



Guide à destination
des TPE-PME

égalité

FEMMES-HOMMES

mon entreprise s'engage



Laboratoire
de l'Égalité

Partager
une culture commune de l'égalité
entre les femmes et les hommes.

MINISTÈRE DU TRAVAIL

Avant-propos

Si des efforts croissants ont été réalisés pour renforcer l'égalité et la mixité professionnelles entre les femmes et les hommes, dans les faits, leur concrétisation au sein des entreprises est encore difficile à atteindre.

C'est tout l'enjeu du quinquennat de veiller à l'application de cette législation, il s'agit de mettre en place les conditions pour que la loi soit suivie d'effet.

L'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, les incitations à la mixité des métiers, la lutte contre les écarts de rémunération et la mise en place d'une « formation aux bonnes pratiques d'égalité » pour les entreprises les moins respectueuses de leurs engagements en ce domaine ainsi que la protection des femmes au travail font partie des chantiers importants du Gouvernement.

La démarche innovante dans laquelle la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) et le service des droits des femmes (SDFE) de la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) se sont engagés en faisant appel au « Laboratoire de l'égalité » illustre notre commune volonté d'action.

Elle se traduit par l'édition de ce guide *Égalité femmes-hommes. Mon entreprise s'engage* destiné aux TPE-PME, dans un objectif de lever les freins liés aux stéréotypes et de favoriser le développement de plans d'action en faveur de l'égalité professionnelle.

Ces dernières années, les lois du 4 août 2014 pour l'égalité réelle, du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi et du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels, ont rationalisé la négociation collective en matière d'égalité professionnelle.

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est maintenant intégrée dans le champ de la consultation annuelle sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi.

Les thématiques de l'égalité professionnelle et de la mixité sont des thématiques transversales dans le cadre de la mobilisation des outils de la politique d'emploi et du Fonds social européen (FSE).

Direction de projet et de publication

Corinne Hirsch, Laboratoire de l'égalité

Conseils et apports éditoriaux et graphiques

Marlies Demeulandre

Conception graphique, maquette, mise en page et infographies

Nabil Neghal, DGEFP

Coordination éditoriale et secrétariat d'édition

Magali Schweitzer, DGEFP

Photographies

Julien Faure, extrait de l'exposition

« Tous les métiers sont mixtes ! »,
par l'Association « Femmes ici et ailleurs »

Pictogrammes

flaticon.com

© Ministère du Travail (DGEFP)

ISBN : 978-2-11-139003-4

L'objectif du présent guide est d'outiller les TPE et les PME, pour les aider à mieux appréhender ce sujet et à faire progresser cette préoccupation commune.

Elles pourront ainsi s'appuyer sur une méthode de déploiement simple et des bonnes pratiques opérationnelles.

En effet, si, au 15 décembre 2016, 43,6 % des entreprises sont couvertes par un accord ou un plan d'action sur l'égalité professionnelle, c'est le cas de seulement 38 % des entreprises de 50 à 299 salarié.e.s.

Il nous appartient collectivement – à l'État et aux acteurs et actrices de l'entreprise – de faire vivre l'égalité, parce que c'est notre conception du travail et plus largement de la société qui est en jeu.

Merci encore à toutes et à tous, celles et ceux, qui, à travers ce partenariat, ont bien voulu contribuer à la production de ce précieux outil.

Madame Muriel PÉNICAUD
Ministre du Travail



Madame Marlène SCHIAPPA
Secrétaire d'État en charge de l'Égalité
entre les femmes et les hommes



Édito

Égalité, avançons ensemble

Dans un monde qui va de plus en plus vite, la capacité à s'adapter est indispensable pour les entreprises, qu'elles soient grandes ou petites. Et si un des secrets des organisations du travail qui savent innover résidait en partie dans leur aptitude à mettre en œuvre l'égalité entre les femmes et les hommes ?

Le monde de l'entreprise est un écosystème de plus en plus sensible aux nouveaux enjeux économiques, mais aussi écologiques, numériques et sociaux. Parmi ces questions de fond, l'égalité femmes-hommes tient une place de choix.

Principal employeur salarié, les petites et moyennes entreprises ont un rôle immense à jouer. Elles font figure de pionnières en innovation sociale et savent imaginer des solutions pratiques et efficaces qui répondent aux défis contemporains du monde du travail.

L'égalité femmes-hommes est une thématique jugée importante par 65 % des responsables d'entreprise. Pourtant, si le souci pour l'égalité va croissant, peu d'objectifs d'action sont encore véritablement fixés. De fait, la catégorie des toutes petites, petites et moyennes entreprises dispose de peu d'outils dédiés pour faire avancer l'égalité dans ses organisations de façon simple. Le Laboratoire de l'Égalité, en partenariat avec le ministère du Travail, et le ministère des Familles, de l'Enfance et des Droits des femmes, a élaboré un guide pratique spécifiquement conçu pour les TPE-PME, afin de vous aider à mener des actions concrètes en faveur de l'égalité.

Ce guide s'adresse à tous les acteurs et toutes les actrices au sein des TPE-PME qui souhaitent engager leur entreprise et s'impliquer dans la mise en place d'une démarche égalité. Ce guide ambitionne de parler au plus grand nombre, car l'égalité entre les femmes et les hommes, justement, concerne tout le monde.

Corinne HIRSCH
Administratrice du Laboratoire de l'Égalité



Mode d'emploi

Que contient ce guide ?

- ▶ Des **outils pratiques** pour agir efficacement
- ▶ Des **témoignages concrets** du monde des TPE-PME pour vous inspirer
- ▶ Des **clés simples** pour comprendre les enjeux des obligations légales
- ▶ Un recensement de **références** et de sites pour aller plus loin

Quels sont ses principes ?

Une source d'information et d'inspiration à adapter selon vos besoins

Court et concis, ce guide vous propose de nombreuses pistes d'action pour développer l'égalité entre les femmes et les hommes au sein de votre entreprise.

Il ne se veut ni exhaustif, ni formaliste. C'est un support à adapter et transformer en fonction de la réalité de votre organisation.

Une incitation à agir globalement, en avançant par étapes

Bien-sûr, vous ne pouvez pas tout faire d'un seul coup. À vous d'identifier les domaines sur lesquels vous souhaitez agir en priorité.

Comment l'utiliser ?

Parcourez ce guide dans l'ordre qui vous convient.

Ce guide ne se lit pas forcément de façon linéaire, il propose différentes entrées. Les renvois de pages vous permettent de naviguer plus aisément. L'ordre des étapes de construction de votre démarche égalité est une suggestion. Il n'y a pas une seule façon de procéder : vous disposez d'une réelle marge de liberté.

Diffusez, échangez, partagez !

Plus nombreuses seront les personnes sensibilisées et impliquées, plus la démarche égalité aura un impact fort. Proposez la lecture de ce guide au sein de votre entreprise ainsi qu'à vos partenaires et parties prenantes extérieurs.

Sommaire

Casser les idées reçues 9

Pourquoi engager votre entreprise sur le chemin de l'égalité ?

Un enjeu stratégique pour votre entreprise...	14
... pourtant, les inégalités persistent	18
Réduire les inégalités, c'est d'abord lutter contre les stéréotypes	22

Comment procéder ? Utilisez la boîte à outils

❶ LANCEMENT : initiez une démarche de coconstruction	31
❷ DIAGNOSTIC : identifiez vos points forts et vos points d'amélioration	34
❸ ACTION : lancez des mesures concrètes	37
▶ Recrutement : donner les mêmes chances aux femmes qu'aux hommes	39
▶ Formation et qualification : garantir à tous et à toutes un accès égal à la formation professionnelle	40
▶ Promotion interne : lever les freins à l'ascension professionnelle des femmes	41
▶ Classification : revaloriser les emplois dits « féminins »	42
▶ Conditions de travail, santé et sécurité au travail : créer les conditions d'un environnement sans discrimination	43
▶ Rémunération effective : supprimer les inégalités de rémunération entre les femmes et les hommes	44
▶ Articulation entre activité professionnelle et vie privée : équilibrer les temps de vie	45
▶ Communication : délester sa communication des stéréotypes de sexe	46
❹ SUIVI : accompagnez et valorisez la réalisation des actions	48

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes : ce que dit la loi

Les grandes obligations	54
Les obligations spécifiques des TPE-PME	56

Informations pratiques

Glossaire	63
Références	64
Liens utiles	65

Casser les idées reçues

Comme toute démarche de changement, une démarche en faveur de l'égalité est souvent entachée d'idées reçues, de préjugés qui sont autant de freins à l'action. En voici quelques-uns, accolés aux TPE-PME, que nous vous proposons de remettre en question afin de démarrer l'esprit plus libre !



« C'est un truc de grands groupes. »

Il est souvent plus facile et plus rapide de mettre en place des actions concrètes dans les petites et moyennes entreprises. Vous en trouverez dans ce guide et aussi grâce à votre expérience. Voir p. 37 à 47

« On n'a pas le temps, on a déjà le nez dans le guidon ! »

Une démarche égalité peut s'enclencher progressivement, à partir d'actions simples. Voir p. 30

« Ce n'est pas un enjeu stratégique. »

L'égalité est un levier pour améliorer la performance globale de votre entreprise, addition des performances économique et humaine. Les salarié.e.s sont au cœur de votre processus de création de valeur. Voir p. 14 à 17

« On n'a pas les moyens, ça coûte trop cher. »

Beaucoup d'actions relèvent du bon sens et ne nécessitent pas de ressources supplémentaires. Voir p. 26 et 27

« On n'a pas les ressources humaines suffisantes. »

La première ressource pour une démarche égalité : la volonté. L'engagement de la direction et de quelques salarié.e.s sensibles à ces enjeux permettent de constituer une équipe-projet transversale. Une belle manière de fédérer et d'innover ! Voir p. 32

L'égalité profite à tout le monde car elle supprime les différences de traitement, favorise la « paix sociale » et instaure une alliance objective des hommes et des femmes pour mieux équilibrer leurs vies professionnelle et personnelle. Voir p. 45

« Ça risque de créer des tensions. »

« Ce n'est pas pour nous ! Dans notre métier, il n'y a que des femmes ou que des hommes. »

La mixité des métiers est un objectif de l'égalité. Elle permet une diversification des profils qui contribuent à une plus grande créativité et augmente la performance de l'entreprise. Voir p. 42

« Ça ne nous concerne pas : dans notre entreprise, on progresse en fonction de ses compétences. »

De nombreuses discriminations freinent l'évolution professionnelle des femmes sans que l'on s'en rende compte. C'est ce que l'on appelle le « plafond de verre », lié aux stéréotypes de sexe. Voir p. 22 à 25

Pourquoi engager votre entreprise sur le chemin de

l'égalité ?



L'ÉGALITÉ

un enjeu stratégique pour votre entreprise...

Nous voici au cœur du sujet. Depuis une dizaine d'années, l'égalité entre les femmes et les hommes est l'un des enjeux qui se développent dans les entreprises, quelle que soit leur taille. **De nombreux arguments poussent à une égalité réelle et effective.**

Un fondement de notre Constitution

L'égalité entre les femmes et les hommes est un **principe constitutionnel** présenté dès l'article 1^{er} de notre socle républicain : « *la loi favorise l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats électoraux et fonctions électives ainsi qu'aux responsabilités professionnelles et sociales* ».

La **loi** dispose que toutes les entreprises, quelle que soit leur taille, doivent **tendre vers l'égalité réelle** entre les femmes et les hommes et doivent **formuler des objectifs** visant à l'égalité.

Les **discriminations** liées au sexe sont considérées comme un **délit** et sont punies par la loi.

Un levier pour stimuler la performance économique de votre entreprise

Un recrutement qui donne autant de chance aux femmes qu'aux hommes évite de se priver de la moitié des talents de la société, **élargit vos viviers**, (particulièrement dans les métiers en tension) et **diversifie les profils** dans vos équipes.

Les expériences différentes peuvent enrichir les points de vue et favoriser la **créativité** et l'**innovation**, moteurs de votre développement.

L'égalité constitue un axe stratégique pour vous démarquer de la concurrence. En prouvant votre capacité d'**innovation sociale**, vous augmentez l'**attractivité** de votre entreprise et de ses métiers.

L'égalité est un **argument d'accroche et de préférence** pour les candidat.e.s lors des recrutements : une démarche égalité affichée vous permet d'attirer tous les profils, femmes et hommes, sensibles aux engagements sociétaux des entreprises.

Une démarche égalité conditionne désormais l'**accès aux marchés publics** pour les entreprises de plus de 50 salarié.e.s.

L'égalité équilibre vos équipes qui se rapprochent ainsi davantage du profil de vos client.e.s et répondent mieux à leurs besoins. Votre entreprise est plus représentative de son bassin de vie et améliore ainsi sa **compétitivité**.

Un levier pour améliorer la performance humaine de votre entreprise

L'égalité propose un management basé sur **les seules compétences**, débarrassé des stéréotypes de sexe.

L'égalité est un levier pour **objectiver** et rendre plus efficaces les pratiques de ressources humaines dans votre entreprise.

L'égalité ouvre des **perspectives de mobilité professionnelle** pour l'ensemble des salarié.e.s, qui voient leur champ de carrière s'élargir.

L'égalité crée du lien entre les salarié.e.s, renforce le sentiment d'appartenance à l'entreprise et augmente **la motivation au travail**.

Les différences de traitement génèrent tension et démotivation parmi les équipes : l'égalité est un élément de « **paix sociale** ».

L'égalité vous fait porter un regard nouveau sur les règles, les processus de ressources humaines et les conditions de travail dans votre entreprise. L'égalité améliore la **qualité de vie au travail** des femmes et des hommes.

Ainsi, **vous fidélisez vos salarié.e.s**, la transmission des compétences et de vos savoir-faire internes se renforce. Vous assurez la viabilité de votre entreprise à long terme.

Un engagement pour plus de justice sociale

Outre les effets positifs qu'elle génère, l'égalité est avant tout **une finalité en soi**. Il faut agir pour l'égalité **simplement parce que c'est juste**.

Égalité et justice sont les fondements d'une **organisation sociale efficace**. Les jeunes y sont particulièrement sensibles et s'intéresseront davantage à votre entreprise, tant pour venir y travailler que pour les produits ou services que vous proposez.

Une démarche « gagnant-gagnant »... et un appel d'air

Dans une entreprise, l'égalité bénéficie à la fois :

- ▶ à l'**employeur.e** : elle améliore l'efficacité et la performance globale de l'entreprise ;
- ▶ aux **salarié.e.s**, femmes et hommes : elle leur propose une alliance objective basée sur les compétences, le rejet des stéréotypes de sexe, le respect mutuel.

La société a bougé, votre entreprise bouge avec !



Les entreprises qui ont la gouvernance la plus mixte ont un résultat opérationnel de 48 % supérieur à celui des entreprises n'ayant aucune femme dans leur gouvernance.

Source : McKinsey, 2007-2013

« Nos initiatives innovantes en matière d'égalité ont accompagné la croissance de notre entreprise : + 15 % ces dernières années. Nous avons amélioré la qualité de vie au travail de nos salarié.e.s, ce qui a stimulé la productivité. Grâce à nos bonnes pratiques, nous sommes très médiatisés et avons une image d'entreprise où il fait bon travailler. Et ça, nos client.e.s le savent. »

Philippe de Gibon, PDG de CONVERS (télémarketing)

... pourtant, les inégalités persistent



Une plus grande égalité entre les femmes et les hommes est un gage de performance économique pour les entreprises. Si l'égalité de droit est acquise, de nombreuses **inégalités de fait** restent bel et bien présentes et handicapent encore les organisations. L'égalité réelle n'est pas au rendez-vous, les chiffres en témoignent.

ÉCARTS DE SALAIRES

les femmes sont toujours pénalisées



Source : Insee, DADS 2014, Salaires dans le secteur privé selon le sexe et la catégorie socioprofessionnelle en 2013

L'INFO QUI CHOQUE !

Le salaire mensuel moyen d'une femme est de 1 943€ contre 2 339€ pour un homme. À la fin d'une carrière de 43 ans, cet écart salarial représente 204 336€.

QUI VOUDRAIT CE MANQUE À GAGNER POUR SA FILLE ? Source : Dares, 2013

MIXITÉ DES MÉTIERS

les femmes sont cantonnées dans quelques familles d'emploi



Source : Insee, enquête Emploi 2013 et retraitement DARES (2014) / Champ : France métropolitaine

L'INFO QUI CHOQUE !

Les femmes sont particulièrement sur-représentées dans les emplois les moins rémunérés. Elle représentent 98 % des aides à domicile, aides-ménagères et assistant.e.s, 98 % des secrétaires et 90 % des aides soignant.e.s.

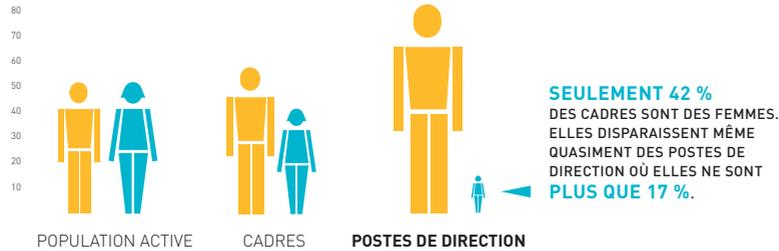
RÉ-ÉQUILIBRER LES MÉTIERS, C'EST UTILE POUR TOUTE LA SOCIÉTÉ.

Source : Insee, enquête Emploi 2014 et retraitement Dares / Champ : France métropolitaine

« PLAFOND DE VERRE »

l'ascension professionnelle des femmes est freinée

PLUS ON MONTE DANS L'ÉCHELLE DES POSTES, MOINS IL Y A DE FEMMES.



Sources : Insee, 2012 et Observatoire des inégalités, 2009

L'INFO QUI CHOQUE !

Pourtant les femmes sont plus diplômées que les hommes : on dénombre 60 % d'étudiantes en master, contre 40 % d'étudiants.

ALORS, D'OÙ VIENT LE PROBLÈME ? Source : Dares, 2013

ARTICULATION DES TEMPS DE VIE

le poids des enfants pèse encore et toujours lourdement sur les mères



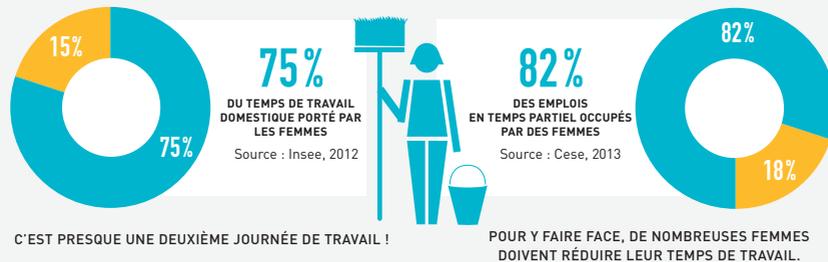
Source : Insee, enquête Emploi 2014

L'INFO QUI CHOQUE !

50 % des femmes annoncent que l'arrivée d'un.e enfant a eu un impact négatif sur leur vie professionnelle. **IL EST TEMPS D'INCITER LES HOMMES À S'IMPLIQUER DAVANTAGE DANS LEUR RÔLE DE PÈRE.** Source : Dares, 2013

TRAVAIL DOMESTIQUE ET FAMILIAL ET TEMPS PARTIEL

le poids de l'un explique l'autre, les deux pénalisent le travail et l'évolution professionnelle des femmes



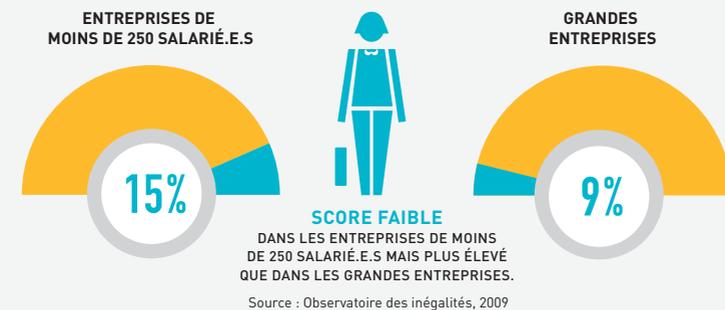
L'INFO QUI CHOQUE !

En 10 ans, les hommes n'ont rajouté que 10 minutes par jour à leur participation au travail domestique et familial. **COURAGE MESSIEURS !**

Source : Insee, 2010

FEMMES DIRIGEANTES

Elles sont encore trop peu nombreuses



L'INFO QUI CHOQUE !

En 10 ans, la part des femmes dirigeantes en France n'a progressé que de 1 %.

À CE RYTHME-LÀ, IL FAUDRA DES DÉCENNIES POUR ATTEINDRE L'ÉGALITÉ.

Source : Étude KPMG, État des lieux de la place des femmes dirigeantes, juin 2015

réduire les inégalités,

c'est d'abord lutter

contre les stéréotypes



Les inégalités entre les femmes et les hommes sont encore nombreuses. La plupart des freins à l'égalité réelle sont dus à la force des **stéréotypes de sexe**. Ils légitiment, en les naturalisant, les **rôles sociaux différenciés** assignés aux femmes et aux hommes. Ils nous influencent tous et toutes, femmes et hommes. Ils nous font agir contre l'égalité, souvent « malgré nous », sans que nous ne nous en rendions compte.

Alors maintenant, qu'est-ce qu'on fait pour commencer à agir ?

Que sont les stéréotypes de sexe ?

Les stéréotypes de sexe sont des **croyances largement partagées** sur ce que sont et ne sont pas les filles et les garçons, les femmes et les hommes. Par exemple : « les femmes sont douces et attentives » et « les hommes sont ambitieux et charismatiques ».

Ces croyances assignent alors les femmes et les hommes à des rôles sociaux prédéfinis, du simple fait de leur sexe. Ainsi, les hommes seraient faits pour commander et pour être de bons chefs d'équipe ; et les femmes, pour écouter et pour être de bonnes assistantes.

Ces croyances nous enferment également dans des catégories de métier : les hommes dans les métiers techniques et les femmes dans les métiers du soin.



Sans le savoir, à cause des stéréotypes de sexe, nous réduisons le champ des possibles aussi bien pour les femmes que pour les hommes, limitant ainsi le développement des entreprises.

Quel est leur rôle dans la production des inégalités ?

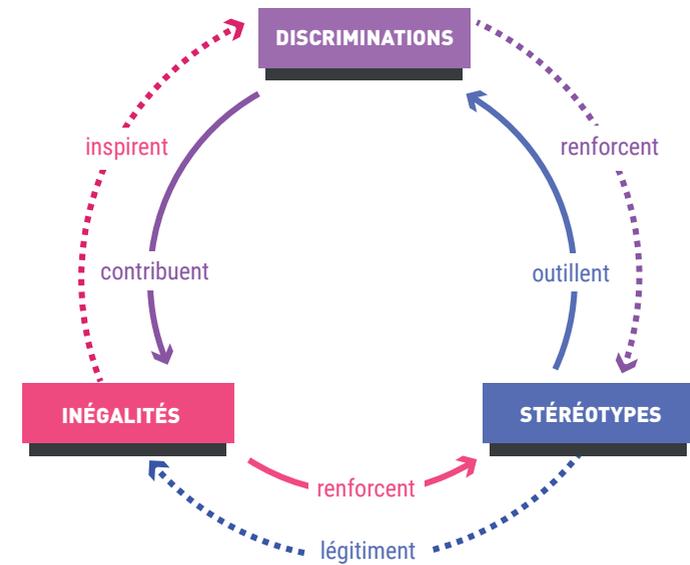
Les stéréotypes nous enferment malgré nous dans des **idées préconçues** qui influencent nos actions et nos décisions en entreprise, en défaveur des femmes la plupart du temps, mais aussi en défaveur des hommes dans certains cas. Sans le « faire exprès », nous adoptons des **comportements discriminatoires** envers certaines personnes, à cause de leur sexe.

Par exemple, un.e manager.e peut se dire, par préjugé : « je préfère recruter ou faire évoluer un homme plutôt qu'une femme pour diriger l'atelier, car il a plus d'autorité "naturelle" ».

De ce stéréotype découle un comportement discriminatoire, sans que l'on ne s'en rende compte. On crée ainsi une **inégalité** : les femmes ont moins de chances de progresser dans leur vie professionnelle.

Ces comportements discriminatoires individuels accumulés créent les **grandes inégalités statistiques** : les postes de direction sont occupés en France à 83 % par les hommes.

LA CLÉ DE DÉCRYPTAGE DES STÉRÉOTYPES



Source : Laboratoire de l'Égalité, *Les stéréotypes, c'est pas moi, c'est les autres ! Lutter contre les stéréotypes pour construire une culture de l'égalité*, 2013

Le problème ne s'arrête pas là. Lorsque la ou le manager voit ces chiffres, elle ou il pense : « s'il y a si peu de femmes dans les postes de direction, c'est parce qu'elles n'ont pas d'ambition. J'ai donc bien eu raison de ne pas proposer le poste à une femme ». Le stéréotype s'en trouve renforcé. La boucle est bouclée. **C'est un cercle vicieux.**



Ce cercle vicieux porte aussi préjudice aux hommes.

Les stéréotypes laissent à penser que les hommes ne sont pas « faits » pour s'occuper des enfants, ce que semblent confirmer les chiffres : les temps partiels sont occupés à 85 % par les femmes. Les employeur.e.s ont tendance, par préjugé, à ne pas entendre les demandes légitimes des hommes qui aspirent à mieux équilibrer leurs différents temps de vie.



Chausser les lunettes du genre pour chasser les stéréotypes

Chaque fois que vous prenez une décision dans votre entreprise, en tant que salarié.e ou dirigeant.e, que cette décision concerne les employé.e.s ou les client.e.s, posez-vous ces 3 questions simples :

- ▶ Quel impact ma décision va-t-elle avoir spécifiquement pour les femmes ? Spécifiquement pour les hommes ?
- ▶ Est-ce que je crée ou renforce des déséquilibres entre les femmes et les hommes avec cette décision ?
- ▶ Lorsque j'implique un homme dans une décision, je me pose la question : « et si c'était une femme ? ». Lorsque j'implique une femme dans une décision, je me pose la question : « et si c'était un homme ? »

Comment lutter contre les stéréotypes ?

Comme nous sommes tous et toutes impliqués.e.s dans ces boucles des inégalités, nous pouvons agir chacun et chacune à notre niveau pour lutter contre les stéréotypes.

Maintenant que le mécanisme est connu, il vous suffit de « **chausser les lunettes du genre** » pour débusquer les comportements discriminatoires et les supprimer. Les inégalités se réduiront alors plus aisément.

ZOOM

Les facteurs-clés de succès d'une démarche égalité

Vous êtes conscient.e des avantages stratégiques qu'une égalité réelle procurera à votre entreprise et vous souhaitez agir. **Comment faire ? Par où commencer ?** Nous vous proposons d'identifier les conditions de succès avant d'aborder plus en détail les grandes étapes de la mise en place d'une démarche égalité.

L'ENGAGEMENT DE LA DIRECTION c'est une condition indispensable.

L'engagement, c'est une implication forte, une exemplarité et une gestion égalitaire des salarié.e.s au quotidien.

- ▶ Impliquez vos salarié.e.s dans la démarche.
- ▶ Nommez un.e responsable de la démarche, identifié.e en interne, et qui dispose de la légitimité pour assurer la concrétisation du projet.

Un travail d'équipe

Une démarche progressive

- ▶ Formulez des objectifs précis à atteindre.
- ▶ Fixez une avancée par paliers pour vous donner le temps de progresser.

Une communication large

- ▶ Tenez régulièrement au courant les manager.e.s et l'ensemble des salarié.e.s de l'avancement de la démarche.
- ▶ Rendez visibles les femmes de votre entreprise.

Une veille régulière

- ▶ Soyez attentif.ive à ce qui se fait autour de vous en faveur de l'égalité.
- ▶ Suivez les évolutions législatives en matière d'égalité.
- ▶ Appuyez-vous sur vos ressources extérieures de proximité : points égalité des administrations, chambres consulaires, organisations professionnelles, cabinets de conseil, avocat.e.s, clubs de ressources humaines, etc.

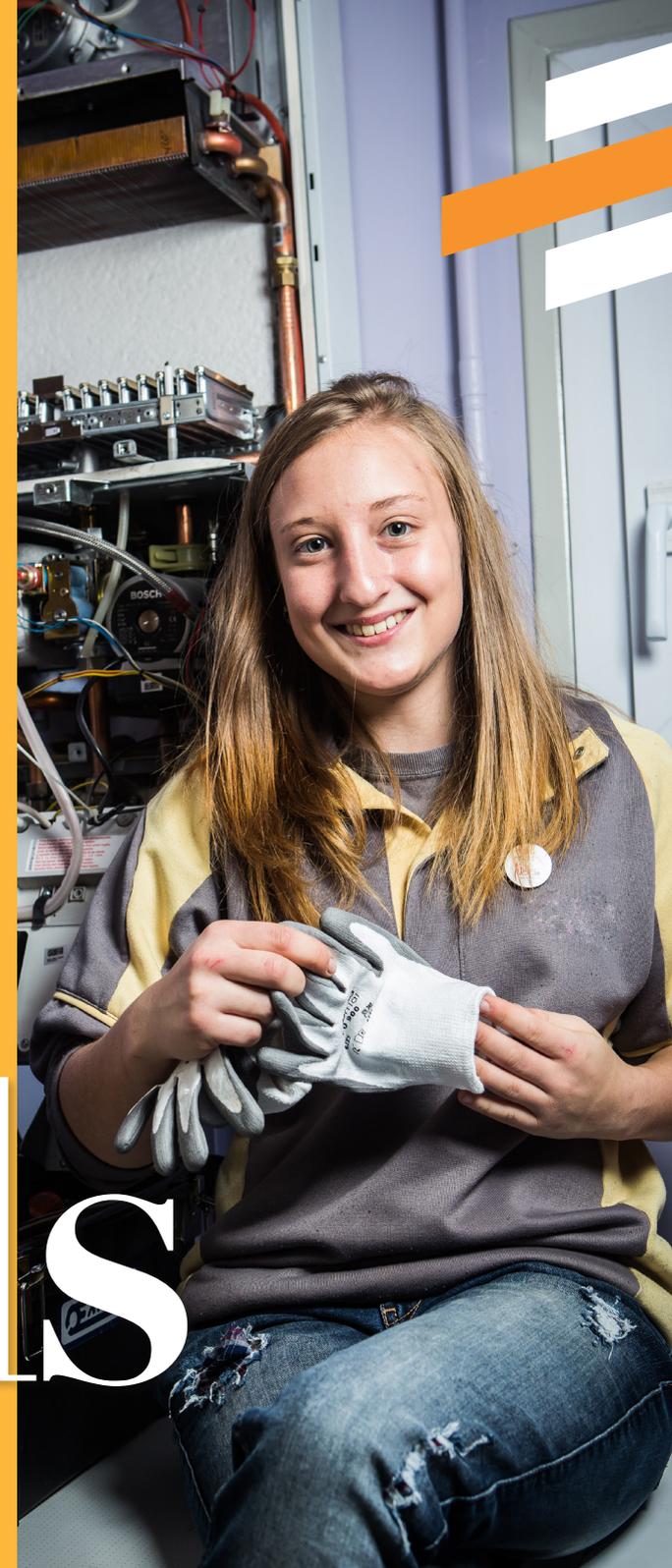
Un état d'esprit ouvert

- ▶ Quand vous prenez une décision, questionnez-vous sur son effet différencié sur les femmes et sur les hommes.
- ▶ Identifiez les stéréotypes de sexe souvent véhiculés dans l'entreprise pour mieux les combattre. On les repère facilement : ce sont des phrases qui commencent par « les femmes sont, les hommes sont... ».
- ▶ Formez votre équipe de management à l'égalité professionnelle et sensibilisez les salarié.e.s.



Comment procéder ? Utilisez

à la boîte à outils



LANCEMENT

initiez une démarche de coconstruction

Pour vous guider dans la construction d'une **démarche égalité**, voici une boîte à outils qui vous propose de procéder en **4 étapes**.

LANCER LA DÉMARCHE EN INTERNE

Les TPE et les PME constituent une échelle idéale pour dialoguer et construire un projet égalité.



ÉLABORER UN DIAGNOSTIC

Coconstruit au sein de votre entreprise, il vous permettra d'identifier ce que vous faites déjà et ce sur quoi vous souhaitez avancer.

SUIVRE VOTRE DÉMARCHÉ

et la valoriser, en interne comme vers l'extérieur. Vous créez ainsi un effet vertueux et pourrez devenir un modèle d'identification pour d'autres entreprises !

LANCER LES ACTIONS

C'est la concrétisation et le cœur de votre projet !

Vous disposez d'une réelle marge de manœuvre pour **adapter la méthode à votre environnement professionnel** ou selon vos intuitions. Si vous préférez, vous pouvez débuter par le diagnostic, avant de lancer la démarche d'action. Cette « photographie » enrichira votre réflexion.

Une démarche égalité s'avère passionnante quand elle agit comme un levier qui fait vivre la **démocratie sociale**, en impliquant largement les acteurs et les actrices de l'entreprise. En effet, chacun.e, quels que soient sa fonction et son niveau hiérarchique, est concerné.e par les enjeux d'égalité et peut en tirer des bénéfices individuels et collectifs.

Égalité : un sujet à partager dans toute l'entreprise

L'objectif est ici de créer une véritable **synergie** : plus le nombre de personnes impliquées sera élevé, plus la démarche égalité aura un impact fort.

Une démarche égalité vertueuse se fonde sur 3 engagements :

- ▶ **la transparence** : communiquez à toutes les étapes, vers tous les publics ;
- ▶ **l'équivalence** : le point de vue d'un.e secrétaire vaut autant que celui d'un.e manager.e ;
- ▶ **la convivialité** : proposez un cadre détendu et qui ne culpabilise personne.

Les bonnes pratiques

- ▶ Organisez un **temps de discussion** au sein de votre entreprise sur le thème de l'égalité (lors d'une réunion, mais aussi pendant un déjeuner, un temps-café, etc.). Recueillez les avis et les suggestions sur la méthode, les actions, etc.
- ▶ **Interrogez vos salarié.e.s** sur leurs ressentis concernant la situation des femmes et des hommes dans votre entreprise. Vous pouvez aussi réunir spécifiquement un groupe de femmes et un groupe d'hommes pour écouter leurs préoccupations.
- ▶ Montez un **groupe de travail transversal** qui va mettre en place la démarche égalité : avec des membres de la direction, des salarié.e.s, des représentant.e.s syndicaux.ales, des personnes de différents services ou métiers, etc.
- ▶ **Identifiez les personnes** qui ont déjà exprimé des idées sur le sujet et proposez-leur d'intégrer le groupe de travail.
- ▶ Le groupe pourra décider de nommer un.e **réfèrent.e égalité**.
- ▶ Assurez un portage de la démarche par la **direction**, qui exprimera un soutien affirmé et visible.
- ▶ Prévoyez des **temps forts** pour incarner la démarche égalité. Par exemple : organisez un événement de lancement, comme un petit déjeuner convivial ou l'intervention d'un.e expert.e.
- ▶ Installez des **boîtes à idées** à destination des salarié.e.s, matérielles ou électroniques, qui puissent garantir la facilité d'usage et l'anonymat.

Acteurs et actrices (à adapter selon la réalité de votre entreprise)

- ▶ Le dirigeant et/ou la dirigeante
- ▶ Les membres de la direction
- ▶ La ou les personnes qui s'occupent déjà de l'égalité
- ▶ La ou les personnes qui ont exprimé un intérêt pour le sujet
- ▶ La ou les personnes qui s'occupent des ressources humaines
- ▶ Les salarié.e.s
- ▶ Les représentant.e.s syndicaux.ales
- ▶ Le comité d'entreprise
- ▶ Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT)
- ▶ La commission égalité professionnelle



Les entreprises d'au moins 50 salarié.e.s doivent être couvertes par un accord relatif à l'égalité professionnelle.

Pour cela engagez une négociation avec :

- ▶ le comité d'entreprise, s'il existe ;
- ▶ les délégué.e.s syndicaux.ales ;
- ▶ ou, à défaut, les délégué.e.s du personnel.

À défaut d'accord, les entreprises devront élaborer un plan d'action unilatéral.

Voir cadre juridique p. 53

« Dès le lancement de la démarche égalité, nous avons créé des commissions de salarié.e.s volontaires sur trois domaines d'action : les ressources humaines, l'emploi et l'articulation des temps de vie. Grâce à ces commissions, régulièrement consultées, nos salarié.e.s sont forces de propositions. »

**Chargée de mission égalité femmes-hommes,
L'ÉTAPE (logement)**



: au cours de votre lecture, sachez que ce sigle indique les obligations légales.

DIAGNOSTIC

identifiez vos points

forts et vos points

d'amélioration

Le diagnostic est une **étape mobilisatrice** : il permet à toute organisation de distinguer clairement ses atouts, les progrès déjà accomplis et ses perspectives d'action en matière d'égalité.

Le diagnostic est également une **étape fédératrice** dès lors qu'il est mené et partagé par un collectif diversifié.

Les bonnes pratiques

Réalisez un état des lieux et constatez les écarts

La première étape consiste à **établir un diagnostic** de la situation entre les femmes et les hommes dans l'entreprise, en se basant sur vos données chiffrées.

Capitalisez sur les outils et les **indicateurs qui existent** déjà dans votre entreprise : les données sociales ventilées par sexe pour le recrutement, la formation, les promotions, le temps de travail, les salaires, etc., ou les éléments sur la qualité de vie au travail (QVT) : conditions de travail, de restauration, de transport, santé, etc.

Vous pourrez progressivement en ajouter d'autres et les améliorer (en croisant par âge, par niveau de responsabilité...).

Comparez et comprenez les écarts

Les données chiffrées de l'entreprise constituent une base pour construire votre démarche égalité. Il s'agit de comprendre ces chiffres.

Comparez d'abord les chiffres différenciés entre les femmes et les hommes. Puis analysez, **expliquez d'où viennent ces écarts**. N'hésitez pas à recueillir les avis des salarié.e.s sur le sujet, en organisant des réunions, des ateliers de discussion, etc.

Formulez des actions pour réduire les écarts

À partir des données de terrain (chiffres, discours des salarié.e.s) et des clés de compréhension des écarts, l'objectif principal est de réduire les écarts de façon concrète. **Identifiez les domaines prioritaires** dans lesquels votre entreprise peut progresser en termes d'égalité.

LA LOI DÉTERMINE 9 DOMAINES D'ACTION

Embauche	Conditions de travail	Formation
Rémunération effective	Promotion professionnelle	Articulation entre activité professionnelle et vie personnelle et familiale
Qualification	Sécurité et santé au travail	Classification

ACTION

lancez des mesures concrètes

Vous pouvez aussi vous faire accompagner par un prestataire extérieur en charge de l'élaboration du diagnostic (qui pourra aussi vous conseiller quant aux mesures à mettre en place pour remédier aux écarts).

Partager ce diagnostic avec les chef.fe.s d'équipe, les manager.e.s est indispensable et devient un véritable avantage lorsqu'on étend l'information à l'ensemble des salarié.e.s.

« Pour obtenir le label "égalité professionnelle", nous avons réalisé un audit sur l'égalité au sein de notre organisation. On s'est rendu-compte qu'on était bien avancé.e.s, ce qui nous a motivé.e.s à continuer dans ce sens. L'audit a également révélé l'absence de formalisme dans notre démarche égalité, rien n'était vraiment posé. C'est un point sur lequel nous travaillons. »

Jocelyn Meire, directeur de la CITÉ DES MÉTIERS de Marseille et de la région PACA

Le groupe de travail égalité de votre entreprise est constitué. Il a établi un diagnostic chiffré de la situation différente entre les femmes et les hommes. Il a déterminé les raisons qui peuvent expliquer ces écarts.

Dans la troisième étape de la démarche égalité, le groupe de travail va lister des actions à mettre en place pour **résorber ces écarts**.

DONNER LES MÊMES CHANCES AUX FEMMES QU'AUX HOMMES

Dans cette partie, nous vous proposons de nombreuses **idées d'actions** dans lesquelles vous pourrez piocher. Vous pourrez évidemment en imaginer d'autres.

Les actions sont rassemblées par « fiches », fortement **inspirées des neufs grands domaines d'action** issus de la loi. Par souci de cohérence et d'adaptation à l'environnement des TPE et PME, nous en avons regroupé certains (conditions de travail avec santé et sécurité au travail ; qualification avec formation professionnelle).

Nous vous proposons un domaine complémentaire : il s'agit de la **communication sans stéréotypes de sexe**. Celui-ci est transversal et bien que présenté à la fin, nous attirons votre attention sur le fait qu'il peut s'appliquer à tous les champs d'actions décrits dans ce chapitre.

Rassurez-vous, ces fiches-actions ne sont pas toutes à considérer en intégralité et en même temps.

Privilégiez une démarche progressive !

De quoi parle-t-on ?

En situation de recrutement, nous sommes influencé.e.s par des biais de perception. Plus ou moins consciemment, nous développons **une idée préconçue** du profil de la candidate ou du candidat idéal.e, façonnée en partie par les stéréotypes de sexe.

L'enjeu est d'en prendre conscience pour les dépasser, afin de recruter les candidat.e.s **seulement sur leurs compétences**.

« Dans nos processus de recrutement, nous veillons à **lutter contre les stéréotypes** de sexe. Par exemple, toutes les fiches de poste sont asexuées et lors de chaque entretien de recrutement, nous posons deux questions au candidat ou à la candidate :

- ▶ Comment vivriez-vous le fait d'être managé.e par une femme ?
- ▶ D'après vous, existe-t-il une différence entre un management féminin et masculin ? »

Chargée égalité femmes-hommes (RH),
SARENZA

Les bonnes pratiques

- ▶ Créez des outils de recrutement, notamment des fiches de poste, des grilles d'entretien. Ceci permet de rendre le process plus objectif.
- ▶ Dans les offres d'emploi, n'enfermez pas les métiers dans des catégories sexuées. On est souvent découragé.e. de postuler lorsqu'on ne peut pas se reconnaître et se projeter dans la présentation d'un poste. Écrivez clairement « Recherche Technicien/Technicienne » ou « Directeur/Directrice » plutôt que d'utiliser le cache sexe h/f qui met en fait l'annonce au masculin comme par exemple : « Technicien h/f », « Directeur h/f ».
- ▶ Acceptez toutes les candidatures et cassez les préjugés : une femme peut être camionneuse et un homme, assistant-secrétaire.
- ▶ Recourez à la promotion interne pour augmenter les candidatures. Comme l'autocensure est plus développée chez les femmes que chez les hommes, incitez ces dernières à oser postuler.
- ▶ Veillez à recevoir en entretien de recrutement des femmes et des hommes, au moins dans la même proportion que celle des CV reçus.
- ▶ Ne posez pas de questions intrusives sur la vie personnelle et n'éliminez pas un.e candidat.e en fonction de sa situation familiale : parentalité, vie maritale, grossesse n'ont rien à voir avec les compétences, la disponibilité ou la motivation.

FORMATION ET QUALIFICATION

GARANTIR À TOUS ET À TOUTES UN ACCÈS ÉGAL À LA FORMATION PROFESSIONNELLE

De quoi parle-t-on ?

Les femmes et les hommes **n'ont pas un accès égal** à la formation professionnelle. Au cours de leur carrière, les hommes disposent de davantage de possibilités et d'opportunités pour accroître et approfondir leurs compétences que les femmes. Les horaires, les déplacements, la fréquence des sessions constituent bien souvent des **freins** à la formation des femmes.

« Nous avons construit un plan de formation pour permettre aux femmes et aux hommes d'acquérir, dans les mêmes conditions, de nouvelles compétences. Nous avons proposé davantage de formations aux postes managériaux, principalement à destination des femmes, pour assurer un rééquilibrage femmes-hommes, tout en veillant à accompagner ces évolutions de poste par du coaching ou du partage d'expériences. »

Serge Bonnafé, ex-DRH de l'Organisme commun des institutions de rente et de prévoyance (OCIRP)

Les bonnes pratiques

- ▶ Sensibilisez les salarié.e.s, et en particulier les femmes, à la nécessité de se former tout au long de sa vie professionnelle.
- ▶ Proposez des formations à tou.te.s les salarié.e.s, notamment dans les services les moins qualifiés.
- ▶ Donnez la priorité aux salarié.e.s reprenant leur activité après un congé familial, qui sont encore majoritairement les femmes.
- ▶ Fixez pour les femmes et les hommes des conditions d'accès identiques à la formation, indépendantes de la durée du travail.
- ▶ Veillez au respect des horaires de travail habituels sans dépassement, veillez aux lieux de formation et aux conditions de transport.
- ▶ Anticipez sur les évolutions de carrière et proposez les formations qui permettront d'évoluer sereinement. Vous pouvez inciter à recourir au conseil en évolution professionnelle (CÉP). Pensez aussi aux formations de développement personnel : leadership, prise de parole en public...

PROMOTION INTERNE

LEVER LES FREINS À L'ASCENSION PROFESSIONNELLE DES FEMMES

De quoi parle-t-on ?

Dans les entreprises, les femmes ne bénéficient pas des mêmes **chances de progression** que les hommes. C'est le phénomène du « **plafond de verre** ». On ne « pense pas » aux femmes lors des dynamiques d'évolution, qui sont souvent informelles et officieuses. On imagine que ça va leur compliquer la vie, on attend des compétences spéciales dont on prétend que les femmes ne sont pas pourvues. Souvent les femmes, qui ont elles aussi intériorisé ces stéréotypes, **s'autocensurent** et ne postulent pas.

« L'égalité ne doit pas se limiter au domaine de la rémunération. Dans notre entreprise, nous avons fait le choix de mettre l'accent sur la **reconnaissance des parcours de carrières**. Par exemple, nous avons mis en place une **"people review"**, pour comparer les parcours professionnels des femmes et des hommes. Grâce à cette instance, nous avons pu échanger et identifier les freins à l'évolution de carrière des femmes. »

DRH d'une PME de grande restauration à thème

Les bonnes pratiques

- ▶ Assurez, à tous les échelons hiérarchiques, au moins la même proportion de femmes et d'hommes que dans les effectifs de votre entreprise, notamment pour les postes de direction.
- ▶ Chiffrez le nombre de promotions par sexe. Si vous constatez que les femmes sont moins promues que les hommes, réinterrogez vos processus et vos critères de promotion : en quoi peuvent-ils s'avérer inégalitaires ?
- ▶ Fixez des objectifs de progression afin d'augmenter la proportion de femmes promues.
- ▶ Sensibilisez les chef.fe.s d'équipe, les manager.e.s aux stéréotypes de sexe qui leur rendent les femmes invisibles au moment des promotions. Les femmes seront ainsi envisagées comme candidates crédibles et vous pourrez demander que des candidat.e.s de chaque sexe soient présenté.e.s pour chaque promotion.
- ▶ Affichez publiquement les postes à pourvoir dans l'entreprise.
- ▶ Incitez les femmes à dépasser leur autocensure et à postuler. Préparez le mouvement avec des programmes de formation adaptés.
- ▶ Ouvrez davantage les promotions de poste aux femmes salariées à temps partiel.
- ▶ N'imaginez pas que les salarié.e.s ayant opté pour un congé parental, un temps partiel ou de retour de congé maternité sont moins motivé.e.s et ambitieux.ses que les autres. Elles et ils sont aussi éligibles aux promotions.

CLASSIFICATION

REVALORISER LES EMPLOIS DITS « FÉMININS »

De quoi parle-t-on ?

Dans de nombreux cas, la classification des emplois salariés repose sur des **représentations stéréotypées** des compétences. Par exemple, on associe au métier d'huissier (majoritairement exercé par des hommes) des compétences plus valorisées que pour le métier d'hôtesse d'accueil (majoritairement exercé par des femmes). Or, il s'agit de métiers faisant appel au moins à une compétence commune : l'accueil du public. Souvent la classification des emplois majoritairement exercés par des femmes les sous-valorise en termes de compétences, ce qui entraîne des salaires inférieurs. **La classification « enferme »** aussi souvent les métiers dans un sexe précis.



« Dans notre entreprise, où 90 % des salarié.e.s sont des femmes, nous cherchons à **promouvoir nos métiers auprès des hommes**. Par exemple, nous avons supprimé le terme « assistant ou assistante », à forte connotation féminine, dans l'intitulé de certains postes. Nous voulons que nos métiers soient ouverts à tous et à toutes. »

Emmanuelle Rastoin, chargée de projet,
AGEFOS PME PACA (conseil pour la formation professionnelle)



« Lors des entretiens individuels avec les salarié.e.s, nous abordons systématiquement la question de l'égalité professionnelle. Nous leur demandons s'ils considèrent que les conditions de travail ne tendent pas à produire des inégalités entre les femmes et les hommes. Il est important de partir des ressentis et attentes des salarié.e.s. C'est un gage de **qualité de vie au travail**, donc de **performance de l'entreprise**. »

Chargée de mission égalité femmes-hommes, L'ÉTAPE (logement)

Les bonnes pratiques

- ▶ Écrivez au féminin et au masculin les intitulés et descriptions de postes et métiers : informaticien-informaticienne, cuisinier-cuisinière, etc.
- ▶ Comparez les évolutions professionnelles selon les métiers. Si les salarié.e.s d'un métier progressent moins que les autres, revoyez vos procédures.
- ▶ Dans les métiers à faible évolution, utilisez la formation pour inciter à l'évolution transversale et permettre aux femmes de sortir du silo des métiers majoritairement exercés par des femmes, souvent peu qualifiés.
- ▶ Réévaluez prioritairement les rémunérations des emplois dévalorisés du fait du fort taux de présence des femmes.
- ▶ Globalement, cherchez à développer la mixité dans les métiers majoritairement exercés par des femmes ou par des hommes en objectivant les compétences requises. Cette démarche favorise le transfert des compétences et permet de créer des passerelles.

CONDITIONS DE TRAVAIL, SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

CRÉER LES CONDITIONS D'UN ENVIRONNEMENT SANS DISCRIMINATION

De quoi parle-t-on ?

Les conditions de travail ne sont pas neutres du point de vue du genre. Les environnements physique ou psychologique peuvent être la **source de discriminations** envers les femmes et avoir des conséquences indirectes sur le recrutement ou la (non) mixité, par exemple. Un rapport du Conseil supérieur de l'égalité professionnelle (CSEP), sur le sexisme en entreprise, montre que 8 femmes sur 10 considèrent que « les femmes sont régulièrement confrontées à des **attitudes ou des décisions sexistes** ». 93 % déclarent que les réflexions et les attitudes sexistes ont un impact sur le comportement au travail. Les agissements sexistes, pourtant interdits par la loi, créent de la **souffrance au travail**.



Mettez en place un dispositif de prévention des violences sexistes et sexuelles dans l'entreprise pour lutter contre le **harcèlement sexuel et tout agissement sexiste**.

Voir « point sur » le harcèlement sexuel et sur l'agissement sexiste, p. 59 et 60

Les bonnes pratiques

- ▶ Étudiez spécifiquement le sujet des conditions de travail dans la démarche égalité. Mettez en place des indicateurs de suivis par sexe (*turn-over*, arrêts de travail, absentéisme, etc.) afin de tenir compte de l'impact différencié de l'exposition au risque en fonction du sexe.
- ▶ Mettez en place des actions de prévention notamment en matière de harcèlement sexuel et d'agissement sexiste.
- ▶ Interrogez les salarié.e.s sur leur santé et leurs conditions de travail.
- ▶ Aménagez l'entreprise en réalisant des vestiaires et sanitaires séparés.
- ▶ Adaptez les conditions de travail des femmes enceintes. Par exemple : référez des tenues de travail spécifique pour femme enceinte ou créez

un inventaire des risques liés à la grossesse et les moyens d'y remédier (notamment, interdiction d'exposition des femmes enceintes à des produits toxiques).

- ▶ Étudiez 100 % des demandes individuelles de modifications de l'organisation du temps de travail, notamment le travail à temps partiel choisi. Les hommes aussi sont concernés.
- ▶ Intéressez-vous à la question du télétravail. Cette forme d'aménagement peut être un levier de motivation pour l'ensemble de vos salarié.e.s, notamment les jeunes. Soyez toutefois vigilant.e aux risques de créer de nouvelles inégalités. Par exemple, au risque de « renvoyer les femmes à la maison » et de les isoler ou de créer une source indirecte de « sur-travail ».

RÉMUNÉRATION EFFECTIVE

SUPPRIMER LES INÉGALITÉS DE RÉMUNÉRATIONS

De quoi parle-t-on ?

Les **écarts de rémunération** effective s'exercent principalement au détriment des femmes. Quels que soient les métiers ou les secteurs d'activité, les études montrent des écarts qui varient de 15 à 25 %, tous temps de travail confondus, et de 5 à 15 % à temps de travail égal. Or le principe de la loi doit s'appliquer partout : « **à travail de valeur égale, salaire égal** ». Et ceci, quelle que soit la composante de la rémunération : salaire de base, part variable, primes et gratifications, avantages en nature, heures supplémentaires et majorations. 🛠️

Les bonnes pratiques

- ▶ Assurez l'égalité de rémunération à l'embauche, quel que soit le sexe. Les écarts de salaire apparaissent dès le premier emploi.
- ▶ Contrôlez la répartition des différentes composantes de rémunération pour vous assurer que les femmes et les hommes en bénéficient dans les mêmes conditions : salaire de base, mais aussi toutes les autres composantes, notamment les primes et les heures supplémentaires.
- ▶ Identifiez les écarts par catégorie de salarié.e.s et réajustez la politique salariale pour résorber ces inégalités. Un plan peut s'étaler sur quelques années.
- ▶ Neutralisez l'effet négatif du congé maternité : attribuez la moyenne des primes, des participations ou intéressement ou des augmentations accordées aux autres salarié.e.s sur l'année complète, sans réduire au prorata des périodes de travail effectif.
- ▶ Accordez aux salarié.e.s en temps partiel ou en congé parental les mêmes perspectives d'évolution salariale que pour les autres : la motivation et l'implication ne baissent pas parce qu'on aménage son temps de travail.

« Dès les débuts de notre démarche égalité, nous avons réalisé une enquête interne sur les rémunérations des femmes et des hommes pour les comparer. Il est important d'**objectiver la situation des femmes et des hommes**. C'est un travail qui permet de **garantir** et de **renforcer** l'égalité. »

Chargée égalité femmes-hommes (RH), SARENZA

« Nous proposons à nos salarié.e.s un **contrat de travail basé sur le temps convenu** : chaque semaine, ils choisissent leurs horaires pour la semaine suivante. Leur contrat peut osciller entre 25, 30 ou 35 heures hebdomadaires. En posant systématiquement la question de l'organisation du temps de travail à l'ensemble des salarié.e.s, on encourage les hommes à prendre du temps pour s'occuper de leur **vie personnelle et familiale**. Car en général les hommes, d'eux-mêmes, ne demandent pas à alléger leur temps de travail au profit de leur vie personnelle. »

Philippe de Gibon, PDG de CONVERS (télémarketing)

ARTICULATION ENTRE ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE ET VIE PRIVÉE

ÉQUILIBRER LES TEMPS DE VIE

De quoi parle-t-on ?

Les femmes effectuent **75 % du travail domestique**. Leur permettre d'articuler plus facilement vie personnelle et vie professionnelle constitue un facteur déterminant pour faire progresser l'égalité réelle au travail entre les femmes et les hommes. Un meilleur équilibre des temps de vie influe positivement sur les parcours professionnels. L'enjeu de l'articulation entre travail et vie privée est plus large que le rééquilibrage des responsabilités familiales. Il inclut aussi les activités de loisirs, syndicales, associatives, etc., et concerne ainsi tous les salarié.e.s, en participant indirectement à l'amélioration des conditions de travail.

Les bonnes pratiques

- ▶ Revisitez le temps de travail effectif et les horaires de travail pratiqués dans votre entreprise. Doivent-ils obligatoirement être identiques pour tout le monde ? Est-il utile de démarrer très tôt ou de terminer très tard ? Les heures supplémentaires pourraient-elles être différemment réparties ?
- ▶ Limitez les horaires atypiques, mettez fin aux horaires découpés qui handicapent particulièrement les femmes.
- ▶ Adoptez une charte des temps de vie afin d'éviter, notamment, les réunions matinales ou tardives.
- ▶ Limitez l'incursion des mails et appels téléphoniques au-delà des heures de travail.
- ▶ Répondez aux demandes de passages à temps partiel de façon équivalente pour les femmes et les hommes : les charges de famille n'incombent pas qu'aux femmes. Les demandes émanant des hommes sont tout autant légitimes.
- ▶ Soyez ouvert.e.s sur les modalités d'aménagement : au-delà du « mercredi » des parents, acceptez d'autres journées en disponibilité ou un temps partiel regroupé sur les vacances scolaires.
- ▶ Mettez en place des services facilitateurs : accueil des enfants, conciergerie, aides à la mobilité, etc.
- ▶ Développez des modes de réunion évitant les déplacements : téléconférence, visioconférence, etc., et limitez leur durée.
- ▶ Tenez compte des contraintes géographiques des salarié.e.s.
- ▶ Envisagez le télétravail.
- ▶ Informez les salarié.e.s sur les dispositifs qui facilitent les équilibres des temps de vie : congés pour événements familiaux, de solidarité familiale, de proche aidant, sabbatiques.
- ▶ Tenez compte des objectifs de carrière au moment de ces différents congés, ainsi que pour les congés maternité, paternité, parentaux. Accompagnez les conditions de départ et de retour, si besoin avec de la formation.

COMMUNICATION

DÉLESTER SA COMMUNICATION DES STÉRÉOTYPES DE SEXE

De quoi parle-t-on ?

Souvent, notre façon de communiquer véhicule des stéréotypes de sexe, que nous avons intériorisés. Quelques réflexes simples vous permettront de réinterroger vos outils de communication interne (en direction des salarié.e.s, des chef.fe.s d'équipe, des instances de direction, des comités d'entreprises, etc.) et externe (publicité, relations avec les client.e.s, fournisseurs, administration publique, etc.).

Chasser les stéréotypes de sexe peut devenir un but en soi.

Adoptez un langage sans stéréotypes

- ▶ **Éliminez toutes les expressions sexistes** telles que : chef de famille, mademoiselle, nom de jeune fille, nom d'épouse ou d'époux, nom patronymique, etc. Ces expressions sont bannies du droit français. Monsieur et Madame suffisent.

Par exemple, supprimer le « Mademoiselle » de tous les formulaires, courriers, contrats de travail... 🗑️

- ▶ **Accordez** les noms de métiers, titres, grades et fonctions avec le sexe des personnes qui les occupent. Ces termes n'ont pas toujours été utilisés qu'au seul masculin.

Par exemple, adoptez sur les cartes de visites, les offres d'emploi, les courriers, les contrats, les termes de : technicienne, ingénieure, acheteuse, directrice, cheffe d'équipe...

- ▶ **Usez du féminin et du masculin dans vos discours, à l'oral comme à l'écrit**, chaque fois que vous parlez de personnes pour que chacun et chacune puisse se sentir concerné.e par votre message.

Par exemple, dites « les clientes et les clients », « les agentes et les agents du bâtiment », etc. Par écrit vous pouvez simplifier : les client.e.s, les agent.e.s, les professionnel.le.s de la restauration...

- ▶ **Utilisez l'ordre alphabétique lors d'une énumération** pour faire varier les ordres d'apparition.

Par exemple, « les acteurs et les actrices », « les citoyennes et les citoyens ».

- ▶ **Présentez intégralement l'identité des femmes et des hommes**, avec leur prénom et leur nom, ainsi que leur métier si c'est opportun, pour éviter toute discrimination induite par des registres de présentation différents.

Par exemple, ne dites pas : « Charlotte, mère de trois enfant » et « Pierre Durant, chef d'atelier ».

- ▶ **Ne réservez pas seulement aux femmes les questions relatives à la vie personnelle.**

Par exemple, questionnez également les hommes, si cela est pertinent, sur les interactions entre leur vie personnelle et professionnelle.

- ▶ **Parlez « des femmes » plutôt que de « la femme »** afin de ne pas les réduire à une simple entité. Les femmes sont multiples. La Femme avec un grand « F » n'existe pas par nature.

Par exemple, dites « Journée internationale des droits des femmes » plutôt que « Journée de la femme ».

- ▶ **Ne réduisez pas ce qui est humain à l'homme.**

Par exemple, parlez des « droits humains » plutôt que des « droits de l'homme », des « êtres humains » plutôt que des « hommes ».



« Pour la conception de nos publicités et de nos documents de communication, nous questionnons le service de la création : est-ce que la représentation des femmes et des hommes alimente et reproduit les **stéréotypes de sexe** ? Il est important de prendre le temps, à chaque fois, de se poser cette question, car on ne se rend pas forcément compte de la persistance des stéréotypes, tant nous les avons **intériorisés**. »

Chargée égalité femmes-hommes (RH),
SARENZA

Diffusez des images sans stéréotypes

- ▶ **Diversifiez les représentations des femmes et des hommes** dans vos publications afin de ne pas les enfermer dans des stéréotypes.

Par exemple, soyez vigilant.e au choix des visuels qui accompagnent vos messages. Évitez les images qui mettent en scène une femme en situation domestique en regard d'un homme en situation de travail, des femmes à l'intérieur et les hommes à l'extérieur, des hommes devant et des femmes derrière, etc.

- ▶ **Surveillez les symboles**

Par exemple, évitez d'utiliser seulement des couleurs claires ou pastel pour les femmes et seulement des couleurs sombres ou vives pour les hommes. Évitez le rose, le violet et leurs déclinaisons pour sur-signifier un univers dédié aux femmes ou aux filles. Diversifiez les tenues vestimentaires : toutes les femmes ne portent pas des mini-jupes cintrées avec des talons hauts.

- ▶ **Supprimez les objets stéréotypés dans vos promotions** client.e.s ou les actions vers vos salarié.e.s.

Par exemple, bannissez les choix stéréotypés pour les catalogues de Noël : stop aux trousseaux de maquillage et aux aspirateurs pour les femmes, aux ponceuses et aux produits électroniques pour les hommes.

- ▶ **Équilibrez la représentation des femmes et des hommes** dans l'ensemble des messages et actions de communication produites par votre entreprise afin que chacun et chacune se sente représenté.e et puissent s'identifier.

Par exemple, comptez et équilibrez le nombre de femmes et d'hommes représenté.e.s dans vos supports de communication internes/externes (photos, vidéos, etc.) ou présent.e.s à la tribune d'événements ou de conférences que vous organisez. Veillez à la parité du féminin et du masculin dans le choix des noms de salles de réunion.

Ces conseils sont donnés par le Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes (HCEfh, voir p. 64 et 65). Ils ont été suivis pour écrire ce guide et sont déjà adoptés par de nombreuses entreprises.

SUIVI

accompagnez et valorisez la réalisation des actions

4

Selon les obligations légales qui vous incombent, que vous ayez couvert les neuf domaines d'action ou seulement quelques-uns, que vous ayez adopté quelques actions ou un plan égalité très exhaustif, le succès réside dans la capacité à **suivre et soutenir la démarche sur le long terme**. Ce suivi s'opère sur deux axes.

AXE 1

Accompagnez régulièrement la démarche égalité

L'étincelle du diagnostic ou de la création du groupe de travail égalité ont suscité un intérêt dans votre entreprise. Le plan d'action a soulevé des attentes légitimes. Il est temps de **relayer ces propositions**, tant l'impact de l'égalité sur les performances humaines et économiques de votre entreprise est important.

Entretien la démarche, c'est soutenir et **motiver** les parties prenantes du plan égalité au long cours.

Les bonnes pratiques

- ▶ Organisez régulièrement des temps de réunion avec le groupe de travail pour faire un point sur les avancées de la démarche.
- ▶ Construisez des indicateurs sexués chiffrés pour chaque action proposée. Fixez des objectifs avec un planning de réalisation défini et des étapes « jalons ». Suivez régulièrement la progression de l'indicateur vers l'objectif.
- ▶ Si les indicateurs ne bougent pas, vérifiez que l'action a été suffisamment présentée, comprise, adoptée par les personnes concernées. Faites le point et adaptez l'action si besoin.
- ▶ Soumettez à vos salarié.e.s un questionnaire d'évaluation de la démarche, au début et à la fin de la période concernée.

Valorisez le plan d'action : l'égalité, un axe de communication à part entière

L'égalité est une thématique transversale qui concerne tous les acteurs et toutes les actrices de votre entreprise, et au-delà. Plus la démarche sera relayée, plus elle aura d'impact sur les esprits. N'hésitez pas à **communiquer sur vos actions** à la fois à l'intérieur et à l'extérieur de votre organisation.

Les bonnes pratiques

- ▶ Impliquez et informez les salarié.e.s sur les avancées de la démarche égalité et sur le portage de la Direction.
- ▶ Diffusez les objectifs que vous vous êtes fixés en matière d'égalité.
- ▶ Utilisez les supports de communication interne comme l'Intranet pour sensibiliser et relayer cette démarche.
- ▶ Faites des focus sur des pratiques gagnantes, des équipes mobilisées, des objectifs atteints, mettez en avant des chef.fe.s d'équipe engagé.e.s, des parcours de femmes réussis, etc.
- ▶ Animez le programme par des remises de prix, des concours d'idées, etc.
- ▶ Organisez des rencontres sur le thème de l'égalité avec d'autres entreprises.

« Toutes les semaines, pendant deux mois, nous avons envoyé à l'ensemble de nos salarié.e.s, par mail, un document illustrant, sous forme de BD, une thématique de l'égalité professionnelle. Nous avons créé une identité visuelle pour notre communication en interne (avec un logo "égalité professionnelle", des personnages de BD) pour "marketer" notre démarche égalité. Les salarié.e.s ont donc été informé.e.s, de façon ludique et synthétique, de toutes les actions menées en faveur de l'égalité. »

Emmanuelle Rastoin, chargée de projet, AGEFOS PME PACA
(conseil pour la formation professionnelle)

CHECK LIST

Égalité femmes-hommes, où en êtes-vous ?

Vous avez suivi les quatre étapes de la démarche égalité, **faites le point** sur ce que vous faites déjà... et sur ce que vous **pouvez améliorer**.

- ❑ Une personne est-elle désignée pour mettre en place et suivre des actions en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ?
Si non, voir p. 32 (lancement)
- ❑ Savez-vous s'il y a des écarts de traitement entre les femmes et les hommes au sein de votre entreprise ?
Si non, voir p. 35 (diagnostic)
- ❑ Féminisez-vous les noms de métiers dans les intitulés sur les fiches de postes ?
Si non, voir p. 39 (recrutement)
- ❑ Proposez-vous autant de formations professionnelles aux femmes qu'aux hommes ?
Si non, voir p. 40 (formation et qualification)
- ❑ Avez-vous autant de femmes cadres que d'hommes cadres ?
Si non, voir p. 41 et 42 (promotion interne et classification)
- ❑ Accordez-vous autant de passages à temps partiel aux hommes qu'aux femmes ?
Si non, voir p. 43 et 45 (conditions de travail et articulation entre activité professionnelle et vie personnelle)
- ❑ Êtes-vous vigilant.e aux différences de rémunérations (autres que le salaire), dues par exemple aux « avantages en nature » ?
Si non, voir p. 44 (rémunération effective)
- ❑ Avez-vous banni le terme « Mademoiselle » de tous vos documents ?
Si non, voir p. 46 à 47 (communication)

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

ce que la loi

dit



les grandes obligations



Quelle que soit leur taille, les entreprises doivent respecter les **principes d'égalité professionnelle et de non-discrimination** en raison du sexe, inscrits dans la Constitution française et dans de nombreux textes légaux, nationaux, européens et internationaux.

Principe de non-discrimination

Les **différences de traitement liées au sexe** sont considérées comme un délit et sont punies par la loi.

Articles L. 1132-1 et L. 1142-1 du Code du travail
Articles 225-1 à 225-4 du Code pénal

Égalité de rémunération

Pour un **même travail** ou un **travail de valeur égale**, l'employeur doit respecter le principe d'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes, sans quoi il commet une discrimination et tombe sous le coup de la loi.

Articles L. 3221-2 et L. 3221-6 du Code du travail

Objectifs en matière d'égalité professionnelle

Toutes les entreprises doivent **formuler des objectifs visant l'égalité** professionnelle entre les femmes et les hommes. Les modalités de formalisation de ces objectifs diffèrent selon la taille de l'entreprise.

Article L. 1142-5 du Code du travail

les obligations spécifiques des TPE-PME



Pour les entreprises de moins de 50 salarié.e.s

- ▶ Formuler des **objectifs** visant l'égalité professionnelle.
- ▶ Prendre des **mesures** permettant de les atteindre.
- ▶ Aucun document spécifique n'est demandé pour la formalisation de ces objectifs.

Article L. 1142-5 du Code du travail

Pour les entreprises de 50 à 299 salarié.e.s

4 étapes sont recommandées pour promouvoir et garantir l'égalité.

1. Établir un diagnostic

Produire un diagnostic sexué et une analyse de la **situation respectives des femmes et des hommes** pour chacune des catégories professionnelles de l'entreprise concernant **9 domaines-clés** : l'embauche, la formation, la promotion professionnelle, la qualification, la classification, les conditions de travail, la santé et la sécurité au travail, la rémunération effective et l'articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle et familiale.

L'analyse doit également porter sur les écarts de salaires et de déroulement de carrière ainsi que sur l'évolution des taux de promotion respectifs des femmes et des hommes par métiers dans l'entreprise.

Article L. 2323-8 du Code du travail

2. Élaborer une stratégie d'action

À partir du diagnostic, définir une stratégie d'action avec :

- ▶ le **bilan** des actions de l'année écoulée ;
- ▶ les **objectifs** de progression pour l'année à venir ;
- ▶ des **indicateurs de résultat** qui permettront de suivre leur réalisation ;
- ▶ et les actions définies pour les atteindre, leur **échancier** et l'évaluation de leur coût.

Article R. 2323-9 du Code du travail

3. Négocier un accord

En s'appuyant sur ce diagnostic et cette stratégie d'action, **engager une négociation collective** avec les délégué.e.s syndicaux.ales visant l'égalité femmes-hommes : **établir un accord relatif à l'égalité professionnelle** ou, à défaut, un **plan d'action unilatéral**. Cette obligation s'applique même si l'entreprise n'est pas dotée d'institutions représentatives du personnel (IRP).

L'accord ou le plan d'action doit couvrir **3 des 9 domaines d'action** (dans les entreprises de moins de 300 salarié.e.s), la **rémunération** étant un domaine d'action obligatoire dans tous les cas. Il doit également être **déposé auprès de la Direccte**.

Les entreprises qui ne respectent pas cette obligation légale sont soumises à une **pénalité financière** (pouvant aller jusqu'à 1 % de leur masse salariale).

Articles L. 2242-9 et R. 2242-2 du Code du travail

4. Suivre et promouvoir les actions

Suivre la réalisation des actions engagées

- ▶ La consultation du comité d'entreprise sur la **politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi** est l'occasion de suivre les **actions engagées** dans le cadre de l'accord ou du plan d'action.
- ▶ La **négociation annuelle sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail** ainsi que la **négociation annuelle sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée** doivent également être des temps d'échanges sur la mise en œuvre des mesures visant à promouvoir l'égalité professionnelle.

Articles L. 2323-15, L. 2323-17, L. 2242-8 et L. 2242-5 du Code du travail

Réaliser la synthèse du plan d'action

La synthèse du plan d'action comprend les **objectifs de progression** et les **actions** à mener, accompagnés des **indicateurs chiffrés** sur la situation respective des femmes et des hommes par catégorie socioprofessionnelle.

Article R. 2242-2-2 du Code du travail

Promouvoir les actions

- ▶ **Afficher** une synthèse du plan d'action dans l'entreprise.
- ▶ **Communiquer** la synthèse du plan d'action à toute personne qui en fera la demande.
- ▶ **Publier** la synthèse du plan d'action sur le site Internet de l'entreprise (s'il existe).

Pour aller plus loin

www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/dossiers/egalite-professionnelle

POINT SUR

Le harcèlement sexuel

Qu'est-ce que le « harcèlement sexuel » ?

La **loi du 6 août 2012** a clarifié et élargi la définition du harcèlement sexuel.

Le harcèlement sexuel se caractérise par le fait d'imposer à une personne, **de façon répétée**, des propos ou comportements à connotation sexuelle qui :

- ▶ portent atteinte à sa dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant ;
- ▶ ou créent à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante.

Est également assimilée au harcèlement sexuel toute forme de pression grave (**même non répétée**) dans le but réel ou apparent d'obtenir un acte sexuel, au profit de l'auteur.e des faits ou d'un tiers.

La loi crée un nouveau délit qui vise les **actes discriminatoires faisant suite à un harcèlement sexuel** : désormais, toute distinction opérée entre les personnes résultant du fait qu'elles aient subi ou refusé de subir des faits de harcèlement sexuel ou témoigné sur de tels faits constitue une discrimination, donc un **délit**.

Articles 222-33 du Code pénal et L. 1153-1 du Code du travail

Quelles sont les obligations de l'employeur.e en matière de harcèlement sexuel ?

Le Code du travail dispose que l'employeur.e est tenu.e de prendre toutes les dispositions nécessaires en vue de **prévenir** les faits de harcèlement sexuel, d'y **mettre un terme** et de les **sanctionner**.

L'employeur.e doit **afficher le texte de loi** réprimant le harcèlement sexuel dans les lieux de travail, ainsi que dans les locaux ou à la porte des locaux où se fait l'embauche.

Article L. 1153-5 du Code du travail

Pour aller plus loin, se reporter aux outils de prévention disponibles sur

www.stop-harcelement-sexuel.gouv.fr

POINT SUR

L'agissement sexiste

Qu'est-ce que l' « agissement sexiste » ?

La **loi du 17 août 2015** a inséré une nouvelle disposition dans le Code du travail relative à l'interdiction de tout agissement sexiste.

L'agissement sexiste se caractérise par tout comportement, propos, attitude, subi par une personne **en raison de son sexe** ayant pour objet ou pour effet :

- ▶ de porter atteinte à sa dignité ;
- ▶ ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant.

Article L. 1142-2-1 du Code du travail

À la différence du harcèlement sexuel, l'agissement sexiste n'est pas réprimé par le code pénal.

L'interdiction de tout agissement sexiste dans le code du travail vise les propos, comportements, écrits, attitudes subis par une personne **en raison de son sexe, sans connotation sexuelle** : remarques et blagues sexistes inappropriées, incivilités, marque de mépris, interpellations familières dirigées contre les personnes à raison de leur sexe ; formes de séduction non souhaitées, réflexion non désirées sur la grossesse et la situation de famille ; réflexions malveillantes, humiliantes, ou faussement bienveillantes liées au sexe de la personne, sur l'apparence physique et les aptitudes, etc.

Quelles sont les obligations de l'employeur.e en matière d'agissement sexiste ?

Le Code du travail dispose que l'employeur.e est tenu.e de prendre toutes les dispositions nécessaires pour **prévenir** tout agissement sexiste dans son entreprise.

Article L. 4121-2 du Code du travail

Il peut, le cas échéant, **sanctionner** tout agissement sexiste dans le cadre de son **pouvoir disciplinaire**.

L'employeur doit rappeler dans le **règlement intérieur** de l'entreprise, les dispositions de la loi relatives à l'interdiction de tout agissement sexiste et l'**afficher** dans les lieux de travail ainsi que dans les locaux et à la porte des locaux où se fait l'embauche.

Articles L. 1321-2 et R. 1321-1 du Code du travail

Pour aller plus loin, télécharger le Kit pour agir contre le sexisme sur

www.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/kit-sexsime.pdf

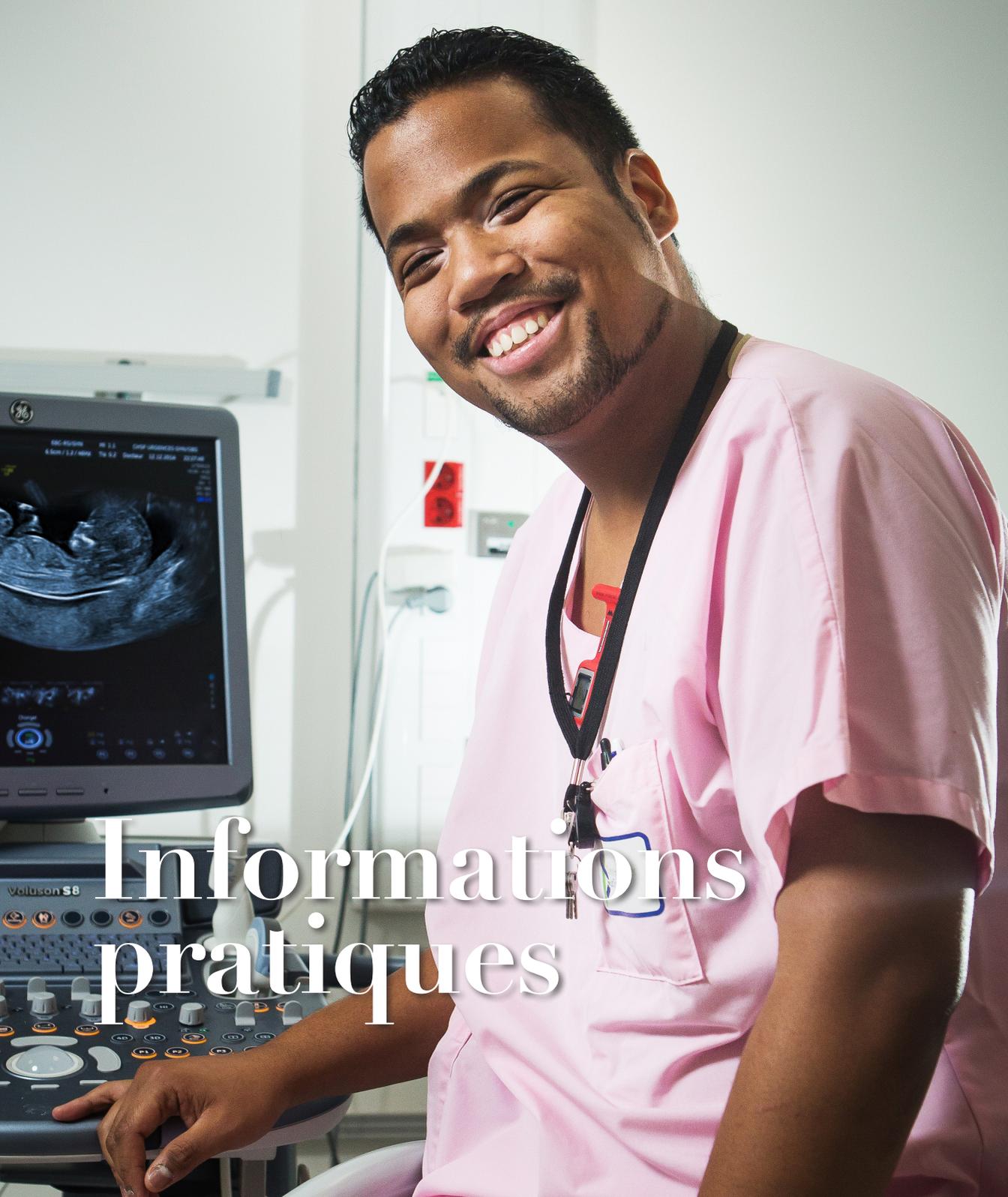
Conclusion générale

La mise en œuvre de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein des TPE et des PME est non seulement **une obligation légale** mais aussi **un gage de performance et d'innovation sociale**, en ce sens elle constitue **un enjeu stratégique** qui ne peut être ignoré ou considéré comme secondaire.

Grâce à ce guide, vous avez découvert de **nombreux leviers d'action** pour faire progresser l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans votre entreprise.

Si vous étiez déjà moteur sur le sujet, vous pourrez puiser des pistes d'amélioration pour aller plus loin. Si vous vous lancez pour la première fois sur le thème de l'égalité, **la démarche proposée, simple et concrète**, vous permettra d'avancer sereinement en adaptant les propositions à la réalité de votre entreprise. Dans tous les cas, ce guide vous aura permis de remplir sans difficulté les obligations prévues par le cadre légal.

Gardez à l'esprit qu'il s'agit d'une démarche de long terme : tous les effets positifs ne seront pas forcément immédiats. En intégrant progressivement l'enjeu de l'égalité professionnelle dans vos préoccupations quotidiennes, vous **créerez un cercle vertueux en interne** et pourrez également devenir un **modèle d'identification** pour d'autres entreprises.



Informations pratiques

GLOSSAIRE

DISCRIMINATION : situation dans laquelle une personne est traitée moins favorablement qu'une autre (ou qu'un groupe de personnes), en raison de son sexe, de son origine, de sa religion, etc.

DIVERSITÉ : dans le monde de l'entreprise, la diversité renvoie aux politiques mises en place pour lutter contre tout type de discrimination : fondée sur le sexe, l'origine sociale, la religion, etc.

ÉGALITÉ : principe selon lequel toutes les personnes, quelles que soient leurs caractéristiques, peuvent invoquer les mêmes droits et prétendre être traité.e.s de la même manière.

ÉQUITÉ : principe selon lequel on cherche à donner à toutes les personnes, face à une même situation, les mêmes chances d'accès ou de réussite. Les dispositifs « d'actions positives » reposent sur le principe d'équité.

MIXITÉ : présence et participation équilibrées des deux sexes. On parle de secteur mixte à partir d'un rapport de l'ordre de 40/60 %.

PARITÉ : est à parité une instance de décision et de pouvoir composée de 50 % de femmes et 50 % d'hommes.

SÉGRÉGATION PROFESSIONNELLE : concentration de femmes ou d'hommes dans un secteur donné.

SEXISME : Le sexisme au travail s'entend de toute croyance, attitude, propos, geste, comportement ou pratique, fondés sur une distinction injustifiée entre les personnes en raison de leur sexe, et qui entraîne des conséquences préjudiciables en termes d'emploi, de conditions de travail ou de bien-être.

STÉRÉOTYPE : attribution de caractéristiques à un groupe déterminé de personnes. Les stéréotypes sont des représentations socialement construites qui influencent les comportements et perceptions individuels.

STRATÉGIE ÉGALITÉ : la loi enjoint aux entreprises de mettre en place une « stratégie égalité » pour agir en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

RÉFÉRENCES

Outils spécifiques à destination des PME ou TPE

- > Confédération générale du patronat des petites et moyennes entreprises (CGPME) Ile-de-France, *Le Guide PME/PMI, L'égalité professionnelle femmes-hommes*, 2013
- > Le Défenseur des Droits, *Prévention des discriminations dans l'emploi, Guide pour les PME, les TPE et l'artisanat, Guide pratique*, 2013

Méthodologie de construction d'une démarche égalité

- > Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE), *Guide méthodologique à destination des entreprises : comment mener des actions de sensibilisation et de formation à l'égalité professionnelle*, 2014
- > Centre Hubertine Auclert, Égalité professionnelle. *Réaliser un rapport de situation comparée, Guide pratique*, 2016
- > AFNOR, Cahiers des charges des Labels « Égalité » et « Diversité »

Salaires

- > Le Défenseur des Droits, *Un salaire égal pour un travail de valeur égale. Guide pour une évaluation non-discriminante des emplois à prédominance féminine*, 2015

Articulation temps de vie, conditions de travail, mixité

- > Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact), *La mixité dans l'entreprise pour améliorer conditions de travail et performance, Le guide*, 2011
- > Observatoire de l'équilibre des temps et de la parentalité en entreprise, *Guide du Manager de proximité. Conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle : vers un management par les équilibres !*, 2016

Communication, Stéréotypes, vulgarisation

- > Conseil supérieur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, *Kit pour agir contre le sexisme. Trois outils pour le monde du travail*, 2016
- > Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes (HCEfh), *Guide pratique pour une communication publique sans stéréotype de sexe*, 2015
- > Laboratoire de l'Égalité, *Les stéréotypes, c'est pas moi, c'est les autres !, Lutter contre les stéréotypes pour construire une culture de l'égalité*, 2013
- > Laboratoire de l'Égalité & éditions Belin, collection « Égale à égal »

LIENS UTILES

Ministère du Travail
www.travail-emploi.gouv.fr

Secrétariat d'État en charge de l'Égalité entre les femmes et les hommes
www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr
www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/dossiers/egalite-professionnelle

Association française de normalisation (Afnor)
www.afnor.org

Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact)
www.anact.fr

Association nationale des DRH (ANDRH)
www.andrh.fr

Centre Hubertine Auclert
www.centre-hubertine-auclert.fr

Confédération générale des petites et moyennes entreprises (CGPME)
www.cgpe.fr

Conseil supérieur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (CSEP)
www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/le-secretariat-d-etat/instances/csep

Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes (HCEfh)
www.haut-conseil-egalite.gouv.fr

Laboratoire de l'Égalité
www.laboratoiredelegalite.org

Légifrance
www.legifrance.gouv.fr

Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE)
www.orse.org

Observatoire de l'équilibre des temps et de la parentalité en entreprise (OPE)
www.observatoire-equilibre.com

Union des entreprises de proximité (U2P)
www.u2p-france.fr



Remerciements

Direction de projet et de publication : Corinne Hirsch, administratrice du Laboratoire de l'égalité

Membres du groupe de travail :

Laboratoire de l'Égalité : Hélène Pénicaud, Françoise Vouillot et Judith Weissberg

DGEFP : Kathleen Agbo, Claire Descreux, Marie Duporge, Nathalie Vaysse

DGT : Marie Perrin-Ballaire, Olivier Barrat

DGCS/SDFE : Geneviève Chabert-Thomas, Marine Darnault

ANDRH : Armelle Bernard, Sylvie Brunet, Aline Crépin

ARACT Ile-de-France : Salima Raïri

SARENZA : Isabelle Bordas (voir p. 68)

U2P : Catherine Foucher

Les personnes interviewées qui ont apporté leurs témoignages.

Le Laboratoire de l'Égalité, association loi 1901, rassemble 1 200 femmes et hommes qui partagent une culture commune de l'égalité. Tous et toutes, quelle que soit leur sensibilité politique, sont déterminé.e.s à mobiliser des moyens pour obtenir une mise en œuvre effective de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Les membres sont issus de différentes sphères : associations, entreprises, réseaux de femmes, fonction publique, syndicats, monde politique, enseignement, recherche, médias, blogosphère, etc.

www.laboratoiredeegalite.org
contact@laboratoiredeegalite.org

[@laboeegalite](https://www.instagram.com/laboeegalite)
www.facebook.com/laboratoire.egalite
www.linkedin.com/in/laboratoiredeegalite

Laboratoire
de l'Égalité | Partager
une culture commune de l'égalité
entre les femmes et les hommes.





Créée en 2005, l'entreprise **Sarenza** est passée du statut de PME à celui d'entreprise de taille intermédiaire (ETI) en 2016 avec presque 300 salarié.e.s (contre 20 salarié.e.s en 2008 et 220 en 2014). Comptant 65 % de femmes parmi ses collaborateur.ice.s et autant parmi ses manager.e.s, le sujet de l'égalité entre les femmes et les hommes est une réalité quotidienne pour l'ensemble de l'entreprise Sarenza, impulsée par ses dirigeant.e.s, une femme et un homme. Le comité de direction est strictement paritaire. Comme la parité concerne aussi les hommes, Sarenza a signé la Charte pour l'équilibre des temps de vie afin que les hommes comme les femmes puissent dégager du temps pour leurs activités personnelles. En 2014, l'entreprise a obtenu la certification AFNOR égalité professionnelle, récompensant son engagement dans la mise en place d'actions concrètes.

Au fil des années, l'implication en faveur de la parité femmes-hommes et la forte croissance de Sarenza prouvent que la mise en place d'une démarche égalité n'est pas uniquement l'affaire de grands groupes, et que l'égalité constitue un réel levier pour améliorer la performance globale d'une entreprise. Aussi est-ce la raison pour laquelle cette jeune ETI a été retenue comme grand témoin dans ce guide.

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est un gage de performance pour les entreprises et les salarié.e.s.

Principal employeur en France, les TPE-PME constituent un formidable terrain d'action et d'innovation en faveur de l'égalité.

Par où commencer ? Comment agir ?
Qui mobiliser ? Avec quels objectifs ?

Les réponses à vos questions sont dans ce guide, simple à utiliser, pratique et concret.

Pour poursuivre la dynamique, partagez vos expériences et informations sur les réseaux sociaux

#EgalitePro

Téléchargez ce guide sur

www.travail-emploi.gouv.fr / www.laboratoiredelegalite.org

