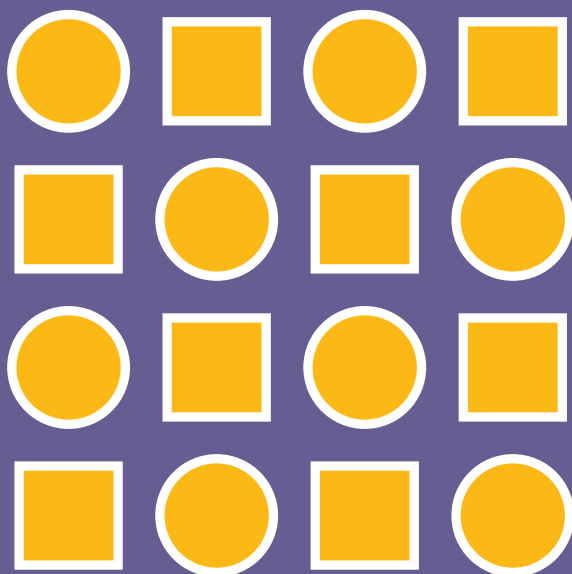


La négociation sur
l'égalité professionnelle
entre les femmes et
les hommes



Sommaire

Introduction	5
Préalable à l'action	7
► La consultation de l'accord de branche	8
L'articulation de l'accord de branche et de l'accord d'entreprise	9
Quelques exemples de dispositions conventionnelles de branche	11
► L'analyse de la situation	13
Le partage d'informations	14
Le diagnostic partagé et le choix des domaines d'action	19
Domaines d'action	22
► La rémunération effective	23
Le cadre légal	24
Le contenu de l'accord : types de mesures et illustrations	27
► Le déroulement des carrières	32
La classification des emplois	33
Le recrutement et l'embauche	36
La formation	40
La qualification	46
La promotion	49
► L'organisation du travail	54
Les conditions de travail	55
La santé et la sécurité au travail	64
L'articulation de l'activité professionnelle et la vie personnelle et familiale	67
Durée et suivi de l'accord	71

Ce guide s'adresse aux acteurs du dialogue social dans l'entreprise. Il se focalise donc sur l'obligation de négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au niveau de l'entreprise.

L'obligation de négocier sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisation représentatives ayant désigné un délégué syndical, une négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail doit être engagée au moins tous les 4 ans (C. trav. art. L 2242-1, 2°). L'existence d'une section syndicale pouvant être constatée dans n'importe quelle entreprise où s'effectue une élection professionnelle, toutes les entreprises à partir de 11 salariés peuvent être concernées.

Depuis la loi n° 2015-994 du 17 août 2015, le thème de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est couplé à celui de la qualité de vie au travail (QVT), mais rien n'empêche les acteurs du dialogue social dans l'entreprise de retenir une pratique distributive consistant à engager des négociations distinctes.

Intérêts à engager une négociation spécifique sur l'égalité professionnelle

- Le régime de conclusion d'un tel accord est spécifique avec un contenu minimal imposé qui sera contrôlé dans le cadre de l'obligation faite à l'entreprise d'être couverte par un accord ou un plan d'action en ce domaine (v. ci-après).
- Les thèmes de l'égalité professionnelle et de la QVT couvrent un champ très vaste de problématiques dont certaines sont spécifiques à l'un ou l'autre domaine. Négocier en même temps sur des objets très différents présente le risque de ne pas pouvoir les approfondir tous. Des négociations séparées, ciblées sur certains objets très spécifiques (négociation sur le droit à la déconnexion, sur la mise en œuvre du droit d'expression...) peuvent apparaître préférables.

Intérêts à engager une négociation couplée

- Certaines problématiques sont communes aux deux champs, telles la lutte contre les discriminations ou l'articulation de la vie professionnelle et de la vie personnelle et familiale.
- Une négociation couplée permet de ne pas multiplier les processus de négociation.

Le cadre de la négociation

Le cadre de la négociation dépend du point de savoir si **un accord de méthode** a été préalablement conclu dans l'entreprise.

Les acteurs du dialogue social de l'entreprise ont en effet la possibilité de négocier un accord précisant la périodicité de la négociation (dans la limite de 4 ans), le contenu exact de chacun des thèmes (objets de négociation) et les modalités de la négociation (calendrier, informations à transmettre et date de remise, suivi). En présence d'un tel accord, les dispositions conventionnellement définies seront seules applicables (C. trav. art. L 2242-10 et L 2242-11).

Accord de méthode

- **Périodicité de négociation** (dans la limite de 4 ans)
- **Objets de négociation** (Egalité et QVT)
- **Modalités de négociation** (calendrier, informations à transmettre et date de remise, suivi)

Si aucun accord n'a été préalablement conclu, le modèle légal supplétif devra être appliqué. Des négociations devront s'ouvrir chaque année (C. trav. art. L 2242-13), le calendrier et les modalités de la (ou des) négociation(s) seront précisés lors de la première réunion (C. trav. art. L 2242-14) et les négociations devront porter sur les 8 sous-ensembles thématiques de l'article L 2242-17 du Code du travail au rang desquels figurent « les objectifs et les mesures permettant d'atteindre l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, notamment en matière de suppression des écarts de rémunération, d'accès à l'emploi, de formation professionnelle, de déroulement de carrière et de promotion professionnelle, de conditions de travail et d'emploi, en particulier pour les salariés à temps partiel, et de mixité des emplois ».

En l'absence d'accord de méthode

- **Négociation annuelle**
- **8 sous-ensembles thématiques**
- **Modalités de négociation définies lors de la première réunion**

Ces objets de négociation conventionnellement ou légalement définis, les acteurs du dialogue social sont tenus de s'en emparer. Pour ceux qui se rapportent au thème de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, l'obligation de négocier est porteuse d'un enjeu spécifique : **satisfaire à l'obligation légale** d'être couvert par un accord collectif ou, à défaut, un plan d'action relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes [ci-après désigné accord ou plan Egalité].

L'obligation d'être couvert par un accord collectif ou un plan d'action relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

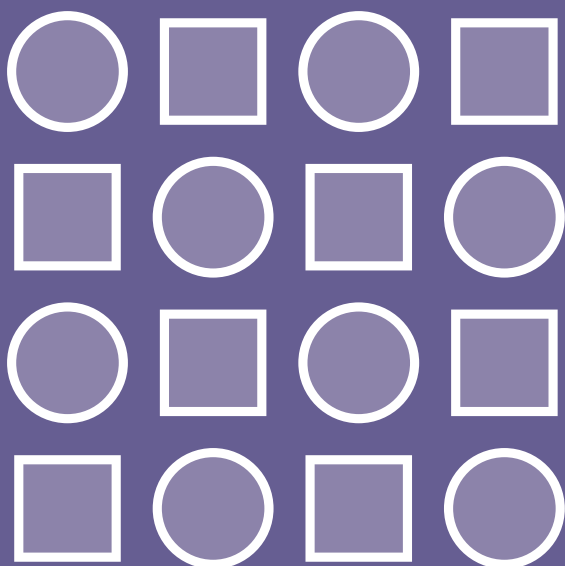
Depuis la loi n° 2010-1330 du 9 novembre 2010, la conclusion d'un accord Égalité est porteuse d'un enjeu important pour les entreprises de 50 salariés et plus : satisfaire à une obligation légale. En effet, toute entreprise remplissant la condition d'effectif est tenue d'être couverte par un accord ou, à défaut, un plan d'action, sous peine d'exposer l'employeur à une pénalité financière (C. trav. art. L. 2242-8). La conclusion d'un accord se présente ainsi comme un résultat à rechercher activement, même si un plan unilatéralement défini par l'employeur est posé en alternative en cas d'échec des négociations.

Depuis la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 et la mise en œuvre du dispositif relatif à l'index de l'égalité femmes-hommes, l'enjeu s'est encore renforcé puisque la pénalité prévue trouve également à s'appliquer en l'absence de mesures correctrices des inégalités sanctionnées par un score insuffisant (< 75/100). Ces mesures devant être prioritairement déterminées dans le cadre de la négociation obligatoire relative à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la conclusion de l'accord n'en est que plus encouragée. Bien sûr, en ce domaine également, la voie unilatérale est ouverte pour pallier l'échec des négociations (C. trav. art. L. 1142-9).

Enjeu spécifique attaché
à la conclusion d'un accord Égalité
=
Satisfaire à des obligations légales

Préalable à l'action

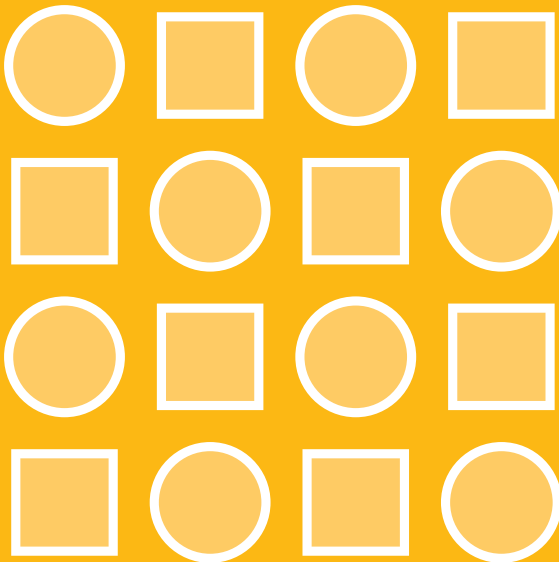
► La consultation de l'accord de branche	8
► L'analyse de la situation	13



La consultation de l'accord de branche

L'articulation de l'accord de branche et de l'accord d'entreprise

Quelques exemples de dispositions conventionnelles de branche



L'articulation de l'accord de branche et de l'accord d'entreprise

Quelle compétence est reconnue à la branche en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ?

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est un thème de négociation obligatoire au niveau de la branche (C. trav. art. L 2241-1, 2°). Elle est aussi un objectif que les partenaires sociaux doivent intégrer dans le cadre de négociations obligatoires portant sur d'autres thèmes : les salaires, les classifications, la formation professionnelle, la GPEC, le travail à temps partiel. Partant, de nombreuses branches sont dotées de dispositions relatives à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes insérées dans des accords spécifiques ou des accords ayant un autre objet principal.

L'existence d'un accord de branche spécifique est sans incidence sur l'obligation faite à l'entreprise d'être couverte à ce niveau par un accord ou un plan relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Les acteurs du dialogue social dans l'entreprise peuvent toutefois trouver dans cet accord un cadre (fixation d'objectifs, exemples de mesures concrètes) leur permettant de répondre aux exigences légales.

Quel accord sera applicable aux salariés en cas de concours d'un accord de branche et d'un accord d'entreprise ?

L'existence d'un double niveau de négociation peut conduire à ce que la branche et l'entreprise se saisissent différemment des objets de négociation relevant de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Depuis l'ordonnance n° 2017-1385 du 22 septembre 2017 et sa loi de ratification (loi n° 2018-217 du 29 mars 2018) est posé un principe de primauté de l'accord de branche, sauf lorsque l'accord d'entreprise « assure des garanties au moins équivalentes » (C. trav. art. L 2253-1). Cette règle dite d'équivalence, qui permet de faire prévaloir l'accord d'entreprise, donne à l'accord de branche une place incontournable lors de la négociation d'entreprise. Il devient une référence à partir de laquelle le contenu de l'accord d'entreprise doit être défini.

L'appréciation du caractère au moins équivalent des garanties doit être menée « par ensemble de garanties se rapportant à la même matière », ce qui implique une comparaison globale de l'accord de branche et de l'accord d'entreprise dédié à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Il s'agira de comparer les dispositions prévues aux deux niveaux afin de déterminer si elles instaurent des garanties de même valeur, à savoir des garanties qui peuvent être différentes, mais sont aptes à atteindre le même résultat. Une mise en cause des garanties instaurées au niveau de la branche est dès lors possible si elle s'accompagne de mesures compensatoires.

Pourquoi les acteurs du dialogue social dans l'entreprise doivent-ils consulter l'accord conclu au niveau de la branche ?

La consultation de l'accord de branche relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, lorsqu'un tel accord existe, permet aux acteurs du dialogue social de prendre connaissance des garanties prévues au niveau de la branche, afin de déterminer s'ils entendent les reprendre pour les décliner au niveau de l'entreprise ou définir leurs propres garanties. Dans le premier cas, l'accord de branche sert de **cadre de référence** pour la négociation d'entreprise. Cela suppose que les acteurs du dialogue social de l'entreprise se retrouvent dans le diagnostic posé et les objectifs fixés, de sorte que les mesures définies peuvent être reprises en apportant les précisions nécessaires à leur mise en œuvre au niveau de l'entreprise.

→ **Conseil** : pour marquer le lien entre les deux textes négociés il peut être utile de viser l'accord de branche dans l'accord d'entreprise, par exemple dans le préambule.

Exemple de rédaction de la mention

« Le présent accord s'inscrit dans le cadre de l'accord de branche du (date) relatif à (intitulé). Il entend apporter les précisions et compléments nécessaires à la mise en œuvre des mesures définies au niveau de la branche. »

Dans le second cas, l'accord de branche sert de **cadre de comparaison** pour la négociation d'entreprise. La consultation de l'accord permet d'identifier le niveau quantitatif et qualitatif qui doit être atteint par les garanties accordées par l'accord d'entreprise pour qu'il s'applique à la place de l'accord de branche.

→ **Conseil** : ce cas de figure conduit à préconiser, en plus du visa de l'accord de branche, la mention expresse de l'application de la règle d'équivalence.

Exemple de rédaction de la mention

« L'accord signé par les parties institue des garanties équivalentes de celles de l'accord de branche du (date) relatif à (intitulé). Ses dispositions prévalent sur celles de cet accord. »

Quelques exemples de dispositions conventionnelles de branche

Typologie des dispositions contenues dans les accords de branche

Au-delà de leur diversité, les dispositions des accords de branche relatifs à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes peuvent être classées en grandes catégories :

1 Les dispositions qui opèrent un diagnostic de la situation

Comme les entreprises, les branches sont tenues de négocier sur la base de données permettant de disposer d'une photographie précise de la situation comparée des femmes et des hommes. Lorsqu'elles sont établies, ces données quantitatives et qualitatives sont reprises dans le corps de l'accord. Parfois, les accords font du diagnostic un objet de négociation avec la définition de méthodes ou d'outils propres à recueillir ou suivre les données.

2 Les dispositions qui opèrent un rappel à la loi

Ces dispositions sont fréquemment relevées lorsque l'accord traite de la question de la politique salariale, du recrutement ou encore de la lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes. Le contenu des dispositions légales est rappelé, avec parfois la reproduction in extenso de certains articles du Code du travail. Ce type de disposition ne constitue pas une norme conventionnelle au sens plein du terme car elle n'ajoute rien à la norme légale.

3 Les dispositions programmatiques qui fixent des objectifs à atteindre

L'application effective des dispositions légales est posée comme un objectif à atteindre par de nombreuses branches. Au-delà, des objectifs chiffrés peuvent être définis sous forme de ratios de femmes et d'hommes reçus en entretien d'embauche, promus chaque année, envoyés en formation...

4 Les dispositions qui définissent des mesures concrètes de gestion du personnel, de formation des managers ou de gestion des temps

Des dispositions présentant les bonnes pratiques en matière de gestion du personnel sont présentes dans bon nombre d'accords. Elles décrivent les étapes du processus



décisionnel en faisant des préconisations sur la conduite à tenir ou préconisent des actions de formation ciblées sur les managers. Parfois, elles prennent la forme d'une annonce de guides prochainement mis à disposition des entreprises de la branche.

Des préconisations sont également formulées en matière de gestion des temps de travail et de repos (planification des déplacements professionnels à l'avance, positionnement des réunions avant une certaine heure...), ainsi que des temps de formation (formations plus courtes ou par modules, à proximité du lieu de travail, à distance ou en ligne, annoncées à l'avance.

5 Les dispositions qui reconnaissent des droits conventionnels

Certains accords de branche complètent les dispositifs légaux relevant du domaine en posant des droits conventionnels. Le domaine de l'articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle et familiale est tout particulièrement concerné avec une amélioration conventionnelle des dispositifs légaux existants : jours de congés supplémentaires au titre des congés pour événement familiaux, rémunération de jours légaux qui ne le sont pas, autorisations d'absence dans des situations autres que celles visées par la loi, neutralisation des effets d'autres congés que ceux pour lesquels elle est légalement garantie...

6 Les dispositions de soutien à la négociation d'entreprise

Certains accords proposent des outils pour accompagner les entreprises de la branche dans leur processus de négociation : trame d'accord, catalogue de mesures, guides méthodologiques, plateforme permettant l'accès à de la documentation sur le sujet de l'égalité professionnelle... D'autres organisent une mutualisation des mesures définies par chaque entreprise afin de pouvoir identifier les mesures innovantes et partager les bonnes pratiques (organisation de journées d'échanges, alimentation d'un fonds commun...).

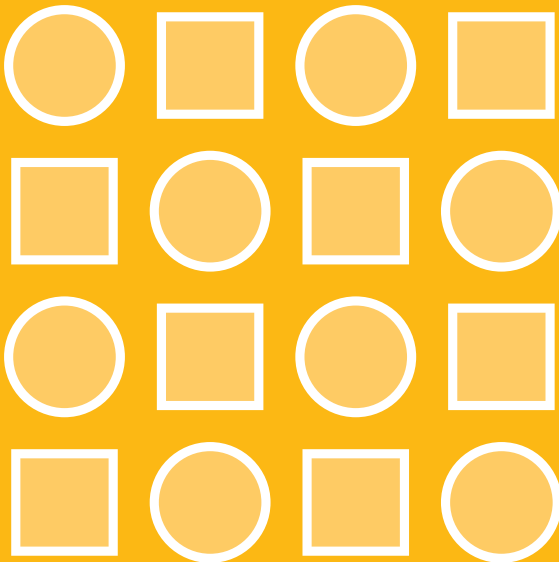
7 Les dispositions renvoyant à la négociation d'entreprise

Les accords de branche peuvent définir des mesures en renvoyant à une action des entreprises. Deux niveaux d'engagement peuvent être relevés. La branche peut se limiter à identifier un type de mesure, souvent de nature financière, en invitant les entreprises à étudier la faisabilité de sa mise en place (définition d'une enveloppe pour la prise en charge de frais de garde, pour un rattrapage salarial...). Elle peut aussi formuler un engagement plus ferme en posant le principe d'une mesure (définition tous les ans d'une enveloppe pour le rattrapage salarial) dont les modalités doivent être définies par l'entreprise (montant de l'enveloppe).

L'analyse de la situation

Le partage d'informations

Le diagnostic partagé et le choix des domaines d'action



Le partage d'informations

Par qui doivent être communiquées les informations utiles à la négociation ?

Comme toutes les négociations collectives, la négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes se doit d'être éclairée par une série de données offrant une photographie de la situation de l'entreprise. Aussi, l'employeur est-il tenu par une obligation d'information dont l'étendue et les modalités sont définis par l'accord de méthode (C. trav. art. L 2242-11, 4°). En l'absence d'un tel accord, la loi définit les informations que l'employeur devra remettre aux délégués syndicaux et aux salariés composant la délégation en renvoyant à certaines données de la banque de données économiques et sociales (BDES) (C. trav. art. L 2242-17, 2°, *v. infra*).

Quand doivent être communiquées les informations utiles à la négociation ?

C'est l'accord de méthode qui, lorsqu'il existe, définit la date de remise des informations. A défaut d'un tel accord, la date est précisée lors de la première réunion de négociation.

Quels sont les informations utiles à la négociation ?

Les informations à remettre aux négociateurs sont précisées par l'accord de méthode lorsqu'il existe. A défaut, la négociation est menée à partir des données relatives à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes de la BDES. Ces données peuvent avoir été conventionnellement définies (accord d'entreprise ou accord avec le CSE) et il conviendra, dans ce cas, de se référer à l'accord. En l'absence, d'un tel accord, la loi identifie des indicateurs généraux (C. trav. art. L 2312-36, 2°) et des données issues du calcul de l'Index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (C. trav. art. L 2312-18). De la précision des informations transmises dépendra la qualité de la négociation et de l'accord conclu.

Quels sont les indicateurs généraux figurant dans la BDES ?

Suivant le modèle légal, quatre types de données chiffrées figurent dans la BDES au titre des informations relatives à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes :

- la situation comparée des femmes et des hommes dans neuf domaines distincts (embauche, formation, promotion, qualification, classification, conditions de travail, sécurité et santé au travail, rémunération effective, articulation des temps) ;
- les écarts de salaires et de déroulement de carrière en fonction de l'âge, de l'ancienneté et de la qualification ;
- l'évolution des taux de promotion respectifs des femmes et des hommes par métiers dans l'entreprise ;
- la part des femmes et des hommes dans le conseil d'administration.

Les données attendues prennent la forme d'une analyse d'indicateurs chiffrés qui diffèrent selon que l'entreprise occupe moins de 300 salariés (C. trav. art. R 2312-8) ou 300 salariés et plus (C. trav. art. R 2312-9).

Entreprise de moins de 300 salariés

- Analyse des données chiffrées de la situation respective des femmes et des hommes se rapportant aux 9 domaines d'action (*v. infra*) établies **par catégories professionnelles**.
- Analyse des écarts de salaires et de déroulement de carrière **en fonction de l'âge, de la qualification et de l'ancienneté**.
- Description de l'évolution des taux de promotion respectifs des femmes et des hommes **par métiers dans l'entreprise**.

Entreprise de 300 salariés et plus

- **Indicateurs sur la situation comparée des femmes et des hommes** dans l'entreprise organisés en 4 rubriques : conditions générales d'emploi (5 indicateurs, 9 données), rémunération et déroulement de carrière (4 indicateurs, 12 données), formation (1 indicateur, 2 données), conditions de travail, santé et sécurité au travail (1 indicateur, 15 données).
- **Indicateurs relatifs à l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale** organisés en 2 rubriques : congés (2 indicateurs, 2 données), Organisation du temps de travail dans l'entreprise (2 indicateurs, 5 données).



Certains indicateurs sont à établir par catégorie professionnelle, cette référence renvoyant aux 5 CSP traditionnelles, aux catégories définies par la classification des emplois, mais aussi à toute catégorie pertinente au sein de l'entreprise.

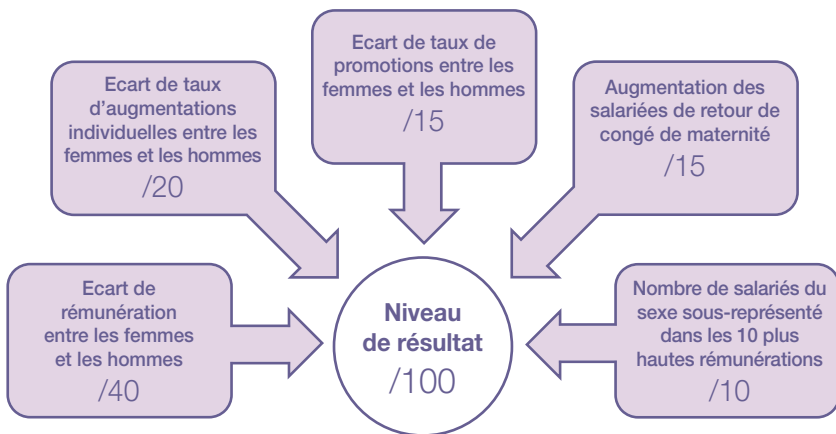
Dans les deux cas, les éléments de diagnostic doivent être complétés par une « stratégie d'action » comprenant deux volets :

- Un bilan des actions réalisées et non réalisées au cours de la période précédente.
- La définition des actions pour l'année à venir sur la base d'objectifs chiffrés avec une définition précise des mesures qualitatives et quantitatives envisagées.

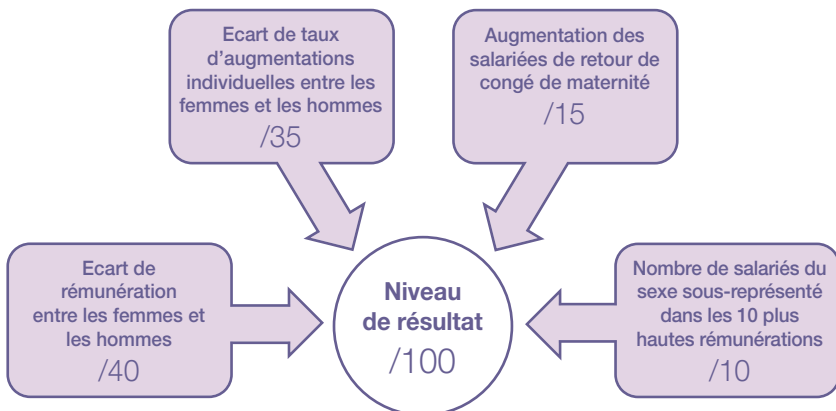
Quelles sont les données relatives à l'Index figurant dans la BDES ?

La BDES doit comprendre le score obtenu par l'entreprise lors du calcul annuel de l'Index ainsi que la note obtenue à chacun des 4 ou 5 indicateurs prévus suivant la taille de l'entreprise.

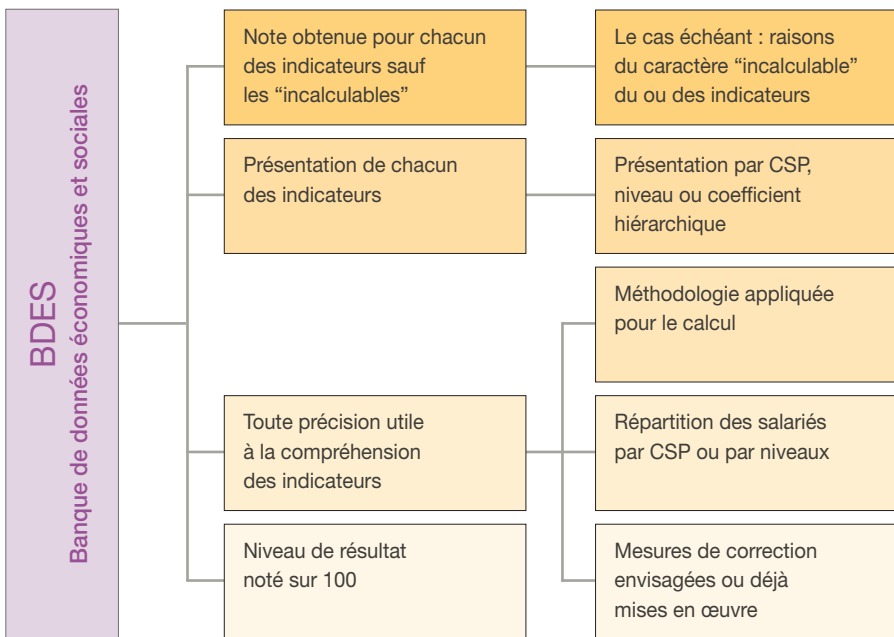
► Entreprises de plus de 250 salariés :



► Entreprises de 50 à 250 salariés :



Cette information doit s'accompagner d'une présentation de chacun de ces indicateurs comprenant « toutes les précisions utiles à leur compréhension, notamment relatives à la méthodologie appliquée, la répartition des salariés par catégorie socio-professionnelle ou selon les niveaux de la méthode de cotation des postes de l'entreprise et, le cas échéant, des mesures de correction envisagées ou déjà mises en œuvre » (C. trav., art. D. 1142-5). Ainsi, même si aucun score n'a été déterminé, la BDES comprendra les informations relatives aux indicateurs qui ont pu être calculés. De même, si des indicateurs se sont révélés incalculables, les raisons pour lesquels les indicateurs n'ont pas pu être calculés seront mentionnées. Ces informations pourront utilement éclairer la négociation.



Peut-il être utile de se référer à l'accord de branche ?

La négociation de branche sur l'égalité professionnelle doit se dérouler à partir d'un rapport présentant la situation comparée des femmes et des hommes en matière d'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion professionnelle et de conditions de travail et d'emploi et d'un diagnostic des éventuels écarts de rémunération établi sur la base de ce rapport (C. trav. art. D. 2241-2). La consultation des données de la branche peut permettre à l'entreprise de mieux analyser sa propre situation, ce qui rend la démarche utile pour peu que l'analyse menée au niveau de la branche soit de qualité.

Le diagnostic partagé et le choix des domaines d'action

Quels sont les domaines d'action ?

La loi identifie neuf domaines d'action attachés à la négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (C. trav. art. L 2312-36).



Faut-il traiter de tous les domaines d'action ?

L'obligation pour les entreprises de 50 salariés et plus d'être couvertes par un accord ou un plan Egalité (*v. supra*) a conduit à la définition d'un contenu obligatoire (C. trav. art. R 2242-2). Des éléments attendus ont été définis et leur contrôle confié à l'administration du travail qui reçoit une copie de l'accord ou du plan.

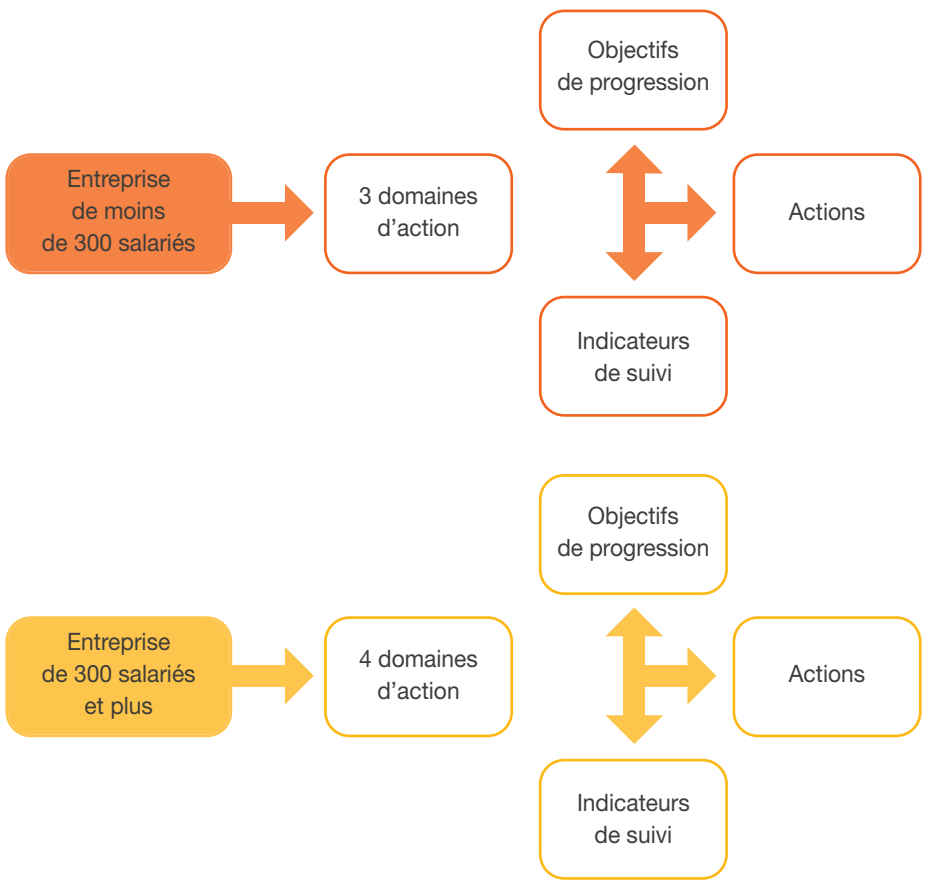
Ce contenu obligatoire comprend trois volets :

→ **Un nombre minimum de domaines** d'action à traiter qui varie selon l'effectif de l'entreprise : 3 ou 4 domaines selon que l'entreprise atteint ou non un seuil de 300 salariés.

→ **Un domaine imposé** quelle que soit la taille de l'entreprise : « la rémunération effective ». Ce domaine a vocation à accueillir les mesures de correction qui doivent être prises lorsque le score de l'entreprise à l'Index est inférieur à 75/100.

→ La définition pour chaque domaine retenu de trois types de mesure :

- Un ou plusieurs **objectifs de progression**.
- **Des actions** permettant de les atteindre.
- **Des indicateurs chiffrés** permettant de suivre les effets de ces actions.



Comment s'opère le choix des domaines d'action ?

Le choix des domaines d'action est **un élément négocié** par les parties à la négociation. Il dépend de la situation de l'entreprise telle qu'analysée en commun lors de la première phase de négociation.

A cette fin, **un diagnostic partagé** sur les forces et faiblesses de l'entreprise dans les neuf domaines de négociation doit être posé afin de concentrer l'action sur les domaines où des écarts sont constatés et où des marges de progression apparaissent possibles par une action au niveau de l'entreprise. Cette première phase de la négociation est l'occasion de discuter de l'analyse des données chiffrées présentée par l'employeur, en menant, le cas échéant, une nouvelle analyse desdits indicateurs. Elle est aussi l'occasion de faire le bilan des actions menées sur la période précédente et de leurs résultats.

Le diagnostic partagé peut conduire à considérer que l'action doit se déployer dans davantage de domaines d'action que le minimum prescrit.

Faut-il faire état du diagnostic partagé dans le texte de l'accord ?

Il est important de se référer au diagnostic partagé dans le texte de l'accord, en faisant état de données chiffrées précises mais aussi d'éléments d'analyse permettant de les comprendre.

L'intérêt de ces stipulations est double :

- Attester de la mise en œuvre d'une démarche conforme au cadrage légal et réglementaire.
- Justifier du contenu de l'accord auprès de la collectivité des salariés concernés et faciliter la compréhension par tous de l'action.

Le diagnostic partagé a vocation à figurer dans le corps des développements de l'accord et non dans le Préambule qui expose brièvement les objectifs et le contenu de l'accord. Il constitue un résultat de la négociation, tout comme le choix des domaines d'action auquel il conduit.

Deux formules sont envisageables :

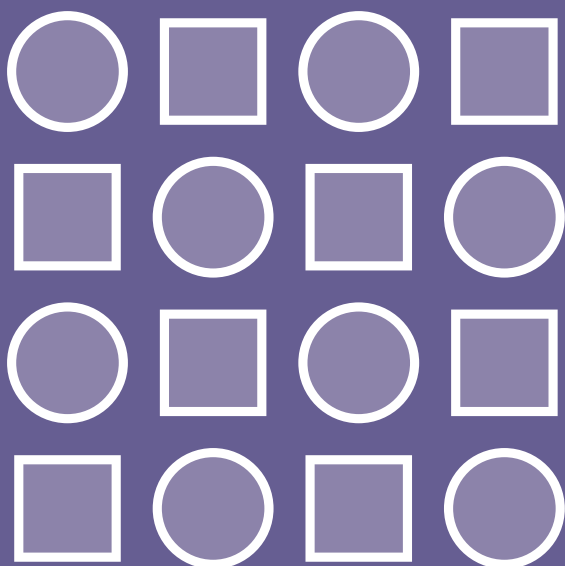
- Regrouper tous les éléments de diagnostic dans une partie dédiée se terminant par l'annonce des domaines d'action retenus.
- Intégrer les éléments de diagnostic au plus près des domaines d'action auxquels ils se rapportent selon une démarche distributive.

Domaines d'action

L'objectif de cette deuxième partie est de présenter les éléments de contenu pouvant être définis par les acteurs de l'entreprise pour chacun des domaines d'action qu'ils sont susceptibles de retenir. Les typologies et illustrations constituent des exemples et ne doivent pas être considérés comme exhaustifs.

Les 9 domaines d'action identifiés par la loi ont été regroupés en 3 ensembles afin de rendre compte de la complémentarité de certains domaines. La rémunération effective est traitée à part et en premier car elle constitue un domaine d'action obligatoire.

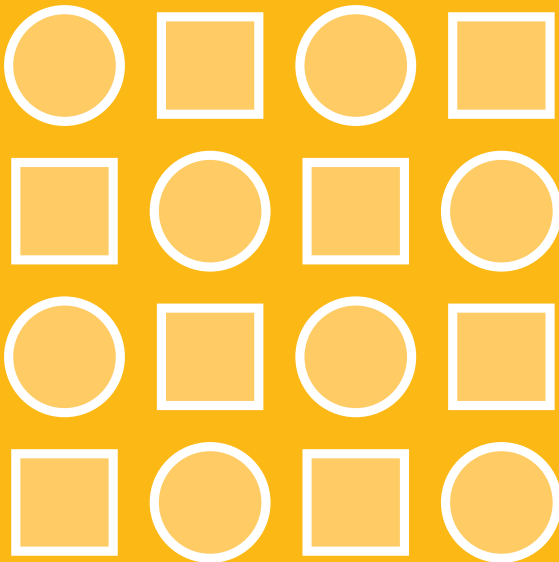
► La rémunération effective	23
► Le déroulement des carrières	32
► L'organisation du travail	54



La rémunération effective

Le cadre légal

Le contenu de l'accord : types de mesures et illustrations



Le cadre légal

Quelles sont les obligations légales en matière d'égalité de rémunération ?

Saisie par le prisme de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la politique de rémunération de l'entreprise est soumise à deux impératifs légaux :

- Le principe de l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes (ou principe « à travail égal, salaire égal ») inscrit à l'article L 3221-2 du Code du travail qui impose à l'employeur d'assurer « pour un même travail ou pour un travail de valeur égale, l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes ».
- La garantie d'évolution de la rémunération des salariés bénéficiant d'un congé de maternité ou d'un congé d'adoption prévue par les articles L 1225-26 et L 1225-44 du Code du travail.

Quels sont les éléments de rémunération couverts par le principe d'égalité ?

L'article L. 3221-3 du Code du travail énonce que « constitue une rémunération au sens du présent chapitre le salaire ou traitement ordinaire de base ou minimum et tous les autres avantages et accessoires payés, directement ou indirectement, en espèces ou en nature, par l'employeur au salarié en raison de l'emploi de ce dernier ». La notion de rémunération est ainsi très largement entendue puisqu'elle ne repose pas sur la contrepartie du travail, mais sur le lien d'emploi, ce qui permet d'inclure les indemnités versées par l'employeur au cours d'une période de suspension du contrat ou lors de la cessation de la relation de travail, ainsi que des congés payés supplémentaires ou des avantages financiers accordés aux salariés en leur qualité de parents (primes de crèche ou de garde d'enfant). L'avantage peut être actuel ou futur de sorte qu'une contribution de l'employeur à un régime professionnel de retraite ou de pension est une rémunération.

Comment apprécier un travail « de valeur égal » ?

L'article L. 3221-4 du code du travail définit les travaux de valeur égale comme étant ceux « qui exigent des salariés 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 ». C'est en partant des fonctions réellement exercées et non d'une classification ou d'une catégorisation des emplois que la comparaison doit être menée. Il en résulte que l'appartenance à la même catégorie professionnelle ou, à l'inverse, à des catégories différentes ne saurait en soi être déterminante. La comparabilité des situations doit s'apprécier à partir d'un faisceau d'indices tirés de la nature du travail effectué, des conditions de formation ou encore des conditions de travail. Pareille approche impose de ne pas s'en tenir au constat de fonctions différentes dans l'organigramme de l'entreprise.

En quoi consiste la garantie légale d'évolution de la rémunération des salariés de retour de congé de maternité ou d'adoption ?

Les articles L 1225-26 et L 1225-44 du Code du travail imposent de majorer la rémunération des salariés de retour de congé, « des augmentations générales ainsi que de la moyenne des augmentations individuelles perçues pendant la durée de ce congé par les salariés relevant de la même catégorie professionnelle ou, à défaut, de la moyenne des augmentations individuelles dans l'entreprise ».

Le respect du dispositif légal relatif au congé de maternité est évalué par l'un des indicateurs de l'Index.

L'accord d'entreprise peut-il reprendre les garanties légales pour en faire un engagement de l'entreprise ?

Toutes les entreprises sont tenues d'appliquer le principe d'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes et la garantie légale d'évolution de la rémunération des salariés de congé de maternité ou d'adoption. Prendre l'engagement de respecter ces garanties dans un accord ne peut donc constituer une action de l'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Et si l'entreprise a obtenu la note de 0/15 à l'indicateur de l'Index mesurant l'augmentation effective des salariées de retour de congé de maternité ?

En pareille hypothèse, l'engagement pris pour l'avenir d'augmenter toutes les salariées de retour de congé de maternité ne peut pas caractériser une action correctrice car une telle action suppose un engagement nouveau.

Exemples d'action correctrice à négocier :

- *Sensibiliser et/ou former les managers à l'application de la garantie d'évolution de la rémunération des salariés en congé de maternité ou d'adoption et plus largement à l'accompagnement du retour à l'emploi des salariés ayant bénéficié d'un congé de maternité ou d'adoption.*
- *Mener une action d'information des salariés concernés sur l'étendue de leurs droits.*

La garantie légale d'évolution de la rémunération des salariés en congé de maternité ou d'adoption peut-elle être adaptée au niveau de l'entreprise ?

Le dispositif légal s'applique « en l'absence d'accord collectif de branche ou d'entreprise déterminant des garanties d'évolution de la rémunération des salariés ». Un accord d'entreprise peut donc définir un autre système de garantie sous réserve que celui-ci soit « au moins aussi favorable » que celui défini par la loi. Doit être considéré comme un système au moins aussi favorable celui dont les modalités permettent d'atteindre durablement le même niveau d'augmentation à l'issue du congé. L'instauration d'un système de prime exceptionnelle ne saurait satisfaire à l'exigence dès lors qu'il ne peut conduire à une augmentation durable de la rémunération.

Le contenu de l'accord : types de mesures et illustrations

Quels sont les objectifs de progression envisageables en matière de rémunération effective ?

Pour l'ensemble des domaines, les objectifs de progression correspondent aux résultats que les acteurs de la négociation souhaitent atteindre en considération du diagnostic de la situation qu'ils ont conjointement établi et de leur volonté partagée d'agir en faveur de l'égalité des sexes.

En matière de rémunération effective, deux types d'objectifs sont envisageables :

► Garantir l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes et lutter contre les discriminations salariales.

→ Cet objectif vise tout particulièrement l'entreprise où des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes sont inexplicables en ce sens qu'ils ne trouvent leur origine ni dans une différence de temps travaillé, ni dans une répartition sexuée des métiers et des postes occupés. La question de l'application par cette entreprise du principe d'égalité de traitement et de non-discrimination se pose. L'indicateur « Ecart de rémunération » de l'Index pourra être utilement mobilisé pour identifier les entreprises concernées.

► Neutraliser les effets de la parenté ou de la parentalité sur la rémunération des salariés concernés et encourager par ce levier un exercice équilibré de la parentalité entre les femmes et les hommes.

→ Cet objectif correspond à une volonté commune de perfectionner les dispositifs légaux qui accompagnent le salarié parent (congé de maternité, congé de paternité ou d'accueil de l'enfant, congé en vue d'adoption, congé d'adoption, congé parental d'éducation, congé enfant malade, congé de présence parental...) en adoptant des mesures complémentaires en matière de rémunération.

Quels sont les actions et indicateurs de suivi envisageables pour ces deux types d'objectifs ?

Des actions de deux natures différentes peuvent être envisagées :

► **Des mesures de réajustement de la politique de rémunération de l'entreprise.**

→ Ce sont des mesures à visées opérationnelles permettant d'influer sur les pratiques des services en charge des questions de ressources humaines. Elles prennent la forme de procédure à mettre en œuvre ou de mesures d'information ou de formation des acteurs en charge de la mise en œuvre de la politique de rémunération.

► **Des dispositifs juridiques complétant les dispositifs existants.**

→ Ce sont des mesures qui instituent des droits et des obligations qui ne sont pas prévues par la loi ou l'accord de branche (sur le rapport à l'accord de branche, *v. supra*).

Les actions définies doivent être accompagnées d'**indicateurs chiffrés** permettant de mesurer les effets produits afin d'envisager le maintien ou la modification de l'action lors d'une prochaine négociation. La définition des indicateurs peut s'appuyer sur les indicateurs de la BDES ou de l'Index. Il peut également s'agir d'indicateurs spécifiques.

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à garantir l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes et lutter contre les discriminations salariales

Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Sensibiliser et former les managers aux obligations légales en matière d'égalité salariale.</i>	<i>Nombre de managers formés.</i>
<i>Informers les salariés sur l'étendue de leurs droits en matière de non-discrimination salariale.</i>	<i>Nombre d'actions d'information menées.</i>
<i>Etablir un bilan sexué des éléments variables de rémunération et analyser leurs conditions d'attribution afin de s'assurer de leur caractère non discriminatoire.</i>	<i>Nombre d'études réalisées.</i>
<i>Etablir un comparatif des emplois en partant des fonctions réellement exercées afin de déterminer les emplois qui correspondent à des travaux de valeur égale.</i>	<i>Nombre d'études réalisées.</i>
<i>Contrôler périodiquement les salaires appliqués lors de l'embauche sur la base d'une comparaison entre les hommes et les femmes recrutés sur des emplois correspondant à des travaux de valeur égale.</i>	<i>Nombre de contrôles réalisés.</i>
<i>Contrôler périodiquement les salaires appliqués lors d'une promotion sur la base d'une comparaison entre les hommes et les femmes promus sur un emploi correspondant à des travaux de valeur égale.</i>	<i>Nombre de contrôles réalisés.</i>
<i>Evaluer la répartition des enveloppes salariales pour s'assurer que les augmentations individuelles de salaire bénéficient aux hommes et aux femmes dans les mêmes conditions.</i>	<i>Comparaison de la moyenne des augmentations versées aux femmes et de la moyenne des augmentations versées aux hommes sur la base des emplois correspondant à des travaux de valeur égale.</i>
<i>Fixer une enveloppe de rattrapage pour les écarts de rémunération injustifiés au regard du principe « à travail égal, salaire égal ».</i>	<i>Montant de l'enveloppe de rattrapage.</i>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à neutraliser les effets de la parenté et de la parentalité	
Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Étendre la garantie légale ou conventionnelle d'évolution de la rémunération au retour du congé de maternité ou d'adoption au congé parental d'éducation.</i>	<i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure.</i>
<i>Prévoir un dispositif d'indemnisation du congé parental d'éducation.</i>	<i>Nombre de salariés bénéficiaires par sexe et coût annuel.</i>
<i>Indemniser à 100% le congé de paternité.</i>	<i>Nombre de jours de congé de paternité indemnisés par l'entreprise et coût annuel.</i>
<i>Rémunérer le congé légal pour enfant malade si cette rémunération n'est pas déjà prévue par la branche.</i>	<i>Nombre de jours de congé rémunérés par l'entreprise par sexe et coût annuel.</i>
<i>Instituer des jours supplémentaires de congé pour enfant malade.</i>	<i>Nombre de jours de congé supplémentaires rémunérés par l'entreprise par sexe et coût annuel.</i>
<i>Indemniser en tout ou partie le congé de présence parentale.</i>	<i>Nombre de jours de congé de présence parentale indemnisés par l'entreprise par sexe et coût annuel.</i>

Points de vigilance | Les actions positives

Un accord d'entreprise peut réserver temporairement un avantage aux femmes dans le but de corriger une inégalité sociale (C. trav. art. L 1142-4) sous trois conditions :

- Une inégalité entre les femmes et les hommes doit être constatée dans l'entreprise, ce qui implique qu'elle repose sur des données factuelles.
- La mesure doit permettre de corriger la situation au temps de la vie professionnelle, ce qui exclut les mesures de rattrapage une fois la vie professionnelle terminée.
- La mesure doit être apte à corriger l'inégalité constatée et limitée au strict nécessaire (principe de proportionnalité).

Le déroulement des carrières

Le déroulement des carrières regroupe quatre domaines d'action complémentaires : la classification des emplois, l'embauche, la promotion et la formation.

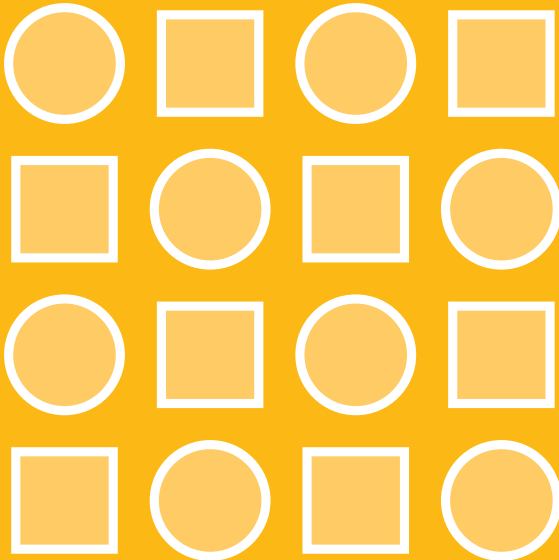
La classification des emplois

Le recrutement et l'embauche

La formation

La qualification

La promotion



La classification des emplois

Points de vigilance

- 1 → Si l'entreprise applique la classification des emplois de la branche, son action en ce domaine est liée à celui de la branche. Il est important de bien connaître les textes conventionnels conclus à ce niveau et d'identifier si des actions en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ont été définies. L'accord d'entreprise doit prolonger ces actions par des actions propres. L'engagement d'appliquer les mesures de la branche n'est pas une action de l'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.
- 2 → L'entreprise peut définir une classification des emplois qui lui est propre sous réserve que l'accord d'entreprise, qui procède à cette définition, offre des « garanties au moins équivalentes » à celles de la branche. Dans ce cas, l'action en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes peut être intégrée à la définition conventionnelle de la classification des emplois de l'entreprise.

Quels sont les objectifs de progression envisageables en matière de classification des emplois ?

En matière de classification, deux types d'objectifs de progression sont envisageables :

► **Connaître et corriger les facteurs susceptibles d'induire des discriminations sexistes dans les classifications** : cet objectif se décline différemment selon que l'entreprise applique la classification des emplois de la branche ou entend définir sa propre classification. Dans le premier cas, l'engagement peut être pris au niveau de l'entreprise de contribuer à l'identification des emplois à prédominance masculine ou féminine et de ceux qui seraient sous-évalués par rapport à d'autres alors qu'ils correspondent à un travail de valeur égal. Dans le second cas, l'objectif peut inclure la correction des anomalies constatées.

Classification de la branche



Concourir à l'identification des facteurs

Classification de l'entreprise



Identifier et corriger les facteurs

► **Promouvoir la mixité des emplois en luttant contre les stéréotypes genrés** : il s'agit de rendre plus attractifs pour le sexe le moins représenté certains emplois qui souffrent d'une représentation genrée en s'attachant à donner à voir la réalité des tâches attachés à ces emplois.

Quels sont les actions et indicateurs de suivi envisageables pour ces deux types d'objectifs ?

La classification des emplois vise à opérer un classement des emplois ou des fonctions contribuant à l'activité de l'entreprise sur la base de différents critères d'évaluation des emplois : qualification professionnelle requise, tâches exercées, autonomie, responsabilité, capacité découlant de l'expérience acquise, dimension relationnelle, charge physique ou nerveuse... Une attention doit être portée à ces critères (qu'ils soient mobilisés ou manquants), ainsi qu'à leur pondération, car ils peuvent générer des discriminations indirectes entre les femmes ou les hommes ou, a minima, contribuer à véhiculer des représentations genrées.

Points de vigilance | Les discriminations indirectes

La caractérisation d'une discrimination indirecte suppose la réunion de trois éléments :

- Un critère en apparence neutre, ce qui signifie que le critère ne doit pas se référer expressément au sexe ou être indissociablement lié au sexe.
- Un effet défavorable pour les travailleurs d'un sexe par rapport aux travailleurs de l'autre sexe placés dans une situation comparable.
- L'absence de but légitime ou, si un tel but peut être identifié, l'absence de proportion entre le critère posé et le but à atteindre (critère inapte à atteindre le but ou qui n'apparaît pas nécessaire).

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à connaître et corriger les facteurs susceptibles d'induire des discriminations sexistes dans les classifications

Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Identifier les emplois à prédominance masculine et féminine, les situer dans le classement des emplois et analyser leurs critères d'évaluation et la pondération des critères.</i>	<i>Nombre d'études réalisées.</i>
<i>Etablir un comparatif des emplois en partant des fonctions réellement exercées afin de déterminer les emplois qui correspondent à des travaux de valeur égale.</i>	<i>Nombre d'études réalisées.</i>
<i>Corriger les anomalies en réajustant les critères d'évaluation et en réévaluant les emplois concernés.</i>	<i>Nombre d'emplois à prédominance féminine ayant bénéficié d'un réajustement et d'une réévaluation.</i>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à promouvoir la mixité des emplois en luttant contre les stéréotypes genrés

Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Mettre en œuvre dans l'entreprise des campagnes d'information permettant aux salariés d'avoir une vision claire du dispositif conventionnel de classification.</i>	<i>Nombre de campagnes menées et / ou de session organisée.</i>
<i>Assurer des sessions de formation des acteurs de la classification (managers, responsables RH) afin de renforcer leur neutralité.</i>	<i>Nombre d'acteurs ayant bénéficié d'une formation.</i>
<i>Détecter et corriger les biais de sexe présents dans la communication de l'entreprise sur ses emplois.</i>	<i>Nombre de détections et de corrections réalisées.</i>
<i>Mener des actions de communication sur la mixité des emplois de l'entreprise.</i>	<i>Nombre d'actions de communication entreprises.</i>

Le recrutement et l'embauche

Points de vigilance

Reprise des dispositions légales et actions positives

1 → Reprise des dispositions légales

La loi contient de nombreuses dispositions visant à lutter contre les discriminations sexistes lors de l'embauche, comme l'interdiction de mentionner dans une offre d'emploi le sexe ou la situation de famille (C. trav. art. L 1142-1, 1°) ou l'interdiction de fonder un refus d'embauche sur le sexe, la situation de famille ou la grossesse (C. trav. art. L 1132-1, L 1142-1, 2° et L 1225-1). Prendre l'engagement de respecter ces dispositions dans un accord ne peut donc constituer une action de l'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Exemples d'actions inadaptées, car l'action se limite à appliquer la loi :

- Veiller à choisir des intitulés d'emploi et des descriptifs formulés de façon asexuée.
- Veiller à ce que la sélection des candidats et la décision d'embauche soit exclusivement fondée sur la compétence professionnelle des candidats.

En revanche, le recours à l'écriture inclusive dans les offres d'emploi peut relever d'une démarche propre à l'entreprise.

2 → Actions positives

Le domaine du recrutement et de l'embauche peut donner lieu à la mise en place temporaire d'actions positives lorsqu'une inégalité entre les femmes et les hommes est constatée dans l'entreprise. Il peut en particulier être recouru à **des priorités d'embauche** lorsqu'il apparaît que les femmes sont sous-représentées dans l'emploi concerné par le recrutement. Ces priorités doivent être définies en veillant scrupuleusement au respect des conditions de l'action positive, notamment du principe de proportionnalité. Éclairé par la jurisprudence européenne, ce principe conduit à distinguer deux sortes de priorité :

- Les priorités ouvertes qui imposent qu'à compétences égales la priorité soit donnée aux femmes, sauf si des motifs tenant à la personne d'un candidat masculin justifient qu'il soit embauché (clause de sauvegarde).
- Les priorités fermées qui, à compétences égales, donnent la priorité aux femmes de manière automatique.





Seuls les premiers semblent pour l'heure satisfaire pleinement au test de proportionnalité.

Dans ce contexte, **l'institution de quotas** qui fixe un pourcentage de femmes et/ou d'hommes à retenir pour entretien ou à recruter par type de poste peut sembler risquée en raison de leur automaticité. Cette technique n'est pour l'heure légalement admise en matière de genre que pour les conseils d'administration et de surveillance et les listes de candidats aux élections professionnelles (C. trav. art. L 2314-30).

Exemples d'actions inadaptées :

- *Recruter uniquement des femmes sur les postes où elles sont sous-représentées.*
- *Recruter x% de femmes sur les postes où elles sont sous-représentées.*
- *Toujours embaucher par priorité une femme à compétences égales.*
- *Recevoir en entretien 50% d'hommes et 50% de femmes.*

Quels sont les objectifs de progression envisageables en matière de recrutement et d'embauche ?

Les objectifs de progression peuvent concerner toute la campagne de recrutement de l'entreprise, de la sollicitation de candidatures à la décision d'embauche d'un candidat.

- ▶ **La sollicitation de candidatures** : les acteurs du dialogue social dans l'entreprise peuvent se fixer comme objectif de **susciter des candidatures internes et externes du genre sous-représenté sur les postes où il est sous-représenté**.
- ▶ **Le processus de sélection** : un objectif, complémentaire du premier, peut être de **perfectionner le processus de sélection en sensibilisant les acteurs du recrutement aux questions de genre**, en particulier aux stéréotypes genrés, et en concevant des outils opérationnels adaptés.
- ▶ **La décision d'embauche** : l'engagement peut être pris d'**élever la part de salariés du genre sous-représenté sur des postes où il est sous-représenté dans l'entreprise**. Le chiffrage de la progression attendue est une possibilité. Dans le cadre de cet objectif, la définition des actions devra se faire en apportant une attention toute particulière au cadre de l'action positive.


Quels sont les actions et indicateurs de suivi envisageables pour ces objectifs de progression ?

Le recrutement et l'embauche peuvent être au cœur d'une multitude d'actions externes et internes à l'entreprise prenant pour l'essentiel la forme de **mesures de réajustement de la politique de recrutement de l'entreprise**. Elles mettent tout particulièrement en jeu la communication externe et interne de l'entreprise et la formation au sein de l'entreprise.

Des dispositifs juridiques prenant la forme de priorités d'emploi peuvent également être mobilisés si l'objectif de l'entreprise est d'élever le taux de représentation d'un genre sur certains postes.

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à susciter des candidatures internes et externes du genre sous-représenté	
Actions	Indicateurs chiffrés
<p><i>Recourir à l'écriture inclusive lors de la rédaction des offres d'emploi.</i></p> <p><i>Intégrer dans les offres d'emploi un paragraphe rappelant les valeurs de l'entreprise et son engagement en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.</i></p>	<p><i>Nombre d'annonces d'emploi conformes aux prescriptions.</i></p>
<p><i>Mener ou prendre part à des actions de communication dans les établissements d'enseignement du secondaire ou du supérieur et dans les centres de formation professionnelle en vue de faire découvrir les métiers liés à l'activité de l'entreprise et déconstruire les représentations genrées.</i></p> <p><i>Accueillir des stagiaires en entreprise pour découvrir les métiers et déconstruire les représentations genrées.</i></p>	<p><i>Nombre d'actions / de stagiaires mené(s).</i></p>
<p><i>Mener des actions de communication à l'égard des salariés sur les métiers de l'entreprise où la proportion de femmes / hommes est déséquilibrée.</i></p>	<p><i>Nombre d'actions menées.</i></p>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à perfectionner le processus de sélection en sensibilisant les acteurs du recrutement aux questions de genre	
Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Mettre en place des outils de diagnostic permettant d'évaluer la sensibilité des recruteurs / managers aux stéréotypes de genre.</i>	<i>Nombre de recruteurs / managers évalués.</i>
<i>Mettre en place des groupes de travail pour élaborer des méthodes et techniques de sélection objectives fondées sur les compétences professionnelles (CV anonyme, tests professionnels ou de mise en situation...).</i>	<i>Nombre de recruteurs / managers ayant participé à ces groupes de travail / nombre d'outils élaborés.</i>
<i>Proposer aux recruteurs/managers des modules de formation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la mixité des recrutements.</i>	<i>Nombre de recruteurs / managers ayant suivi un module de formation.</i>
<i>Réaliser un guide du recrutement à destination des recruteurs/managers présentant les bonnes pratiques pour lutter contre les discriminations de genre.</i>	<i>Nombre de guides diffusés.</i>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à élever la part de salariés du genre sous-représenté sur des postes où il est sous-représenté dans l'entreprise	
Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Instituer une priorité d'emploi en faveur du genre sous-représenté sur les postes où il est sous-représenté dans l'entreprise.</i>	<i>Proportion de femmes et d'hommes embauchés par type de poste.</i>
 Veiller à prévoir une clause de sauvegarde.	

La formation

La formation professionnelle est un élément déterminant pour le maintien et l'évolution du salarié dans l'emploi. Il est conseillé d'articuler ce domaine avec celui de la qualification et de la promotion professionnelle.

Points de vigilance

Reprise des dispositions légales et actions positives

1 → Reprise des dispositions légales

La loi interdit de fonder un refus de formation professionnelle sur le sexe, la situation de famille ou la grossesse (C. trav. art. L 1132-1, L 1142-1, 3°). De même, est-il prévu que pour l'accès à la formation professionnelle, aucune distinction entre les femmes et les hommes ne peut être faite (C. trav. art. L 6112-1). Prendre l'engagement de respecter ces dispositions dans un accord ne peut donc constituer une action de l'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Exemples d'actions inadaptées, car l'action se limite à appliquer la loi :

- *Veiller à ce que le sexe, la situation de famille ou la grossesse ne soit pas un obstacle à une formation.*
- *Veiller à un égal accès des femmes et des hommes à la formation professionnelle.*

2 → Actions positives

L'article L 6112-2 du Code du travail ouvre la voie à la définition de mesures d'action positive pour « corriger les déséquilibres constatés au détriment des femmes dans la répartition des femmes et des hommes dans les actions de formation » et pour « favoriser l'accès à la formation des femmes souhaitant reprendre une activité professionnelle interrompue pour des motifs familiaux ». Comme pour toutes les actions positives, ces mesures doivent être justifiées par un déséquilibre constaté dans les faits, ce qui implique la mobilisation de données chiffrées. Les données de la BDES sur la situation comparée des femmes et des hommes en matière de formation pourront être utilement mobilisées. Le remède défini devra également être proportionnée, ce qui implique qu'il soit apte à atteindre l'objectif fixé et limité au strict nécessaire.

Quels sont les objectifs de progression envisageables en matière de formation professionnelle ?

En matière de formation professionnelle, trois principaux objectifs de progression sont envisageables :

- ▶ **Garantir un égal accès des femmes et des hommes à la formation professionnelle** en réajustant par des mesures concrètes la politique de formation de l'entreprise et en améliorant les dispositifs de formations à l'initiative du salarié.
- ▶ **Accompagner la reprise d'activité après une période d'interruption pour motif familial**, notamment en améliorant l'accompagnement légal prévu à l'issue du congé parental d'éducation.

Points de vigilance

L'accompagnement légal au retour d'un congé parental

Le salarié de retour de congé parental bénéficie de mesures d'accompagnement à la reprise d'activité prévues par les articles L 1225-57 à L 1225-59 du Code du travail. L'accord d'entreprise ne définit pas d'action lorsqu'il se limite à reprendre ces dispositions.

Exemples d'actions inadaptées, car l'action se limite à appliquer la loi :

- *Faire bénéficier tout salarié de retour de congé parental d'un entretien professionnel au cours duquel sont analysés les besoins de formation du salarié et les conséquences du congé sur la rémunération et l'évolution de la carrière.*
- *Faire bénéficier tout salarié de retour de congé parental d'un bilan de compétence.*
- *Faire bénéficier le salarié réintégré à son poste à l'issue d'un congé parental d'une action de formation professionnelle lorsqu'un changement de techniques ou de méthodes de travail est constaté.*

- ▶ **Lever les freins et les contraintes associés aux dispositifs de formation** en mettant en place une organisation adaptée (recours à la formation à distance, rapprochement des lieux de formation, des lieux de travail ou de vie, définitions de formations courtes et modulaires...).

Quels sont les actions et indicateurs de suivi envisageables pour ces objectifs de progression ?

L'action peut consister à définir des mesures opérationnelles concrètes pour développer les demandes et envois en formation de salariés du genre sous-représenté. Ces actions peuvent être à direction :

- **Du personnel** : actions ciblées de sensibilisation et d'information afin de développer la connaissance des dispositifs.
- **Des managers** : actions de formation afin d'optimiser la définition des besoins de formation et l'identification des formations adaptées.
- **Des organismes de formation partenaires** : définition de modalités de formation compatibles avec la vie personnelle et familiale.

Les acteurs du dialogue social de l'entreprise peuvent aussi compléter les dispositions légales relatives à la formation professionnelle continue en reconnaissant **de nouveaux droits pour les salariés ou de nouvelles obligations pour l'employeur**. La définition de ces actions suppose une bonne connaissance des dispositifs légaux afin de ne pas reprendre des mesures déjà prévues.

Exemples d'actions inadaptées car l'action se limite à appliquer la loi :

- *Prévoir l'assimilation du congé de maternité, de paternité et d'accueil de l'enfant, de présence parentale, de proche aidant ou du congé parental d'éducation à du travail effectué pour l'alimentation du compte personnel de formation.*
- *Prévoir le droit pour le salarié de refuser une action de formation à l'initiative de l'employeur qui se déroule hors du temps de travail.*
- *Prévoir l'obligation pour l'employeur d'adapter les salariés à l'évolution de leur poste de travail.*

L'articulation des dispositions conventionnelles de l'entreprise avec celles de la branche est également un point d'attention, l'entreprise devant définir des garanties équivalentes à celles de la branche (v. *supra*).

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à garantir un égal accès des femmes et des hommes à la formation professionnelle	
Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Perfectionner les outils de diagnostic et de suivi permettant de mesurer l'accès des femmes et des hommes aux dispositifs de formation professionnelle Mettre en place un suivi spécifique pour les salariés à temps partiel.</i>	<i>Evolution du nombre de salariés ayant bénéficié d'une formation par genre. Evolution du nombre de salariés à temps partiel ayant bénéficié d'une formation par genre.</i>
<i>Organiser des campagnes d'information ciblées afin d'améliorer la connaissance des dispositifs de formation et des formations proposées par l'entreprise.</i>	<i>Nombre d'actions de sensibilisation menées.</i>
<i>Former les managers à la conduite d'entretiens professionnels permettant d'optimiser la définition des besoins de formation et l'identification des formations adaptées en tenant compte des contraintes personnelles et familiales.</i>	<i>Nombre de managers formés. Evolution du nombre de salariés ayant bénéficié d'une formation par genre.</i>
<i>Rendre prioritaire l'accès à certains dispositifs de formation pour les salariés du genre sous-représenté dans l'accès à la formation.</i>	<i>Evolution du nombre de salariés ayant bénéficié d'une formation par genre.</i>
<i>Prévoir une alimentation complète du compte personnel de formation (CPF) pour les salariés à temps partiel quelle que soit la durée de travail. Prévoir une autorisation d'absence de droit pour le salarié qui suit une formation financée dans le cadre du CPF pendant le temps de travail lorsque la demande de formation émane d'un salarié du sexe sous-représenté. Prévoir un abondement obligatoire à la charge de l'employeur lorsque la formation à l'initiative du salarié émane d'un salarié du sexe sous-représenté et que la formation permet le développement de compétences utiles à l'entreprise.</i>	<i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure par genre.</i>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à lever les freins et les contraintes associés aux dispositifs de formation

Actions	Indicateurs chiffrés
<p><i>Privilégier les actions de formation dans les locaux de l'entreprise et pendant le temps de travail.</i></p> <p><i>Privilégier les actions de formation dans un périmètre de x kms autour du domicile du salarié ou du lieu de travail.</i></p> <p><i>Proscrire les départs en formation le dimanche.</i></p>	<p><i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure par genre et nombre de formations organisées en tenant compte de ces contraintes.</i></p>
<p><i>Compenser les charges induites par la garde d'enfant pour les salariés qui suivent des formations à l'initiative de l'employeur en dehors du temps de travail.</i></p>	<p><i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure par genre.</i></p>
<p><i>Privilégier les formations à distance.</i></p> <p><i>Privilégier des formations courtes ou modulaires.</i></p>	<p><i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure par genre et nombre de formations organisées en tenant compte de ces contraintes.</i></p>
<p><i>Inscrire dans les demandes adressées aux organismes de formation partenaires l'exigence d'une prise en compte des contraintes personnelles et familiales des bénéficiaires de la formation.</i></p> <p><i>Inscrire dans les demandes adressées aux organismes de formation partenaires l'impératif d'une double proposition : en présentiel et en distanciel.</i></p>	<p><i>Nombre de demandes ayant intégré la clause et nombre de formations organisées en tenant compte de ces contraintes.</i></p>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à accompagner la reprise d'activité après une période d'interruption pour motif familial

Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Instituer une priorité d'accès à la formation pour les salariés de retour d'un congé pour motif familial de x mois dans l'année qui suit la reprise d'activité.</i>	<i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure.</i>
<i>Prévoir un droit à une action de formation professionnelle pour le salarié de retour de congé parental au-delà de la seule hypothèse ou un changement de méthodes ou de techniques est constaté sur le poste.</i>	<i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure.</i>
<i>Prévoir un droit à une action de formation professionnelle pour le salarié de retour d'un congé de proche aidant.</i>	<i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure.</i>

La qualification

La qualification professionnelle correspond aux connaissances et compétences nécessaires pour occuper un emploi. Elle dépend de la formation (initiale et continue) suivie et de l'expérience professionnelle acquise.

Le domaine de la qualification est complémentaire des domaines de la formation et de la promotion, dès lors que la qualification professionnelle peut être vue comme un intermédiaire entre la formation et la promotion. Il entretient également des liens avec le domaine de la classification des emplois, car une action sur la qualification peut concourir à accroître la mixité des emplois.

Point de vigilance

Le principe de non-discrimination en raison du sexe, de la situation de famille ou de la grossesse trouve à s'appliquer en matière de qualification (C. trav. art. L 1132-1, L 1142-1, 3°). Un accord d'entreprise qui se limiterait à prévoir l'application de ce principe lors de toute décision concernant la qualification du salarié ne définirait pas d'action.

Quels sont les objectifs de progression envisageables en matière de qualification professionnelle ?

Les objectifs de progression en matière de qualification recoupent ceux exposés ci-dessus s'agissant de la classification des emplois et de la formation et ceux exposés ci-après s'agissant de la promotion. On se référera utilement aux développements consacrés à ces trois rubriques.

Ciblés sur la qualification, les objectifs de progression peuvent être de :

- ▶ **Encourager les mobilités professionnelles horizontales et verticales dans la perspective de favoriser la mixité des emplois** : il s'agit de favoriser les changements ou les élévations de qualification pour orienter les salariés d'un genre déterminé vers les emplois où ce genre est peu représenté.
- ▶ **Assurer le maintien et la progression de la qualification des salariés ayant interrompu leur activité pour un motif familial** : cet objectif rejoint l'un des objectifs de progression pouvant être assigné à la formation. Il s'agit d'accompagner la reprise d'activité en veillant au maintien et à la progression des qualifications du salarié concerné.

Quels sont les actions et indicateurs de suivi envisageables pour ces objectifs de progression ?

Comme en matière de formation, l'action peut prendre la forme de **mesures opérationnelles concrètes ou de dispositifs juridiques conventionnels** complétant les dispositifs légaux en reconnaissant des droits à formation qualifiante ou des priorités de formation au bénéfice de certaines catégories de salariés.

<i>Exemples d'actions et d'indicateurs visant à encourager les mobilités professionnelles favorisant la mixité des emplois</i>	
Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Mettre en place des actions de formation qualifiante permettant une reconversion ou une évolution professionnelle en ciblant les emplois où un genre est sous-représenté.</i>	<i>Nombre de salariés ayant bénéficié d'une formation qualifiante.</i>
<i>Mener des campagnes d'information sur les possibilités d'évolution offerte dans l'entreprise et sur les dispositifs permettant de réaliser une mobilité professionnelle.</i>	<i>Nombre de campagnes d'information réalisées.</i>
<i>Former les managers pour qu'ils suscitent et accompagnent les projets de mobilité professionnelle.</i>	<i>Nombre de managers formés. Nombre de projets de mobilité professionnelle accompagnés.</i>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à assurer le maintien et la progression de la qualification des salariés ayant interrompu leur activité pour un motif familial

Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Instituer une priorité d'accès à une formation qualifiante pour les salariés de retour d'un congé pour motif familial de x mois dans l'année qui suit la reprise d'activité.</i>	<i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure.</i>
<i>Prévoir un droit à une action de formation qualifiante pour le salarié de retour de congé parental au-delà de la seule hypothèse ou un changement de méthodes ou de techniques est constaté sur le poste.</i>	<i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure.</i>
<i>Prévoir un droit à une action de formation qualifiante pour le salarié de retour d'un congé de proche aidant.</i>	<i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure.</i>

La promotion

La promotion professionnelle vise l'accès à un emploi de catégorie supérieure au sein de l'entreprise. Elle se distingue du recrutement et de l'embauche en ce qu'elle relève d'un processus interne à l'entreprise. Elle appelle toutefois la prise en compte des mêmes points de vigilance.

Points de vigilance

Reprise des dispositions légales et actions positives

1 → Reprise des dispositions légales

La loi interdit de fonder un refus de promotion professionnelle sur le sexe, la situation de famille ou la grossesse (C. trav. art. L 1132-1, L 1142-1, 3°). Prendre l'engagement de respecter ces dispositions dans un accord ne peut donc constituer une action de l'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Exemples d'actions inadaptées, car l'action se limite à appliquer la loi :

- *Veiller à ce que le sexe, la situation de famille ou la grossesse ne soit pas un obstacle à une promotion.*
- *Veiller à ce que la décision de promotion professionnelle soit exclusivement fondée sur la compétence professionnelle des salariés.*

2 → Actions positives

Lorsqu'il apparaît qu'un genre est sous-représenté dans l'emploi concerné par la promotion ou dans la part des salariés promus dans l'entreprise, une action positive peut être temporairement instituée. Comme en matière d'embauche, doit être évitée toute mesure conduisant à accorder automatiquement la promotion à l'un ou l'autre genre.

Exemples d'actions inadaptées :

- *Promouvoir uniquement des femmes sur les postes où elles sont sous-représentées.*
- *Promouvoir x% de femmes sur les postes où elles sont sous-représentées.*
- *Toujours promouvoir par priorité une femme à potentiel égal.*
- *Examiner uniquement les candidatures de femmes sur les postes où elles sont sous-représentées.*

Quels sont les objectifs de progression envisageables en matière de promotion professionnelle ?

Comme en matière d'embauche, les objectifs de progression peuvent concerner toute la campagne de promotion, de la sollicitation de candidatures à la décision de promotion d'un salarié. Ils peuvent aussi se situer encore plus en amont. A chaque étape, peut correspondre un objectif de progression.

- ▶ **L'accompagnement et la détection des salariés à potentiels** : les acteurs du dialogue social dans l'entreprise peuvent se fixer comme objectif de **mieux accompagner les salariés dans la construction de leur plan de carrière**. Cet objectif apparait tout particulièrement pertinent lorsqu'il est constaté que les demandes présentées par des femmes dans le cadre de campagnes de promotion sont statistiquement moins nombreuses que celles des hommes alors qu'elles ne sont pas sous-représentées dans l'emploi de catégorie inférieure.
- ▶ **La sollicitation et la sélection des candidatures** : comme en matière d'embauche, un objectif de progression peut consister à **susciter des candidatures internes du genre sous-représenté sur le poste de catégorie supérieur ouvert à la promotion et/ou à perfectionner le processus de sélection en sensibilisant les managers aux questions de genre**.
- ▶ **La décision de promotion** : l'engagement peut encore être pris d'**élever la part de salariés du genre sous-représenté promus**. L'indicateur « Ecart de taux de promotion » de l'Index pourra être utilement mobilisé dans les entreprises tenues de le calculer. Le chiffrage de la progression attendue est une possibilité. Il suppose, pour être pertinent, de partir du nombre de salariés susceptibles d'être promus et de leur répartition genrée. Comme en matière d'embauche, la définition des actions devra se faire en apportant une attention toute particulière au cadre de l'action positive.

Quels sont les actions et indicateurs de suivi envisageables pour ces objectifs de progression ?

On retrouve ici les mêmes leviers d'action qu'en matière de recrutement et d'embauche avec **des mesures de réajustement de la politique de promotion de l'entreprise** s'appuyant sur la communication interne de l'entreprise, la formation et l'accompagnement des managers. Un levier supplémentaire consiste à mener une action d'accompagnement des candidats potentiels.

Des dispositifs juridiques prenant la forme de priorités de promotion peuvent également être mobilisés si l'objectif de l'entreprise est d'élever le taux de promotion d'un genre pour les postes où un déséquilibre est constaté et où il existe un vivier de salariés susceptibles d'être promus du genre sous-représenté.


Exemples d'actions et d'indicateurs visant à mieux accompagner les salariés dans la construction de leur plan de carrière	
Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Mettre en place des actions de communication ciblées sur les possibilités de promotion dans l'entreprise.</i>	<i>Nombre d'actions ciblées de communication réalisées.</i>
<i>Mettre en place des modules de formation permettant de lever les freins à la demande de promotion des salariés du genre sous-représenté.</i>	<i>Nombre de modules de formation proposés et nombre de salariés du genre sous-représenté ayant effectivement suivi ces modules.</i>
<i>Mettre en place un groupe de travail pour élaborer un système de détection des salariés à potentiels suivant des critères objectifs non discriminants.</i>	<i>Nombre de managers ayant participé à ce groupe de travail. Nombre de salariés détectés répartis par genre.</i>
<i>Mettre en place des outils d'accompagnement des salariés en progression de carrière.</i>	<i>Nombre de salariés ayant bénéficié du dispositif d'accompagnement répartis par genre.</i>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à susciter des candidatures internes du genre sous-représenté

Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Mener des actions de communication à l'égard des salariés permettant de mieux connaître la réalité des postes ouverts à la promotion.</i>	<i>Nombre d'actions menées. Evolution du nombre de candidatures par genre.</i>
<i>Proposer des modules de formation adaptés au poste offert à la promotion.</i>	<i>Nombre de modules de formation suivis par genre. Evolution du nombre de candidatures par genre.</i>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à perfectionner le processus de sélection en sensibilisant les managers aux questions de genre

Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Mettre en place des outils de diagnostic permettant d'évaluer la sensibilité des managers aux stéréotypes de genre.</i>	<i>Nombre de managers évalués. Evolution du nombre de promus par genre.</i>
<i>Former les managers à la conduite d'entretiens professionnels selon une approche intégrant l'exigence d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de mixité des promotions accordées.</i>	<i>Nombre de managers formés. Evolution du nombre de promus par genre.</i>
<i>Réaliser un guide de l'entretien professionnel à destination des managers présentant les bonnes pratiques pour lutter contre les discriminations de genre.</i>	<i>Nombre de guides diffusés.</i>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à élever le taux de promotion d'un genre lorsqu'un déséquilibre est constaté	
Actions	Indicateurs chiffrés
<p><i>Instituer une priorité de promotion à potentiel égal en faveur du genre sous-représenté.</i></p> <p> Veiller à prévoir une clause de sauvegarde.</p>	<p><i>Proportion de femmes et d'hommes promus par type de poste rapportée à la proportion de femmes et d'hommes susceptibles d'être promus.</i></p>

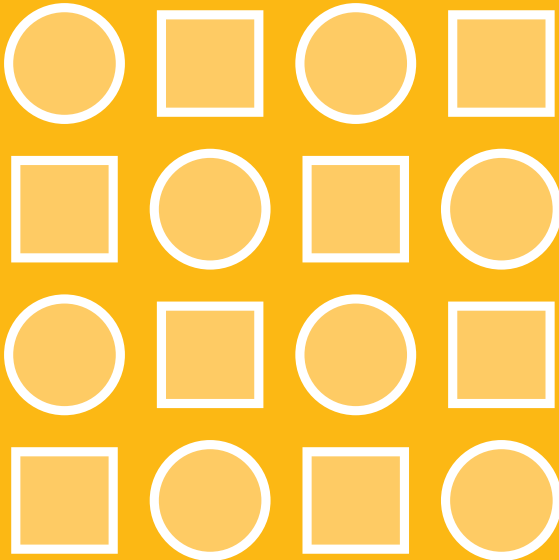
L'organisation du travail

L'organisation du travail regroupe trois domaines d'action qui entretiennent des liens étroits : les conditions de travail, la santé et la sécurité au travail et l'articulation des temps professionnels et familiaux.

Les conditions de travail

La santé et la sécurité au travail

L'articulation de l'activité professionnelle et la vie personnelle et familiale



Les conditions de travail

Que faut-il entendre par conditions de travail ?

Comment ce domaine s'articule-t-il avec ceux de la santé et de la sécurité au travail et de l'articulation des temps professionnels et familiaux ?

Les conditions de travail constituent un domaine d'action très vaste puisque la notion est susceptible d'englober tant les conditions techniques ou matérielles du travail (aménagement des locaux et équipements de travail, environnement de travail...) que les aspects organisationnels (organisation de l'activité et du temps de travail, gestion des âges...). Rapprochée de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, elle invite à rechercher comment créer des conditions de travail favorables à la mixité dans l'entreprise, ce qui peut passer par une adaptation des conditions techniques ou matérielles du travail comme de son organisation.

Depuis la loi n° 2014-873 du 4 août 2014, un aspect jusque-là inclus dans ce domaine - **la santé et la sécurité au travail** - a été érigé en domaine propre afin de tirer les conséquences de l'exigence légale d'une évaluation des risques tenant compte de « l'impact différencié de l'exposition au risque en fonction du sexe ». Ce nouveau domaine apparaît cependant très complémentaire de celui des conditions de travail. Il s'agit de prolonger la réflexion sur la mixité des postes par une réflexion sur les risques propres à chaque sexe.

Le domaine, redéfini par la loi n° 2015-894 du 17 août 2015 (*v. infra*), de **l'articulation des temps professionnels et personnels** comporte également de nombreux points de contact avec le domaine des conditions de travail puisqu'il invite précisément à définir une organisation du temps de travail, et plus largement de l'activité du salarié, favorable à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle et familiale.



Par souci de clarté, nous présenterons dans cette partie dédiée aux conditions de travail uniquement les objectifs de progression, les actions et les indicateurs de suivi qui ne relèvent pas des domaines plus précis.

Quels sont les objectifs de progression envisageables en matière de conditions de travail ?

Des objectifs de progression diversifiés peuvent être rattachés à ce domaine :

- ▶ **Mieux connaître l'impact des conditions de travail sur la situation respective des femmes et des hommes dans l'entreprise afin de perfectionner les pratiques organisationnelles** : il s'agit de prendre la mesure des conséquences des conditions de travail propres à chaque sexe au-delà de la seule question des risques pour adapter l'organisation du travail. A titre d'exemple, les déplacements, les réunions planifiées à certains moments de la journée, les modifications des horaires peuvent ne pas entraîner les mêmes conséquences pour les femmes et les hommes en raison des inégalités de fait qui persistent dans la vie personnelle et familiale.
- ▶ **Accroître la mixité dans l'entreprise en adaptant les conditions techniques et matérielles du travail** : il s'agit en particulier d'agir pour que chaque poste de travail puisse être occupé tant par un homme que par une femme et que les locaux soient adaptés aux exigences liées à la mixité.
- ▶ **Lutter contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes au travail** : il s'agit de prolonger l'action préventive du législateur en la matière et ainsi de concourir, au niveau de l'entreprise, par des actions concrètes, à l'objectif d'élimination de ces comportements.

Points de vigilance

La prévention légale du harcèlement sexuel et ses agissements sexistes s'appuie sur trois piliers :

- Une obligation de prévention des faits de harcèlement sexuel à la charge de l'employeur (C. trav. art. L 1153-5, al. 1).
- La diffusion d'informations sur l'incrimination pénale, les actions civiles et pénales envisageables et les services compétents à contacter (C. trav. art. L 1153-5, al. 2).
- La désignation d'un référent « Harcèlement sexuel et agissements sexistes » dans toutes les entreprises de 250 salariés et plus (C. trav. art. L 1153-5-1) et celle d'un référent « Harcèlement sexuel et agissements sexistes » parmi les membres du CSE (C. trav. art. L 2314-1).





Prendre l'engagement de respecter ces dispositions dans un accord ne peut donc constituer une action de l'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

► **Adapter les conditions de travail des salariées enceintes** : il s'agit de concevoir, au niveau de l'entreprise, des mesures permettant d'adapter les conditions de travail aux changements physiologiques liés à la grossesse en prolongeant l'action légale.

Points de vigilance

1 → Connaissance du dispositif légal

La définition de ces mesures supposera une bonne connaissance du dispositif protecteur de la maternité prévu par les articles L 1225-1 et s. du Code du travail afin d'apporter de véritables compléments par la négociation collective d'entreprise.

2 → Droits réservés aux femmes

Compenser un désavantage lié à la condition biologique des femmes n'est pas contraire à l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes. En revanche, une discrimination peut être caractérisée lorsque les droits accordés dépendent de qualités que peuvent avoir tant les travailleurs féminins que masculins, comme celle de parent. A titre d'exemple, l'allongement du congé de maternité est possible, mais seulement dans la limite de ce qui est nécessaire à la protection de la condition biologique de la femme devenue mère. Le régime du congé conventionnel devra par ailleurs être semblable à celui du congé légal.

► **Limiter le temps partiel subi** : il s'agit de concevoir des mesures permettant la progression des salariés à temps partiel vers des emplois à temps plein, en particulier lorsque le constat est fait d'une surreprésentation des femmes sur les emplois à temps partiel de l'entreprise.

Points de vigilance

1 → **Connaissance du dispositif légal**

La définition de ces mesures supposera de se référer aux dispositions légales visant à favoriser le passage à temps complet des salariés à temps partiel (C. trav. art. L 3123-3), afin d'apporter de véritables compléments par la négociation collective d'entreprise. Ainsi, la reconnaissance d'une priorité d'emploi sur les emplois à temps complet disponible dans l'entreprise ne peut constituer une action propre.

2 → **Connaissance des dispositions de la branche**

Bien que ce point de régime du travail à temps partiel ne relève pas de la compétence prioritaire de la branche, la consultation de l'accord de branche sur le temps partiel, lorsqu'il existe, pourra être utile.

Quels sont les actions et indicateurs de suivi envisageables pour ces objectifs de progression ?

Comme dans tous les domaines, l'action peut prendre la forme de **mesures opérationnelles concrètes** ou de **dispositifs juridiques** complétant les dispositifs légaux en instituant de nouveaux droits ou en perfectionnant le régime des droits reconnus légalement.

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à mieux connaître l'impact des conditions de travail sur la situation respective des femmes et des hommes dans l'entreprise pour adapter les pratiques organisationnelles

Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Mener une étude sur l'impact différencié des modalités d'organisation du travail sur la situation respective des femmes et des hommes.</i>	<i>Nombre d'études réalisées. Nombre de pratiques adaptées.</i>
<i>Sensibiliser les managers aux bonnes pratiques organisationnelles s'agissant de la fixation des réunions, des déplacements, des horaires ...</i>	<i>Nombre de managers formés.</i>
<i>Intégrer dans l'entretien annuel l'analyse de l'impact des modalités d'organisation du travail sur la situation du salarié.</i>	<i>Nombre d'entretiens réalisés tous les ans en intégrant cette analyse.</i>
<i>Réaliser un guide à destination des managers présentant les bonnes pratiques organisationnelles.</i>	<i>Nombre de guides diffusés.</i>
<i>Encadrer les pratiques organisationnelles en matière de déplacement, planification des réunions, fixation et changement des horaires pour tenir compte de l'impact sur la situation des salariés.</i>	<i>Nombre de pratiques encadrées.</i>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à accroître la mixité dans l'entreprise en adaptant les conditions techniques et matérielles du travail

Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Mener une étude des postes de travail en vue d'améliorer leur ergonomie et les aménager pour lever les contraintes sexuées d'accessibilité.</i>	<i>Nombre d'études réalisées.</i>
<i>Adapter les conditions techniques et matérielles de certains postes, notamment par l'automatisation pour lever les contraintes sexuées d'accessibilité.</i>	<i>Nombre de postes aménagés.</i>
<i>Aménager les locaux de travail pour promouvoir la mixité (vestiaires, sanitaires...).</i>	<i>Nombre d'aménagements réalisés.</i>
<i>Adopter une ligne de vêtement de travail mixte afin de promouvoir la mixité.</i>	<i>Nombre de salariés concernés.</i>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à lutter contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes au travail	
Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Mettre en place un référent « Harcèlement sexuel et agissements sexistes » dans les entreprises employant moins de 250 salariés.</i>	<i>Nombre d'études réalisées</i>
<i>Elaborer un guide sur la prévention du sexisme au travail. Diffuser aux salariés des outils pédagogiques pour faire face aux agissements sexistes. Identifier et relayer les communications institutionnelles relatives au harcèlement sexuel et au sexisme au travail. Sensibiliser et former les managers à la détection du sexisme au travail. Mener des campagnes d'information sur le sexisme au travail. Organiser des groupes de réflexion sur le sexisme au travail.</i>	<i>Nombre d'actions réalisées. Nombre de managers formés.</i>
<i>Mettre en place un dispositif d'alerte et d'enquête en matière de harcèlement sexuel.</i>	<i>Evolution du nombre d'alertes / enquêtes d'une année sur l'autre.</i>
<i>Mettre en place un dispositif de signalement des agissements sexistes.</i>	<i>Evolution du nombre de signalements d'une année sur l'autre.</i>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à adapter les conditions de travail des salariées enceintes

Actions	Indicateurs chiffrés
<p><i>Travailler l'ergonomie du poste de travail des salariés enceintes.</i></p> <p><i>Décaler les heures d'arrivée et de sortie des salariés enceintes pour éviter les heures de pointe dans les transports.</i></p> <p><i>Accorder à partir du xème mois de grossesse un crédit d'heures rémunérées pour diminuer le temps travaillé.</i></p> <p><i>Mettre en place des vêtements de travail adaptés à la grossesse.</i></p> <p><i>Développer le télétravail pour les femmes enceintes.</i></p>	<p><i>Nombre d'aménagements réalisés.</i></p>
<p><i>Accorder des autorisations d'absence au-delà des examens médicaux obligatoires.</i></p>	<p><i>Nombre de salariées concernées.</i></p>
<p><i>Allonger la durée du congé de maternité.</i></p>	<p><i>Nombre de salariées concernées.</i></p>
<p><i>Aménager des places proches de l'entrée réservées aux salariées enceintes sur le parking de l'entreprise.</i></p>	<p><i>Nombre de places aménagées.</i></p>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à limiter le travail à temps partiel subi	
Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Améliorer le dispositif d'information sur les emplois à temps complet disponibles en prévoyant un dispositif ciblé sur la situation de chaque salarié.</i>	<i>Nombre d'informations ciblées réalisées.</i>
<i>Mettre en place une procédure d'examen des demandes de passage à temps complet des salariés à temps partiel imposant une réponse par écrit et un suivi des salariés exposés à un refus.</i>	<i>Nombre de demandes traitées en application de la procédure.</i>
<i>Former les managers à l'accompagnement de la progression de carrière des salariés à temps partiel.</i>	<i>Nombre de managers formés.</i>
<i>Instituer une priorité de formation qualifiante pour les salariés à temps partiel.</i>	<i>Nombre de salariés à temps partiel ayant bénéficié de l'action.</i>

La santé et la sécurité au travail

La santé et la sécurité au travail a été érigée en domaine propre depuis la loi n° 2014-873 du 4 août 2014. Ce domaine permet de prolonger la réflexion sur la mixité des postes en partant de la mesure de l'impact différencié de l'exposition au risque en fonction du sexe qui doit être réalisée par l'employeur dans le cadre de l'élaboration du document unique d'évaluation des risques (C. trav. art. L 4121-3).

Quels sont les objectifs de progression envisageables en matière de santé et de sécurité au travail ?

Deux objectifs principaux peuvent être identifiés :

- ▶ **Mieux connaître l'impact différencié de l'exposition au risque selon le sexe** : il s'agit d'agir en vue de concrétiser l'action d'évaluation différenciée des risques prescrite par le législateur.
- ▶ **Accroître l'implication de tous les acteurs dans une prévention des risques différenciée** : il s'agit d'encourager et de permettre le rayonnement de l'approche genrée de la prévention des risques.

Un objectif de progression peut également concerner la santé et la sécurité **des salariées en état de grossesse ou allaitantes**. On se reportera sur ce point aux exemples d'actions présentés dans la rubrique précédente (Les conditions de travail).

Quels sont les actions et indicateurs de suivi envisageables pour ces objectifs de progression ?

En ce domaine qui met en jeu les situations réelles de travail, l'action prendra essentiellement la forme de **mesures opérationnelles concrètes**.

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à mieux connaître l'impact différencié de l'exposition au risque selon le sexe

Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Analyser, en différenciant par sexe, les données accessibles : accidents du travail, maladies professionnelles, absentéisme, alertes sur des comportements discriminatoires ou harcelants...</i>	<i>Nombre d'études réalisées.</i>
<i>Faire procéder à une étude de l'impact différencié de l'exposition au risque selon le sexe pour les unités de travail mixte.</i>	<i>Nombre d'études réalisées.</i>
<i>Recourir à un ergonome pour observer les femmes et les hommes en situation réelle de travail sur des postes mixtes.</i>	<i>Nombre d'études ergonomiques réalisées.</i>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à accroître l'implication de tous les acteurs dans une prévention des risques différenciée

Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Mettre en place un groupe de travail avec les acteurs du dialogue social dans l'entreprise pour analyser l'impact différencié de l'exposition au risque selon le sexe par poste de travail et faire des propositions d'actions de prévention adaptées.</i>	<i>Nombre de réunions organisées.</i>
<i>Impliquer dans l'évaluation des risques par unité de travail des groupes de salariés et de salariées.</i>	<i>Nombre de groupes de travail mis en place. Nombre de réunions organisées.</i>
<i>Identifier et relayer les communications institutionnelles croisant les enjeux liés à l'égalité professionnelle et à la santé et la sécurité au travail.</i>	<i>Nombre d'actions réalisées.</i>
<i>Sensibiliser et former les préventeurs et les acteurs du dialogue social dans l'entreprise aux enjeux liés à l'égalité professionnelle et à la santé et la sécurité au travail.</i>	<i>Nombre d'actions réalisées.</i>

L'articulation de l'activité professionnelle et de la vie personnelle et familiale

Ce domaine a été élargi par suite de la loi n° 2015-894 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi qui a lié le thème de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes à celui de la qualité de vie au travail dans le cadre des négociations obligatoires d'entreprise (C. trav. art. L 2242-1). Le champ couvert par la recherche d'équilibre n'est plus limité aux responsabilités parentales mais vise l'ensemble de la vie personnelle du salarié, ce qui peut inclure d'autres responsabilités, notamment celles souscrites en tant que proche aidant.

Quels sont les objectifs de progression envisageables en matière d'articulation de l'activité professionnelle et de la vie personnelle et familiale ?

Deux grandes familles d'objectifs de progression peuvent être identifiées en ce domaine :

► **Favoriser l'équilibre des temps professionnels et personnels** : il s'agit de concevoir une organisation du temps de travail et plus largement de l'activité du salarié, en intégrant les contraintes liées à sa vie personnelle et familiale.

NB : *Cet objectif rejoint et prolonge celui visant à mieux connaître l'impact des conditions de travail sur la situation respective des femmes et des hommes dans l'entreprise pour adapter les pratiques organisationnelles. On se reportera utilement aux exemples d'actions présentés à ce titre (v. supra).*

Point de vigilance

→ Le Code du travail contient quelques dispositions imposant de tenir compte des contraintes personnelles et familiales dans l'organisation du temps de travail (C. trav. art. L 3122-12 pour le travail de nuit ; L 3123-12 pour le travail à temps partiel). Il peut être utile de faire le point sur ces dispositions avant la négociation.

► **Soutenir l'exercice des responsabilités familiales des salariés** : il s'agit de développer une politique d'entreprise tournée vers la famille du salarié en complétant ou prolongeant les dispositifs légaux qui permettent au salarié de réduire ou suspendre son activité professionnelle ou en adoptant des mesures concrètes de soutien.

NB : Cet objectif rejoint celui visant à neutraliser les effets de la parenté ou de la parentalité sur la rémunération des salariés pouvant être défini dans le cadre du domaine de la rémunération effective. On se reportera utilement aux exemples d'actions présentés à ce titre (v. supra).

Points de vigilance

1 → Connaissance des dispositifs légaux de soutien à l'exercice de responsabilités familiales

La définition des mesures d'action de l'entreprise supposera une bonne connaissance des dispositions relatives aux congés familiaux : congés pour événements familiaux (C. trav. art. L 3142-1 et s.), congé de paternité et d'accueil de l'enfant (C. trav. art. L 1225-35 et s.), congé parental d'éducation (C. trav. art. L 1225-47 et s.), congé pour enfant malade (C. trav. art. L 1225-61), congé de présence parentale (C. trav. art. L 1225-62 et s.), dons de jours de repos (C. trav. art. L 1225-65-1, L 3142-25-1), congé de solidarité familiale (C. trav. art. L 3142-6 et s.), congé de proche aidant (C. trav. art. L 3142-16 et s.) .

2 → Connaissance des dispositions de la branche

Selon les dispositifs, la priorité peut être donnée à la branche ou à l'entreprise pour définir les règles applicables. Lorsque la priorité est donnée à la branche, la connaissance des dispositions négociées à ce niveau est nécessaire, afin d'identifier le niveau de garantie à assurer par la négociation d'entreprise. Dans le cas contraire, elle reste utile comme cadre de référence.

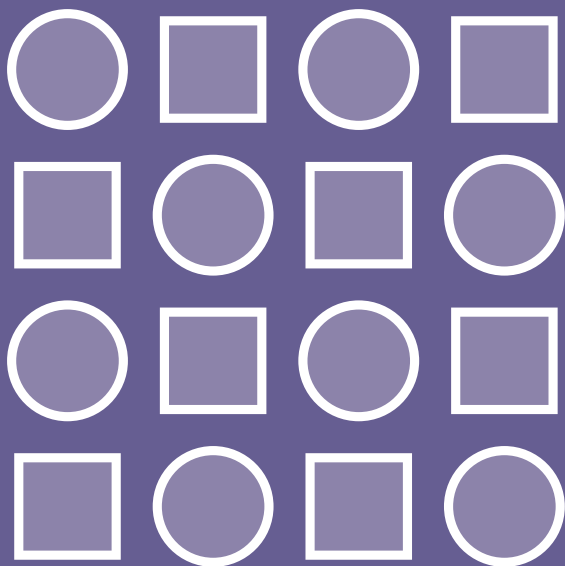
Quels sont les actions et indicateurs de suivi envisageables pour ces objectifs de progression ?

Comme dans tous les domaines, l'action peut prendre la forme de **mesures opérationnelles concrètes ou de dispositifs juridiques** complétant les dispositifs légaux en instituant de nouveaux droits ou en perfectionnant le régime des droits reconnus légalement.

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à favoriser l'équilibre des temps professionnels et personnels	
Actions	Indicateurs chiffrés
<i>Mener une enquête auprès des salariés pour connaître leurs besoins.</i>	<i>Nombre de salariés ayant répondu à l'enquête.</i>
<i>Elaborer une charte des temps présentant les bonnes pratiques organisationnelles : limitation / interdiction des réunions tardives, anticipation et limitation des déplacements, planification des tâches...</i>	<i>Nombre de décisions non conformes aux préconisations de la charte.</i>
<i>Encadrer les changements d'horaires des salariés à temps complet au-delà des exigences légales.</i>	<i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure.</i>
<i>Améliorer le cadre des changements d'horaire des salariés à temps partiel au-delà des exigences légales.</i>	<i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure.</i>
<i>Former les managers à l'accompagnement des situations individuelles des salariés. Formaliser lors de l'entretien annuel un temps d'échange sur l'équilibre des temps professionnels et personnels.</i>	<i>Nombre de managers formés / nombre d'entretiens organisés tous les ans.</i>

Exemples d'actions et d'indicateurs visant à soutenir l'exercice de responsabilités familiales	
Actions	Indicateurs chiffrés
<p><i>Mettre en place une aide financière pour la garde d'enfant.</i></p> <p><i>Créer une crèche d'entreprise ou inter-entreprises.</i></p> <p><i>Nouer des partenariats avec des collectivités locales ou des associations pour proposer des services de proximité.</i></p>	<p><i>Budget alloué.</i></p> <p><i>Nombre de salariés ayant bénéficié des mesures prises.</i></p>
<p><i>Elaborer un guide de la parentalité à destination des salariés présentant les dispositifs de soutien prévus par la loi, la branche et l'entreprise.</i></p>	<p><i>Nombre de salariés destinataires du guide.</i></p>
<p><i>Créer un capital temps rémunéré au bénéfice des parents et des proches aidants.</i></p>	<p><i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure.</i></p>
<p><i>Mettre en place une procédure d'examen des demandes de passage à temps partiel des salariés à temps complet imposant une réponse par écrit et un suivi des salariés exposés à un refus.</i></p>	<p><i>Nombre de demandes traitées en application de la procédure.</i></p>
<p><i>Améliorer les dispositifs légaux de soutien à l'exercice de responsabilités familiales : rémunération des congés, durée des congés, accompagnement de la reprise d'activité...</i></p>	<p><i>Nombre de salariés ayant bénéficié des différentes mesures.</i></p>
<p><i>Organiser le maintien du lien avec l'entreprise pendant les périodes de congés liés à la parentalité.</i></p>	<p><i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure.</i></p>
<p><i>Améliorer les dispositifs légaux sur le don de jours de congés : bénéficiaires, abondement par l'employeur, procédure...</i></p>	<p><i>Nombre de salariés ayant bénéficié de la mesure.</i></p>

Durée et suivi de l'accord



Quelle durée pour l'accord ?

La durée de l'accord est fixée par les signataires de l'accord dans la limite de 4 ans (C. trav. art. L 2242-11). Pour arrêter cette durée, il conviendra de tenir compte de la périodicité définie pour la renégociation de l'accord.

Quel suivi de l'accord ?

Quelle périodicité pour la renégociation de l'accord ?

L'accord conclu peut fixer la périodicité de sa renégociation dans la limite de 4 ans (C. trav. art. L 2242-12).

Deux cas de figure peuvent se rencontrer :

- ▶ **Un accord de méthode a préalablement fixé** une périodicité pour la négociation obligatoire sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la limite de 4 ans
→ il conviendra de se référer à cette périodicité.
- ▶ **Aucun accord de méthode n'a été conclu**
→ l'accord conclu peut fixer la périodicité de sa renégociation dans la limite de 4 ans. Dans l'intervalle, des avenants pourront être conclus car l'entreprise reste tenue de négocier tous les ans sur le thème de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail (C. trav. art. L 2242-17).

Quelles modalités de suivi ?

Il est possible de prévoir dans les accords :

- La mise en place d'**une commission de suivi** chargée d'examiner les indicateurs de suivi des actions et de résoudre les éventuelles difficultés d'application.

Exemples de rédaction de clause instituant une commission de suivi

Exemple 1 : L'entreprise s'engage à mettre en place une commission de suivi qui se réunira au 1^{er} trimestre de chaque année. Elle aura pour mission :

- de suivre la mise en œuvre de l'accord dans l'entreprise et de vérifier l'application des présentes dispositions ;
- de suggérer tout complément ou proposition d'évolution aux présentes dispositions.

Exemple 2 : Une commission de suivi, réunie chaque année, sera chargée d'examiner les indicateurs pour constater la réalisation des actions, relever les défaillances éventuelles et analyser leurs causes.

Elle se réunira après la publication de l'index d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Exemple 3 : Les parties signataires conviennent de mettre en place une Commission de suivi en charge de veiller à l'application des modalités de mise en œuvre du présent accord.

La Commission de suivi sera composée de représentants de la Direction, d'un représentant de l'Organisation Syndicale représentative signataire du présent accord, et de membres élus du CSE.

La Commission de suivi se réunira annuellement.

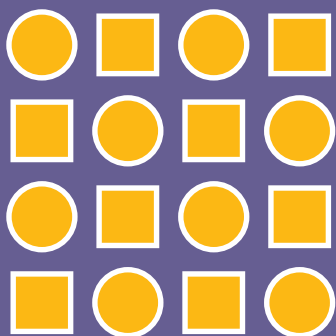
→ La mise en œuvre d'**une procédure de suivi** des indicateurs par différents acteurs de l'entreprise.

Exemples de rédaction de clause instituant une procédure de suivi

Exemple 1 : Une revue des indicateurs de suivi figurant dans le présent accord sera effectuée a minima une fois par an en Comité économique et social.

Exemple 2 : Le rapport annuel sur la situation comparée des femmes et des hommes, intégré dans la BDES, comportera notamment le bilan des actions de l'année écoulée, et l'évaluation du niveau de réalisation des objectifs sur la base des indicateurs retenus.

La négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes



Ce guide a été réalisé
par Alexia Gardin.

