte contre les discriminations	Monter une formation en interne pour l'ensemble des encadrants et dirigeants	Nombre ou % de dirigeants, cadres formés
	Egal accès aux dispositifs de formation dans l'entreprise	Promouvoir l'égal accès aux dispositifs de formation	– Ecarts de répartition des bénéficiaires du contrat de professionnalisation, de la convention de stage et du contrat d'apprentissage par sexe – Nombre d'heures moyen par stagiaire par sexe – Durée moyenne des formations suivies par sexe
Qualification	Renforcer la qualification de salarié-e-s dans les métiers non mixtes et peu qualifiés	Favoriser le départ en formation qualifiante et/ou l'accès à la VAE	– Nombre de salarié-e-s des deux sexes ayant obtenu une qualification supérieure – Nombre de VAE, d'utilisation du CPF pour une formation qualifiante, de Pro A par sexe
Promotion	Encourager l'accès égal aux opportunités de promotion	– Former les responsables à la conduite de l'entretien professionnel et leur fixer des objectifs d'appui au développement professionnel de leurs équipes – Mener des revues de personnel et étudier par sexe les parcours – Étudier les parcours possibles pour certains emplois non-mixtes et réputés « peu évolutifs » par ex. assistant-e	– Nombre de responsables formés – Nombre de propositions de promotion relayées par sexe en proportion de l'équipe encadrée – Durée moyenne par sexe entre deux promotions – Bilans et pistes de parcours étudiés – Nombre de femmes et hommes ayant obtenu une promotion

Page suivante : classiffication et conditions de travail

Domaine	Objectifs de progression possibles	Actions possibles	Indicateurs possibles
Classification	Vérifier l'application non discriminatoire des critères de classification dans l'entreprise	– Revoir l'évaluation des emplois féminins dits dévalorisés – Mettre en place une commission paritaire et mixte d'interprétation des critères classants sur tout nouvel emploi	– Nombre d'hommes et de femmes par catégorie et pesée de leurs emplois par critères – Nombre de réunions de la commission
	Réduire l'écart de représentation F/H dans l'encadrement de X %	Promouvoir la promotion ou le recrutement de femmes aux postes d'encadrement	Évolution de la proportion F/H dans l'encadrement
	Proportion minimale de chaque sexe de 40% parmi les membres des instances dirigeantes et parmi les cadres dirigeants	Promouvoir le recrutement des femmes aux postes des instances dirigeantes et des cadres dirigeants	– Part des femmes/hommes parmi les membres des instances dirigeantes et parmi les cadres dirigeants – Evolution de la part des femmes/ hommes parmi les membres des instances dirigeantes et des cadres dirigeants
Conditions de travail	Étudier l'impact des conditions de travail pour chaque sexe	Détailler les données du DUERP, de l'absentéisme et des arrêts de travail par sexe	Données disponibles par sexe
	Faciliter l'accès des postes de travail aux salarié-e-s des deux sexes	Mener des études ergonomiques des postes non mixtes	– Nombre de postes étudiés – Nombre de postes aménagés – Répartition hommes/ femmes à ces postes
	Encourager un recours équilibré au temps partiel	– Développer les aménagements horaires à la demande de salarié-e-s – Étudier en priorité les possibilités de retour à temps plein en cas d'ouverture de postes	– Nombre de salarié-e-s H/F à temps plein et temps partiel, dont temps partiel choisi – Nombre passages à temps plein / partiel par sexe – Part des salariés par sexe à temps partiel selon le motif de recours
	Encourager le recours au télétravail pour les femmes enceintes	– Prévoir, dans la charte ou l'accord relatif au télétravail, les modalités d'accès au télétravail des femmes enceintes pour les postes éligibles – Sensibiliser les managers et salarié-e-s sur le recours au télétravail pour les femmes enceintes pour les postes éligibles	– Pourcentage de femmes enceintes ayant recours au télétravail pour les postes éligibles – Evolution de la proportion des femmes enceintes ayant recours au télétravail pour les postes éligibles

Page suivante : santé et sécurité au travail et articulation vie professionnelle / vie personnelle

Domaine	Objectifs de progression possibles	Actions possibles	Indicateurs possibles
Santé et sécurité au travail	Prévenir et agir contre les formes de violence fondées sur le sexe au travail	– Adopter une charte de référence mettant en place une procédure à suivre en cas de harcèlement, violence sexiste au travail. – Afficher dans les locaux de l'entreprise les textes sur la lutte contre les différentes formes de violences fondées sur le genre au travail – Intégrer une disposition sur les comportements discriminatoires les sanctionnant – Former les dirigeant-e-s, les managers, les salarié-e-s sur les différentes formes de violence fondées sur le sexe au travail – Mettre en place une procédure d'alerte dont peuvent se servir tous les salarié-e-s de l'entreprise – Réagir à toute déclaration de harcèlement, violences sexistes etc au travail	– Charte de référence en place – Nombre de déclarations de violences fondées sur le sexe par sexe et par typologie de violences – Nombre d'enquêtes mises en place à la suite d'une déclaration de tels agissements selon le sexe de l'auteur de la déclaration – Nombre de mesures conservatoires mises en place à la suite d'une déclaration selon le type de mesures, le sexe de la personne faisant l'objet de la mesure et le sexe de la victime – Nombre de sanctions prises selon le sexe de la personne faisant l'objet de la sanction et celui de la victime
	Prise en compte de l'impact différencié du travail sur la santé et la sécurité des salarié-e-s en fonction du sexe	– Evaluer les risques professionnels de tous les travailleur-se-s en tenant compte de l'effet différencié de l'exposition à ces risques selon le sexe des travailleur-se-s notamment pour les risques liés au télétravail – Sensibiliser les managers, les travailleur-se-s sur l'impact différencié de l'exposition aux risques professionnels selon le sexe – Sensibilisation de l'ensemble des salarié-e-s – Aménagement des conditions de travail pour les salariées en lien avec la médecine du travail	– Document unique d'évaluation des risques professionnels mis en place prenant en compte l'impact différencié du travail sur la santé et la sécurité des travailleur-se-s selon le sexe – Nombre d'accidents de trajet, d'accidents de travail et de maladies professionnelles par sexe – Pourcentage du nombre d'accidents de trajet, d'accidents de travail et de maladies professionnelles par sexe et par métiers/famille de métiers – Taux d'absence pour maladie, d'invalidité et d'incapacité temporaire par sexe – Nombre de salarié-e-s sensibilisés à l'endométriose – Mesures d'aménagement du poste de travail
Articulation vie professionnelle / vie personnelle	Encourager l'accès équilibré des salarié-e-s femmes et hommes aux mesures favorisant la parentalité	– Maintenir 100 % du salaire en cas de congé paternité – Sensibiliser les responsables à l'utilisation des congés familiaux par les salarié-e-s des 2 sexes – Améliorer la rémunération et couverture sociale pendant les congés familiaux	– Nombre de salariés bénéficiaires – Nombre de responsables formés – Bénéficiaires par sexe – Evolution des taux de prise de congés familiaux par sexe
	Favoriser des modalités flexibles d'organisation du temps de travail	– Développer les formules à la carte d'organisation du temps de travail – Développer les postes partagés en binômes – Développer le télétravail, les téléconférences – Mise en place d'une charte des temps	– % de salarié-e-s satisfaits de leur horaire par sexe – % de salarié-e-s par sexe en horaire atypique, télétravail, poste partagé – Charte en place

MODÈLE DE DOCUMENT À DIFFUSER AUPRÈS DES CANDIDAT-E-S REÇU-E-S EN ENTRETIEN D'EMBAUCHE ET FAISANT ÉTAT DES DROITS ET OBLIGATIONS RESPECTIFS DE L'EMPLOYEUR ET DU-DE LA- SALARIÉ-E EN MATIÈRE DE RECRUTEMENT

Madame, Monsieur,

En tant que candidat-e à un emploi dans le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et en vertu des dispositions de l'accord relatif à l'égalité professionnelle femmes-hommes dans l'ESS , vous trouverez, ci-après, un rappel des droits et obligations des parties à un recrutement (employeur et candidat-e à l'emploi).

- **Code du travail, article L. 1221-6** :
  - Les informations demandées, sous quelque forme que ce soit, au-à la candidat-e à un emploi ne peuvent avoir comme finalité que d'apprécier sa capacité à occuper l'emploi proposé ou ses aptitudes professionnelles.
  - Ces informations doivent présenter un lien direct et nécessaire avec l'emploi proposé ou avec l'évaluation des aptitudes professionnelles.
  - Le-la candidat-e est tenu-e de répondre de bonne foi à ces demandes d'informations.
- **Code du travail, article L. 1221-7** :
  - Les informations mentionnées à l'article L. 1221-6 et communiquées par écrit par le-la candidat-e à un emploi peuvent être examinées dans des conditions préservant son anonymat.
- **Code du travail, article L. 1221-8** :
  - Le-la candidat-e à un emploi est expressément informé-e, préalablement à leur mise en œuvre, des méthodes et techniques d'aide au recrutement utilisées à son égard.
  - Les résultats obtenus sont confidentiels.
  - Les méthodes et techniques d'aide au recrutement ou d'évaluation des candidats à un emploi doivent être pertinentes au regard de la finalité poursuivie.
- **Code du travail, article L. 1221-9** :
  - Aucune information concernant personnellement un-e candidat-e à un emploi ne peut être collectée par un dispositif qui n'a pas été porté préalablement à sa connaissance.

- **NOTA** : l'article 3 de l'accord UDES du 27 novembre 2015 encourage les structures à mettre en oeuvre cette bonne pratique.

DÉFINITIONS

Agissement sexiste : Tout agissement lié au sexe d'une personne, ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant.

Discrimination directe : Constitue une discrimination directe la situation dans laquelle, sur le fondement notamment de son appartenance ou de sa non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie ou une race, sa religion, ses convictions, son âge, son handicap, son orientation ou identité sexuelle, son sexe ou son lieu de résidence, une personne est traitée de manière moins favorable qu'une autre ne l'est, ne l'a été ou ne l'aura été dans une situation comparable. Il existe 25 critères prohibés par la loi
Par exemple : Jocelyne, directrice de crèche, refuse d'embaucher Auguste comme auxiliaire de puériculture car c'est un homme.

Discrimination indirecte : Constitue une discrimination indirecte une disposition, un critère ou une pratique neutre en apparence, mais susceptible d'entraîner, pour l'un des motifs mentionnés ci-dessus, un désavantage particulier pour des personnes par rapport à d'autres personnes, à moins que cette disposition, ce critère ou cette pratique ne soit objectivement justifié par un but légitime et que les moyens pour réaliser ce but ne soient nécessaires et appropriés.
Par exemple : Aminata, gérante d'une SCIC, accorde une prime de fin d'année à ses employé-e-s à temps plein. Or 80% des femmes sont à temps partiel. L'une d'entre elles, Albertine, porte plainte pour discrimination indirecte.

Diversité : Caractère de ce qui est varié, divers. Appliquée à l'entreprise, désigne la variété de profils humains qui peuvent exister en son sein (origine de pays, de région, de quartier, patronyme, culture, âge, sexe, apparence physique, handicap, orientation sexuelle, diplômes, etc... La liste n'est pas exhaustive).

Égalité professionnelle : C'est l'égalité des droits et des chances entre les femmes et les hommes notamment en ce qui concerne l'accès à l'emploi, les conditions de travail, la formation, la qualification, la mobilité, la promotion, l'articulation des temps de vie et la rémunération (égalité salariale).

Égalité salariale: C'est d'abord la traduction du principe « à travail de valeur égale, salaire égal ». Mais au-delà de cette acception qui touche aux discriminations, c'est la traduction concrète de l'égalité professionnelle vers laquelle on doit tendre.

Égalité de traitement : Démarche assurant un traitement totalement égal entre les personnes, sans prise en compte de leurs différences.

Épicène

- mot épicène : mot dont la forme ne varie pas entre le masculin et le féminin. Exemple : un-e responsable.
- rédaction ou langage épicène : qui privilégie équitablement la représentation des femmes et des hommes.

Mixité professionnelle : C'est la présence de femmes et d'hommes dans un même emploi, une même catégorie professionnelle ou un même métier, sans être forcément paritaire. Par convention, la mixité est atteinte lorsque les femmes et les hommes représentent une part comprise entre 40 % et 60 % des effectifs de la branche, du métier, de la catégorie professionnelle ou de l'emploi.

Parité : C'est avoir le même nombre de femmes et d'hommes dans une entreprise ou une instance de consultation ou de décision. La parité n'implique pas la mixité. (Exemple: une entreprise avec le même nombre de femmes et d'hommes mais avec 100 % des hommes cadres et 100 % des femmes assistantes est paritaire sur le plan numérique au niveau de l'entreprise mais elle n'a pas une mixité des emplois).

Paroi de verre : Phénomène selon lequel certaines personnes (femmes, personnes issues de minorités visibles...) n'ont pas accès à certaines filières métiers, filières métiers en général stratégiques puisqu'elles conduisent aux postes à responsabilité (finance, management opérationnel, etc.).

Plafond de verre : Phénomène selon lequel la progression de certaines personnes (femmes, personnes issues de minorités visibles...) s'arrête à un certain niveau, au-dessus duquel se situent les postes à responsabilité.

Sexisme : Attitude discriminatoire fondée sur le sexe.

Stéréotype de sexe : Représentations schématiques et globalisantes qui attribuent des caractéristiques supposées «naturelles» aux femmes, aux hommes, sur ce que sont et ne sont pas les femmes et les hommes, sous-entendu «par nature».

UNION DES EMPLOYEURS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

UDES
30 boulevard de Reuilly, 75012 PARIS
Tel. 01 43 41 71 72 - Fax 01 43 41 72 22
udes@udes.fr - www.udes.fr