

Guide à destination des entreprises



VENTE À DISTANCE

Réglementation et leviers d'action

 INTRODUCTION	• 03
 LES INDICATEURS	• 04
 LES OBLIGATIONS JURIDIQUES	• 06
Chronologie de la consécration du principe de l'égalité femmes / hommes	• 07
Les obligations de l'entreprise au quotidien	• 09
La mise en oeuvre de l'égalité professionnelle	• 15
Les étapes à suivre selon la taille des entreprises	• 20
 LES LEVIERS D'ACTION	• 22
Pourquoi et comment s'engager en faveur de la mixité et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ?	• 23
Embauche et recrutement	• 24
Formation et compétences	• 26
Promotion et mobilité	• 27
Rémunération effective et classification	• 28
Articulation des temps	• 30
Sécurité, santé et conditions de travail	• 31
Aides financières, label et liens utiles	• 32



La branche de la Vente à Distance rassemble les entreprises dont l'activité principale est le commerce de détail de tous types de produits, utilisant tous médias (internet, téléphone, courrier...) relevant de la CCN n° 3333 (IDCC 2198) et répertoriées sous les codes NAF : 4791A et 4791B. Elle emploie 32131 salariés répartis au sein de 2900 entreprises dont 89,5% de TPE de moins de 10 salariés.

La branche de la vente à distance recense 2 900 entreprises. Ce chiffre qui a presque doublé en sept ans recouvre des situations et des typologies d'entreprises différentes, mais avec l'objectif commun de répondre, anticiper, voire créer les attentes des consommateurs actuels et de demain.

La branche a mis en œuvre depuis quelques années un plan d'action autour de la Qualité de Vie au Travail (QVT). Ce sujet est fondamental à l'heure où les organisations se transforment pour faire face aux exigences du marché. La QVT s'intègre désormais aux objectifs stratégiques des entreprises de Vente à distance pour répondre au nouveau modèle socio-économique du secteur et aux attentes légitimes des salariés. L'égalité professionnelle constitue une des composantes de la QVT et est devenue une notion essentielle pour les entreprises et leurs collaborateurs.

La branche de la Vente à Distance considère en effet que l'égalité professionnelle est un facteur d'enrichissement collectif par la complémentarité des points de vue qu'elle apporte dans l'entreprise et constitue, de façon plus générale, un facteur de cohésion sociale. Elle a d'ailleurs signé un accord collectif en ce sens en date du 13 avril 2015 et suit de manière régulière l'évolution des indicateurs déterminants en la matière.

Pour mettre en œuvre des actions en faveur de l'égalité professionnelle, l'implication de la direction, du management et des représentants du personnel est nécessaire et essentielle.

A son niveau, la branche a pour vocation d'accompagner les entreprises et les salariés en mettant à leur disposition des outils d'information et de communication.

C'est l'ambition de ce guide dont l'objectif est de vulgariser un sujet encore parfois méconnu et de porter à la connaissance de chacun des acteurs concernés les bonnes pratiques identifiables parmi les enseignes de la vente à distance.

Nous souhaitons que ce guide apporte un éclairage sur les leviers d'action à impulser pour que l'égalité professionnelle devienne une réalité pour tous et un facteur de performance pour l'entreprise et ses collaborateurs.

**Philippe  
GRANDGUILLAUME**

Président  
de la CPNEFP VAD

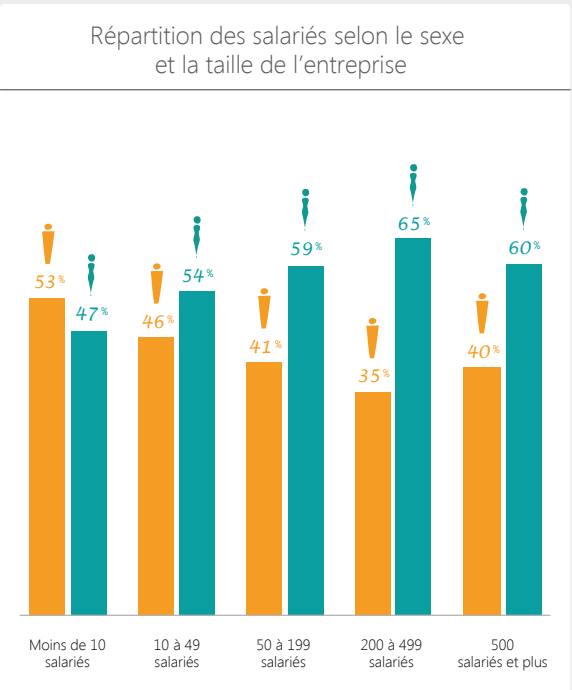
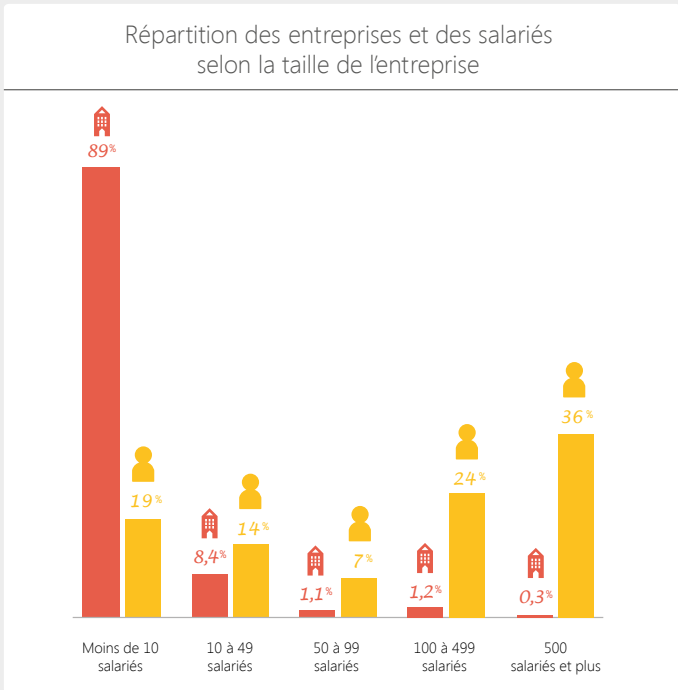
**Hélène  
VAN WAES**

Vice-Présidente  
de la CPNEFP VAD

FEMMES & HOMMES

# Données économiques et sociales 2014-2015

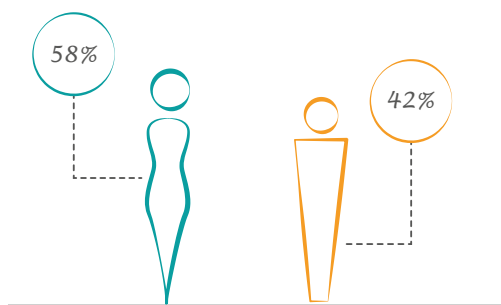
VENTE A DISTANCE - IDCC 2198



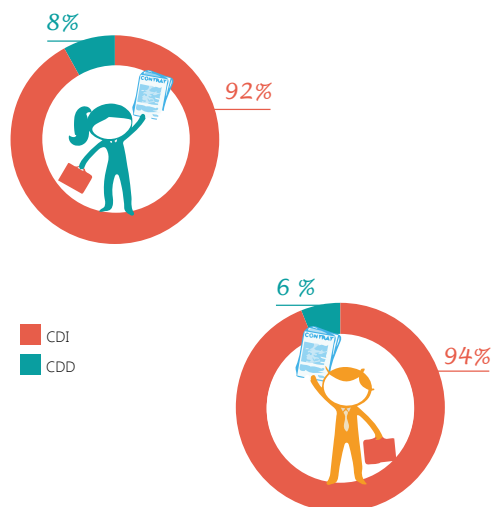
Sources : Enquête Emploi-Formation 2015 – données 2014, données Forco 2015 et INSEE



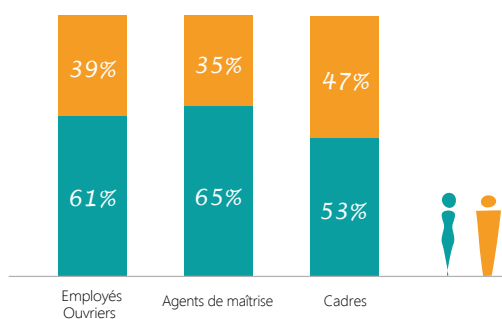
### Répartition des salariés par genre



### Répartition des salariés selon le contrat de travail

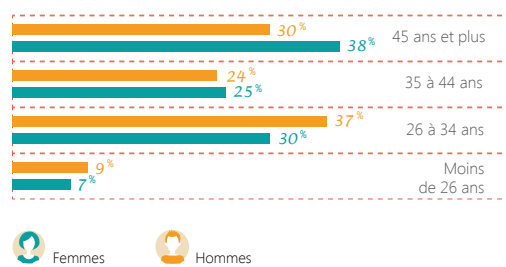


### Répartition des salariés selon le statut professionnel

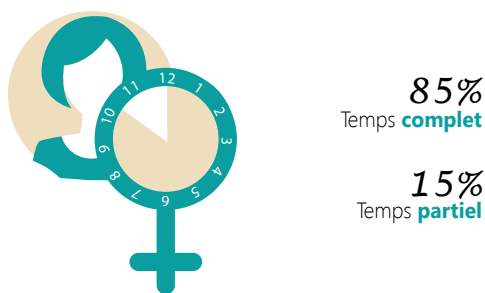


Près de **9** salariés sur **10**  
exercent à temps complet

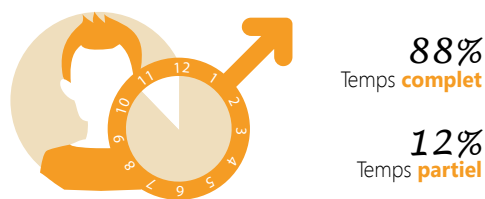
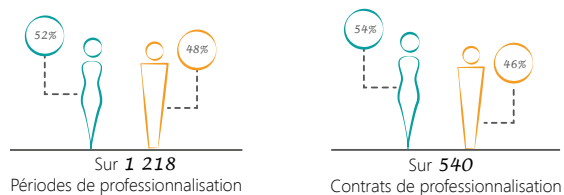
### Pyramide des âges



### Répartition des salariés selon la durée du travail



### Répartition des bénéficiaires de contrats ou périodes de professionnalisation





# LES OBLIGATIONS JURIDIQUES



Chronologie de la consécration du principe de l'égalité femmes / hommes	• 07
Les obligations de l'entreprise au quotidien	• 09
La mise en oeuvre de l'égalité professionnelle	• 15
Les étapes à suivre selon la taille des entreprises	• 20



## Chronologie de la consécration du principe de l'égalité Femmes / Hommes

Les dispositions applicables à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein de l'entreprise sont le fruit d'une évolution législative, réglementaire et jurisprudentielle, tant nationale qu'internationale.

Du traité de Versailles du 12 octobre 1919 à la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi, nombreux sont les textes ayant créé les obligations mises aujourd'hui à la charge des employeurs en matière d'égalité Femmes / Hommes.

12/10/1919	Traité de Versailles.	Reconnaît, lors de la création de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) le principe de l'égalité Hommes / Femmes.
26/06/1945	Charte de l'ONU.	Consacre en son préambule l'égalité Hommes / Femmes.
27/10/1946	Constitution.	Reconnaît en son préambule le principe de l'égalité Hommes / Femmes. ► Désormais intégré dans la Constitution de 1958 et a valeur constitutionnelle.
25/03/1957	Traité de Rome.	Pose le principe de l'égalité de rémunération pour un même travail.
22/12/1972	Loi n°72-1143 relative à l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes.	Mentionne le principe de l'égalité de la rémunération entre hommes et femmes.
09/02/1976	Directive 76/207 relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité de traitement entre hommes et femmes en ce qui concerne l'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion professionnelles, et les conditions de travail.	Directive communautaire relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité de traitement en matière d'accès à l'emploi et de conditions de travail.
13/07/1983	Loi portant modification du Code du travail et du Code pénal en ce qui concerne l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes (« Loi ROUDY »).	Première loi française portant sur l'égalité Hommes/Femmes. A mis en conformité la législation française avec les dispositions de la directive européenne 76-207 de 1976.
29/10/1996	Arrêt « PONSOLLE » rendu par la chambre sociale de la Cour de cassation.	Consécration jurisprudentielle du principe « A travail égal, salaire égal ».
09/05/2001	Loi n° 2001-397 relative à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (« Loi GENISSON »).	Renforce la loi de 1983 en définissant les axes de mise en œuvre des principes de l'égalité Hommes / Femmes.
16/11/2001	Loi n° 2001-1066 relative à la lutte contre les discriminations.	Consacre la lutte contre la discrimination et le régime de la preuve.
01/03/2004	Accord National Interprofessionnel relatif à la mixité et à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.	Accord qui vise à : • Réduire les inégalités de salaire ; • Faciliter l'accès à la formation professionnelle pour les femmes ; • Eviter le frein à l'évolution de carrière ; • Réduire le déséquilibre Hommes/Femmes lors du recrutement.
23/03/2006	Loi n° 2006-340 relative à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes.	Renforce les moyens et les engagements concernant la suppression des écarts de rémunération.
05/07/2006	Directive 2006/54/CE relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité des chances et de l'égalité de traitement entre hommes et femmes en matière d'emploi et de travail.	Mise en œuvre du principe de l'égalité en matière d'emploi et de travail. Assure l'égalité de traitement dans les domaines suivants : • L'accès à l'emploi, à la promotion et à la formation professionnelle ; • Les conditions de travail, y compris les rémunérations ; • Les régimes professionnels de sécurité sociale.

27/05/2008	<b>Loi n° 2008-496 portant diverses dispositions d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations.</b>	Transposition de la directive D2006/54/CE : élargissement de la définition de la discrimination et facilitation des modes de preuve.
20/08/2008	<b>Loi n° 2008-789 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail.</b>	Modification du Code du travail sur la mise en œuvre du principe de l'égalité par des objectifs définis, ainsi que sur l'obligation de négociation sur le sujet.
09/11/2010	<b>Loi n° 2010-1330 portant réforme des retraites.</b>	Les entreprises non couvertes par un accord collectif ou un plan d'action relatif à l'égalité professionnelle sont sanctionnées.
27/01/2011	<b>Loi n° 2011-103 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.</b>	Représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des Conseils d'administration et de surveillance.
18/12/2012	<b>Décret n° 2012-1408 relatif à la mise en œuvre des obligations des entreprises pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.</b>	Obligations liées à l'égalité professionnelle pour les entreprises de plus de 50 salariés : négociations et plans d'actions.
08/01/2013		Création du Haut Conseil à l'égalité entre hommes et les femmes.
04/08/2014	<b>Loi n° 2014-873 pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes.</b>	Instaure notamment une négociation unique sur les objectifs d'égalité professionnelle et salariale, ainsi que sur les mesures permettant de les atteindre.
17/08/2015	<b>Loi n° 2015-994 relative au dialogue social et à l'emploi.</b>	Création de l'article L. 1142-2-1 du Code du travail : « <i>Nul ne doit subir d'agissement sexiste, défini comme tout agissement lié au sexe d'une personne, ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité, ou de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant</i> ».  La loi impose également une représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les listes présentées aux élections des délégués du personnel et des représentants des salariés au comité d'entreprise.  Par ailleurs, l'obligation de négociation sur l'égalité Femmes/Hommes est regroupée au sein d'une négociation plus générale portant sur la « qualité de vie au travail » (intégrant le handicap, l'insertion professionnelle, la pénibilité, etc.).





## Les obligations de l'entreprise au quotidien

Est prohibée toute forme de discrimination entre les femmes et les hommes.

Cette interdiction concerne l'ensemble des relations contractuelles de travail, de l'embauche à la rupture du contrat.

### Le recrutement <sup>(1)</sup>

#### > Prohibition des discriminations fondées sur le sexe

Toute forme de discrimination à l'embauche est prohibée.

Le Code du travail interdit en effet à un employeur ou à un cabinet de recrutement de prendre en considération le sexe d'un candidat à l'emploi pour l'embaucher ou refuser de l'embaucher.

Seules doivent être prises en compte les qualités professionnelles du ou des candidats vis-à-vis du poste à pourvoir.

En particulier, toute discrimination fondée sur l'état de grossesse est interdite. Un refus d'engagement pour cause de grossesse constitue une discrimination fondée sur le sexe. Un employeur ne peut donc prendre en considération le fait qu'une femme soit enceinte pour refuser de l'embaucher.

Cette règle s'applique alors qu'existe une législation protectrice des femmes enceintes leur empêchant d'exercer certaines activités (*cf. infra, conditions de travail*).

Cette législation ne permet pas à un employeur de refuser d'embaucher une candidate enceinte au motif qu'une interdiction de travail motivée par sa grossesse l'empêcherait de l'affecter, **dès le départ**, à un poste à durée indéterminée à pourvoir : l'interdiction de travail n'a d'effet que pour une période limitée par rapport à la durée totale du contrat.

#### EXEMPLE

Un employeur recherche, en contrat à durée indéterminée, un(e) salarié(e) afin d'occuper un poste nécessitant que soient manipulés des produits cancérigènes.

La manipulation de tels produits est légalement interdite aux femmes en état de grossesse médicalement constaté.

Néanmoins, l'employeur ne pourra refuser la candidature d'une femme enceinte sur ce seul motif, qui serait discriminatoire.

#### > Exceptions

Dans certains cas, le refus d'embauche d'une personne en raison de son sexe n'est pas constitutif de l'infraction au principe d'égalité professionnelle.

#### Exigence professionnelle essentielle et déterminante

Le Code du travail énumère **limitativement** les emplois et activités professionnelles pour l'exercice desquels l'appartenance à l'un ou l'autre sexe constitue une condition déterminante :

- Les artistes appelés à interpréter soit un rôle masculin, soit un rôle féminin ;
- Les mannequins chargés de présenter des vêtements et accessoires ;
- Les modèles masculins et féminins.

En dehors de ces trois cas, le refus d'embauche d'une personne à raison de son sexe est constitutif d'une discrimination.

#### EN PRATIQUE ...

Il est impossible pour un employeur d'écarter une femme d'une procédure de recrutement lorsque le poste à pourvoir suppose certaines qualités physiques (port de charges lourdes par exemple).

La mixité doit par ailleurs bénéficier aux femmes comme aux hommes. Ainsi, le refus d'embaucher des hommes dans des professions plus souvent exercées par des femmes (hôtesse de l'air, métiers liés aux soins ou à l'éducation des enfants, à la vente etc.) est interdit, tout comme le refus d'embaucher des femmes dans des professions le plus souvent exercées par des hommes (ouvrier du bâtiment, métiers de la propreté, etc.).

La volonté d'établir des équipes mixtes n'est pas un motif légitime permettant d'écarter un homme ou une femme d'une procédure de recrutement, si la mise à l'écart ne se fonde pas sur d'autres éléments objectifs relatifs aux capacités professionnelles du candidat.

#### Actions positives favorisant le recrutement des femmes dans les secteurs où elles sont sous représentées

Certaines dispositions relatives à l'égalité professionnelle autorisent néanmoins à cibler le recrutement sur des candidatures féminines.

- Le Code du travail a pour vocation de remédier aux inégalités entre hommes et femmes : un texte réglementaire ou une convention collective étendue par arrêté peuvent être adoptés pour favoriser le recrutement des femmes dans certains secteurs peu féminisés.
- Le Code du travail prévoit également la possibilité pour une entreprise de favoriser le recrutement des femmes dans l'entreprise par voie conventionnelle, dans le cadre d'un plan pour l'égalité professionnelle.

(1) Articles L. 1132-1, L. 1142-1, L. 1225-1, L. 1142-2 et R. 1142-1 du Code du travail

La recherche de mixité ne doit cependant pas se traduire par l'éviction totale des candidats masculins dans la procédure de recrutement.

### Exceptions légales

L'emploi de personnel féminin est interdit pour certains travaux dangereux, comme les travaux souterrains des mines et carrières.

Sauf texte particulier autorisant à réserver le poste à un homme ou à une femme, aucune autre considération ne permet de passer outre l'interdiction de discriminer sur le sexe. Le fait d'invoquer des conditions d'emploi particulières est inopérant.

### > Contenu des offres d'emploi

L'interdiction des discriminations à l'embauche fondées sur le sexe empêche l'employeur de mentionner, sur une offre d'emploi, le sexe du candidat recherché, sauf s'il se trouve dans l'un des cas d'exception énumérés supra.

#### EN PRATIQUE ...

##### Mentions interdites

L'employeur ne peut pas indiquer qu'il désire recruter exclusivement un homme ou une femme.

Il est interdit de rechercher une « vendeuse », une « assistante », un « commercial », un « mécanicien », etc. Les mentions du type « téléopératrice H/F », « vendeuse H/F »... doivent être évitées. Rédiger une offre en privilégiant le genre majoritairement représentatif d'une fonction (ex : « assistante de direction », « hôtesse », etc.) est illicite.

Outre l'intitulé du poste, il convient de rédiger le texte de l'offre sans que son contenu soit orienté sur le sexe du candidat recherché. Une attention particulière doit être portée sur les descriptifs de poste. On ne peut pas vouloir rechercher un « homme de terrain », « confirmé », « expert », ou encore une « secrétaire sérieuse » pour un poste de « secrétaire H/F ».

##### Mentions autorisées

L'idéal est l'offre d'emploi mentionnant la dénomination au masculin et au féminin de l'emploi proposé (avec la mention H/F) : « ouvrier/ouvrière H/F », « hôte/hôtesse H/F », « directeur/directrice H/F », etc.

Pour les noms de métiers qui ne se déclinent pas couramment au féminin ou au masculin, il est possible d'utiliser le nom généralement usité, suivi de la mention H/F (ex : « sage-femme H/F »).

### > Entretien d'embauche

L'entretien d'embauche permet à l'employeur de s'assurer des qualités professionnelles du ou des candidats vis-à-vis du poste à pourvoir.

Les informations demandées au cours de cet entretien doivent avoir pour finalité d'apprécier la capacité du candidat à occuper l'emploi proposé, et avoir un lien direct et nécessaire avec cet emploi.

L'employeur ne peut pas demander au candidat des renseignements relevant de sa vie privée, son état de santé, etc. Il lui est interdit d'interroger une candidate sur une éventuelle grossesse.

Le candidat est tenu de fournir de bonne foi une réponse aux interrogations de l'employeur. Toutefois, il est fondé à se dispenser de répondre à toute question sans rapport direct avec l'exécution du contrat, sans que l'employeur puisse par la suite sanctionner cette omission par un licenciement, qui serait abusif.

### > Décision finale d'embauche

Le choix définitif de la personne embauchée doit reposer sur des raisons objectives liées au poste et aux aptitudes professionnelles du candidat.

Pour les candidats non retenus, il convient de faire preuve de vigilance dans la rédaction de la lettre leur notifiant que leur candidature n'est pas retenue.

A titre d'illustration, la mention suivante ne doit pas apparaître dans le courrier adressé au candidat :  
« parmi plusieurs candidatures, nous avons préféré celle d'un homme qui a des qualifications comparables aux vôtres ».



## L'exécution du contrat de travail <sup>(2)</sup>

### > Egalité de traitement

Aucun contrat de travail, aucune convention ou accord collectif de travail ne peut comporter de clauses réservant le bénéfice d'une mesure quelconque à un ou des salariés en considération du sexe.

#### EXEMPLE

Une clause réservant aux femmes ou aux hommes le bénéfice de pauses est illicite.

Néanmoins, sont licites, et ne constituent pas des clauses discriminatoires, les mesures qui ont pour objet la protection de la grossesse ou de la maternité.

#### EXEMPLE

La clause qui attribue des réductions d'horaires aux femmes enceintes pendant le temps de la grossesse est licite.

En outre, le principe d'égalité de traitement dans l'exécution du contrat de travail ne fait pas obstacle à l'intervention de mesures temporaires prises au seul bénéfice des femmes, et visant à établir, dans le cadre d'un plan pour l'égalité professionnelle, l'égalité des chances entre les femmes et les hommes, en particulier en remédiant aux inégalités de fait qui affectent les chances des femmes (cf. infra).

### > Conditions de travail

Conformément au principe d'égalité de traitement, les conditions de travail des hommes et des femmes exerçant les mêmes fonctions doivent être strictement identiques (détermination des horaires de travail, lieu de travail, etc.).

Des différences de traitement sont néanmoins autorisées, voire imposées, pour les femmes enceintes, venant d'accoucher ou allaitant un nouveau-né.

#### Travail de nuit

Sauf dispositions conventionnelles contraires, le travail de nuit est celui qui s'effectue entre 22 heures et 6 heures. Depuis la loi du 9 mai 2001 relative à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la réglementation sur le travail de nuit s'applique de façon identique à tous les salariés, sans considération de leur sexe.

Notamment, la règle selon laquelle le salarié peut refuser le travail de nuit lorsque celui-ci est incompatible avec des obligations familiales impérieuses, comme la garde d'un enfant ou la prise en charge d'une personne dépendante, s'applique à tous les salariés, hommes et femmes.

### Spécificités liées à la grossesse

Les conditions de travail d'une salariée peuvent être affectées par son état de grossesse.

- **Affectation temporaire à un autre emploi** : la salariée enceinte peut être affectée temporairement dans un autre emploi, à son initiative ou à celle de son employeur, si son état de santé médicalement constaté l'exige. En cas de désaccord, ou si le changement d'affectation intervient à la demande de l'employeur, seul le médecin du travail peut établir la nécessité médicale du changement d'emploi. L'affectation temporaire ne peut excéder la durée de la grossesse et prend fin dès que l'état de santé de la femme lui permet de retrouver son emploi initial. Elle ne peut par ailleurs entraîner de diminution de la rémunération de la salariée.
- **Travail de nuit** : la salariée en état de grossesse médicalement constaté ou ayant accouché, et qui est un travailleur de nuit au sens du Code du travail, peut être affectée sur sa demande à un poste de jour pendant la durée de sa grossesse et pendant la période du congé postnatal. En cas d'impossibilité de modifier l'affectation de la salariée, son contrat de travail doit être suspendu jusqu'à la date du congé légal de maternité.
- **Exposition à des risques particuliers** : il est interdit d'employer les femmes enceintes, venant d'accoucher ou allaitant à certaines catégories de travaux qui, en raison de leur état, présentent des risques pour leur santé ou leur sécurité.

#### La liste des travaux interdits est fixée par décret, et est fonction du risque encouru :

- Risque biologique par une exposition au virus de la rubéole ou de la toxoplasmose ;
- Risque chimique par une exposition aux agents toxiques (benzène, produits cancérigènes, etc.) ;
- Exposition à des rayonnements ionisants ;
- Travail en milieu hyperbare.

L'employeur doit proposer à la salariée qui occupe un poste de travail l'exposant à l'un de ces risques un autre emploi compatible avec son état.

Par ailleurs, les salariées enceintes ou allaitant ne doivent pas manier des engins du type marteau-piqueur.

Elles ne doivent pas non plus utiliser de diable pour le transport de charges.

- **Autorisations d'absences** : la salariée enceinte bénéficie d'autorisations d'absences pour se rendre aux examens médicaux obligatoires prévus par le code de la santé publique dans le cadre de la surveillance médicale de la grossesse et des suites de l'accouchement. Ces absences ne peuvent pas entraîner une diminution de la rémunération.
- **Allaitement** : pendant une année à compter du jour de la naissance, la salariée allaitant son enfant dispose à cet effet d'une heure par jour durant les heures de travail. La salariée peut allaiter son enfant dans l'établissement.

(2) Articles L. 1132-1, L. 1142-1, L. 1225-1, L. 1142-3, L. 3221-1, L. 3221-5, L. 3221-6 et L. 3221-7 du Code du travail.

### Travaux interdits

Outre les interdictions de travail applicables aux femmes enceintes, venant d'accoucher ou allaitant, les textes peuvent prévoir des différences de traitement relatives aux travaux confiés.

Ainsi, le Code du travail indique certaines limites précises concernant les charges maximales que peuvent « supporter » les salariés, et qui sont différentes selon le sexe :

- Un homme seul ne peut porter une charge supérieure à 55 kg, sauf s'il a été reconnu apte par le médecin du travail. Dans ce cas, il ne peut porter une charge supérieure à 105 kg ;
- Une femme n'est pas autorisée à porter des charges supérieures à 25 kg, ou à 40 kg en cas d'usage d'une brouette.

### > Egalité salariale

Tout employeur doit assurer, pour un même travail ou pour un travail de valeur égale, l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes.

### Notion de rémunération

Selon le Code du travail, la rémunération inclut le salaire ou traitement ordinaire de base ou minimum, ainsi que tous les autres avantages et accessoires payés, directement ou indirectement, en espèces ou en nature, par l'employeur au salarié en raison de son emploi.

Outre le salaire de base, l'exigence d'une rémunération égale entre les hommes et les femmes vise ainsi :

- Les avantages en nature divers ;
- Les gratifications (treizième mois, prime de vacances, de fin d'année ou de bilan, etc.) ;
- Les primes d'ancienneté et d'assiduité...

### Notion de travail de valeur égale

Selon la loi, ont une valeur égale « *les travaux 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* ».

Ainsi, il n'y a pas de discrimination si les salariés ne fournissent pas le même travail, ni un travail de valeur égale. Les fonctions différentes justifient en effet des différences de rémunération.

### EXEMPLES

Sont justifiées les différences de traitement liées à :

- L'existence de travaux supplémentaires, effectués par les salariés de sexe masculin ;
  - La pénibilité de certains travaux ;
  - Des fonctions plus larges et un temps de présence plus étendu ;
  - Une durée de formation plus longue ;
  - L'expérience acquise ou les responsabilités exercées.
- Ainsi, n'a pas été considérée illicite la différence de rémunération entre un cadre de sexe féminin et un cadre de sexe masculin, embauchés à la même date et occupant des emplois similaires, dès lors qu'au moment de l'embauche, l'homme avait plus d'expérience que la femme et s'était vu confier des responsabilités plus nombreuses.

Une différence d'ancienneté entre deux salariés ne peut en revanche justifier un écart de rémunération lorsque l'ancienneté respective de chacun d'entre eux est déjà prise en compte par une prime d'ancienneté distincte du salaire de base. Lorsqu'il n'existe aucun élément objectif permettant d'établir une distinction dans l'activité professionnelle, tous les éléments du salaire doivent être identiques.

### Risques encourus et sanctions

Le principe d'égalité de la rémunération entre les femmes et les hommes suppose que tous les éléments composant la rémunération soient établis selon des normes identiques pour les hommes et pour les femmes.

Les catégories, les critères de classification et de promotion professionnelle et les bases de calcul doivent être communs aux deux sexes.

Est nulle de plein droit toute disposition figurant dans un contrat de travail, une convention ou un accord collectif de travail, un accord de salaires, un règlement ou barème de salaires résultant d'une décision d'un employeur ou d'un groupement d'employeurs qui comporte, pour un ou des salariés de l'un des deux sexes, une rémunération inférieure à celle de salariés de l'autre sexe pour un même travail ou un travail de valeur égale.

En cas de non-respect du principe d'égalité de la rémunération entre les hommes et les femmes, et outre les sanctions spécifiques aux discriminations (cf. infra), l'entreprise s'expose à une demande de rappel de salaire formulée par le salarié discriminé.



### > Déroulement de carrière

Le Code du travail interdit explicitement de prendre toute mesure en matière de formation, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle ou de mutation en considération du sexe ou de la grossesse d'un(e) salarié(e).

Comme en matière d'embauche, seuls doivent être pris en compte des éléments objectifs indifférents du sexe du salarié lors de l'arrêt de ces mesures.

#### EXEMPLES

Se rend coupable de discrimination l'employeur qui :

- Fait subir à une salariée un retard dans sa promotion professionnelle, non justifié par un élément objectif ;
- Fait subir à une salariée un retard dans sa promotion au statut de cadre pour n'avoir pas eu la faculté de participer, comme les autres candidats en activité dans l'entreprise, aux entretiens institués à cet effet en raison de son absence due à un congé de maternité ;
- A nommé un homme au poste de responsable de division, et non pas une femme, en raison de la survenance de son congé de maternité, alors que sa nomination avait été envisagée avant son départ en congé et qu'elle avait exercé cette fonction pendant 17 mois ;
- Dans le cadre d'une réorganisation des services, a proposé, en guise de promotion, un poste à une salariée avant son départ en congé de maternité, puis l'a écartée du processus de réorganisation pour lui confier, à son retour de congé, un poste s'apparentant à une rétrogradation ;

Au retour du congé de maternité de sa salariée :

- ne lui a pas fait bénéficier d'une visite médicale de reprise ;
- l'a changée de bureau et placée dans le hall d'accueil,
- l'a privée d'une grande partie de ses attributions antérieures,
- ne lui a pas octroyé de prime annuelle.

De même, est discriminatoire la clause d'une convention collective excluant la durée du congé de maternité pour le calcul du temps de présence minimum requis pour le droit à notation et à promotion des salariés.

### L'exécution du contrat de travail <sup>(3)</sup>

Aucun employeur ne peut résilier ou refuser de renouveler le contrat de travail d'un salarié en considération de son sexe, de sa situation de famille ou de son état de grossesse.

Aucun employeur ne peut par ailleurs retenir que l'âge de départ à la retraite des salariés est différent, selon que le salarié concerné est un homme ou une femme.

Ce principe de non-discrimination s'applique à tous les contrats (CDI, CDD) et à toutes les formes de rupture (licenciement, non renouvellement de CDD, rupture de la période d'essai, mise à la retraite, etc.).

Son non-respect expose l'employeur à une condamnation pour licenciement nul, qui permet au salarié dont le contrat de travail a été rompu de solliciter sa réintégration au sein de l'entreprise, ou le versement de dommages-intérêts dont le montant ne peut être inférieur à douze mois de salaire.

#### EXEMPLES DE RUPTURES JUGÉES DISCRIMINATOIRES

- Refus de renouveler un contrat de travail saisonnier en raison de la grossesse de la salariée ;
- Rupture de la période d'essai d'une salariée 10 jours après avoir annoncé qu'elle était enceinte, justifiée par le fait que la qualité de son travail ne donnait pas satisfaction, alors que plusieurs courriels faisaient état d'appréciations positives sur son travail et qu'aucune remarque défavorable ne lui avait été faite pendant l'exécution de son contrat ;

#### EXEMPLES DE DISPOSITIONS JUGÉES DISCRIMINATOIRES

- Statut d'entreprise fixant l'âge de la retraite du personnel de la danse à 45 ans pour les hommes et à 40 ans pour les femmes ;
- Règlement intérieur d'une compagnie aérienne réservant au seul personnel masculin la possibilité de poursuivre sa carrière jusqu'à l'âge de 55 ans.

#### EN PRATIQUE ...

Il est recommandé d'être prudent dans la rédaction des courriers notifiant aux salariés la rupture de leur contrat de travail.

Il convient en effet de ne viser que les éléments objectifs ayant motivé cette rupture, et de s'abstenir de toute référence faite au sexe ou à la situation de grossesse du/ de la salarié(e) dont le contrat est rompu.

En outre, en cas de maternité, et sauf exceptions, la loi interdit à l'employeur de résilier le contrat de travail pendant :

- La période **d'état de grossesse médicalement constaté** jusqu'à la date du congé de maternité ;
- La période de suspension à laquelle la salariée a droit avant et après l'accouchement (**congé de maternité**) ;
- **4 semaines** suivant l'expiration de la période de suspension.

Le licenciement au cours de ces périodes de protection peut être annulé de plein droit, lorsque l'employeur est informé de la grossesse de la salariée.

Il est également nul si, dans un délai de 15 jours à compter de sa notification, la salariée envoie à son employeur, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, un certificat médical justifiant de son état de grossesse.

(3) Articles L. 1132-1, L. 1142-1 et L. 1225-1 du Code du travail.

Une **dérogation à l'interdiction de licencier** est toutefois admise si l'employeur justifie :

- Soit d'une **faute grave** de la salariée, non liée à la grossesse ;
- Soit d'une **impossibilité de maintenir le contrat, pour un motif étranger à la grossesse** (par exemple, si le poste de la salariée est supprimé pour motif économique).

Néanmoins, un tel licenciement pour faute grave ou impossibilité de maintenir le contrat ne peut **pas prendre effet** au cours de la période de suspension, même s'il a été notifié avant.

En outre, il ne peut pas, sous peine de nullité, être **notifié** durant le congé de maternité.

Il peut en revanche être notifié au cours des 4 semaines suivant l'expiration dudit congé.

**Depuis le 6 août 2014, la protection s'étend également aux hommes durant les quatre semaines suivant la naissance de leur enfant.**

Le père salarié ainsi que, le cas échéant, le conjoint salarié de la mère ou la personne salariée liée à elle par un PACS ou vivant maritalement avec elle bénéficient par ailleurs d'un congé de paternité et d'accueil de l'enfant d'une durée de 11 jours calendaires.

## Sanctions de la discrimination <sup>(4)</sup>

### Preuve de la discrimination

**Sur le plan civil**, le salarié qui s'estime victime d'une discrimination en raison de son sexe doit faire état de faits laissant supposer que cette discrimination existe. C'est ensuite à l'employeur d'apporter la justification de son comportement en démontrant que l'inégalité apparente est justifiée par des raisons objectives étrangères à toute considération fondée sur le sexe.

**En matière pénale**, au contraire, le principe de la présomption d'innocence domine. Il appartient alors toujours à la victime d'apporter les éléments de preuve de la culpabilité de l'auteur de l'infraction.

### Moyens d'action

Le salarié s'estimant lésé peut agir seul en justice pour faire reconnaître la discrimination. Il saisit alors le Conseil de prud'hommes ou le tribunal correctionnel compétent.

L'action peut également être introduite par une organisation syndicale représentative au niveau national ou dans l'entreprise, ainsi que par les associations régulièrement constituées depuis cinq ans au moins et ayant pour objet la lutte contre les discriminations.

Le salarié victime de discrimination peut également saisir le Défenseur des droits, qui peut engager :

- **Une médiation** : désigné par le Défenseur des droits, le médiateur entend les personnes concernées. La médiation ne peut excéder 3 mois, et est renouvelable une fois.
- **Une transaction** : le Défenseur des droits propose à l'auteur des faits une ou plusieurs sanctions (versement d'une amende, indemnisation de la victime, publicité des faits). En cas d'acceptation, la transaction doit être homologuée par le procureur de la République.
- **Une action en justice** : si le Défenseur des droits a connaissance de faits de nature à constituer une infraction ou si l'auteur refuse la transaction, il saisit le procureur de la République.

### Sanctions pénales

**La discrimination est sanctionnée par 1 an d'emprisonnement et 3.750 euros d'amende.**

Les inspecteurs du travail ont compétence pour constater les infractions.

En outre, ne peuvent pas se porter candidat à un marché public, à un contrat de concession de travaux publics, à un contrat de partenariat ou à une délégation de service public, les employeurs ayant fait l'objet, depuis moins de 5 ans, d'une condamnation définitive pour discrimination ou pour violation des dispositions relatives à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

### Sanctions civiles

Au plan civil, la discrimination entre les femmes et les hommes est sanctionnée par la nullité de la mesure contraire au principe d'égalité.

La victime d'une discrimination fondée sur le sexe peut par ailleurs solliciter la condamnation de son employeur fautif au paiement de dommages-intérêts destinés à réparer le préjudice subi.

(4) Articles 225-2 et 225-4 du Code pénal, articles L. 1144-1 à L. 1144-3, L. 1146-1 et L. 1146-2 du Code du travail.



## La mise en œuvre de l'égalité professionnelle

La mise en œuvre de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes repose, d'une part, sur les partenaires sociaux dans le cadre de la négociation collective et, d'autre part, sur l'employeur soumis à certaines obligations.

### Le rôle des partenaires sociaux <sup>(5)</sup>

Il revient aux partenaires sociaux de remédier aux inégalités entre les femmes et les hommes au moyen de la négociation collective menée à tous les niveaux : interprofessionnel, branche et entreprise.

#### > Négociation interprofessionnelle

Les partenaires sociaux ont conclu le **1<sup>er</sup> mars 2004** un accord national interprofessionnel relatif à la mixité et à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Cet accord a été signé le 7 avril 2004 par l'ensemble des organisations patronales (Medef, CGPME, UPA) et représentatives des salariés (CFDT, CFTC, CFE-CGC, CGT, FO).

L'accord, qui doit servir de base à la négociation de branche et d'entreprise, aborde les thèmes suivants : évolution des mentalités, orientation, recrutement, formation professionnelle continue, promotion et mobilité, égalité salariale.

Un second accord est intervenu le **19 juin 2013** : l'accord national interprofessionnel sur la qualité de vie au travail, signé par la CFDT, la CFTC et la CFE-CGC. Les transcriptions législatives de cet accord sont intervenues à travers les lois des 5 mars et 4 août 2014.

#### > Négociation et accords de branche

##### Négociation annuelle

Les organisations liées par une convention de branche ou, à défaut, par des accords professionnels, se réunissent, au moins une fois par an, pour négocier sur **les salaires**.

Selon le Code du travail, cette négociation annuelle obligatoire sur les salaires au sein des branches doit prendre en compte **l'objectif d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes**. La négociation doit également porter sur les mesures permettant d'atteindre cet objectif.

##### Négociation triennale

Tous les trois ans, ces mêmes organisations se réunissent pour négocier sur les mesures tendant à assurer **l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes**, et sur les mesures de rattrapage tendant à remédier aux inégalités constatées.

La négociation doit notamment porter sur :

- Les conditions d'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion professionnelles ;
- Les conditions de travail et d'emploi, et notamment celles des salariés à temps partiel.

Par ailleurs, la mise en œuvre des mesures de rattrapage prévues dans le cadre de la négociation triennale doit désormais être suivie dans le cadre de la négociation annuelle, dès lors que ces mesures portent sur le salaire.

##### Négociation quinquennale

Enfin, les mêmes organisations se réunissent au moins une fois tous les cinq ans pour examiner la nécessité de **réviser les classifications**.

Selon le Code du travail, cette négociation doit prendre en compte **l'objectif d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de mixité des emplois**.

#### > Négociation et accords d'entreprise

Dans les entreprises de plus de 50 salariés, est engagée chaque année **une négociation sur les objectifs d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes**.

En effet, selon le Code du travail, « *l'entreprise négocie chaque année sur les objectifs d'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes dans l'entreprise, ainsi que sur les mesures permettant de les atteindre* ».

Cette négociation doit porter notamment sur :

- Les conditions d'accès à l'emploi, à la formation professionnelle, à la promotion professionnelle ;
- Le déroulement des carrières ;
- Les conditions de travail et d'emploi et, en particulier, celles des salariés à temps partiel ;
- L'articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle ;
- La mixité des emplois ;
- La possibilité pour les salariés à temps partiel de cotiser sur la base d'un temps plein pour les cotisations d'assurance vieillesse, et sur les conditions dans lesquelles l'employeur peut prendre en charge tout ou partie du supplément de cotisations ;

La définition et la programmation de mesures permettant de supprimer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes.

(5) Articles L. 2241-1 à L. 2241-9 du Code du travail.

## Obligations de l'employeur <sup>(6)</sup>

### > Entreprises jusqu'à 49 salarié(e)s

L'égalité entre les hommes et les femmes concerne toutes les entreprises, y compris les entreprises de moins de 50 salariés.

Le Code du travail impose à ces entreprises, dépourvues de délégué syndical et non soumises à l'obligation de négocier, de « *prendre en compte les objectifs en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans l'entreprise et les mesures permettant de les atteindre* ».

Concrètement, l'employeur doit procéder à un état des lieux de l'égalité hommes/femmes au sein de son établissement. Pour ce faire, il lui suffira de réaliser une **Déclaration annuelle de données sociales (DADS)**, en ligne sur le site [www.e-ventail.fr](http://www.e-ventail.fr). Un **diagnostic égalité professionnelle** lui sera alors adressé. Ce document chiffré constitue un bilan précis et objectif de la situation au sein de l'entreprise en matière d'égalité Femmes/Hommes.

Les entreprises de moins de 50 salariés n'ont pas d'autre obligation en matière d'égalité Femmes/Hommes. Elles ne sont notamment pas obligées d'être couvertes par un accord collectif, ni par un plan d'action relatif à l'égalité professionnelle.

Néanmoins, la conclusion d'un tel accord reste possible au sein de ces entreprises, notamment par le biais des modes de négociations dérogatoires prévus par le Code du travail (négociation avec un représentant du personnel ou un salarié mandaté).

### > Entreprises de plus de 50 salariés

Afin de promouvoir et garantir l'égalité entre les femmes et les hommes, toute entreprise employant plus de 50 salariés doit suivre quatre étapes :

1. Etablir un diagnostic des écarts de situation entre les hommes et les femmes dans l'entreprise ;
2. Elaborer un plan d'action comprenant des objectifs de progression sur la base de ce diagnostic et de l'analyse des écarts de situation ;
3. Négocier un accord sur l'égalité professionnelle pour supprimer les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes ;
4. Suivre et promouvoir les actions ainsi mises en place.

## Le diagnostic des écarts de situation entre les hommes et les femmes

Le diagnostic et son analyse composent la première partie du Rapport sur la Situation Economique de l'entreprise (RSE), obligatoire dans les entreprises de moins de 300 salariés, ou du Rapport de Situation Comparée (RSC), obligatoire dans les entreprises de plus de 300 salariés.

L'objectif du diagnostic est de mettre en évidence les inégalités qui peuvent exister au sein de l'entreprise. Il s'agit d'un document chiffré, qui repose en priorité sur les données de la DADS et sur la base de données économiques et sociales (BDES), complétées par les données internes à l'entreprise.

Le diagnostic porte sur les écarts de situation entre les femmes et les hommes dans les **neuf domaines d'action suivants** :

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

Pour chacun de ces domaines, le diagnostic doit couvrir chacune des catégories professionnelles de l'entreprise. Il inclut obligatoirement une analyse des écarts de salaire et de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes, en fonction de l'âge, de l'ancienneté et de la qualification des salarié(e)s.

Des logiciels informatiques dédiés existent afin de permettre aux employeurs de réaliser ce diagnostic. A ce titre, peuvent par exemple être cités :

- Le logiciel Sage Paie, qui dispose d'un outil permettant d'élaborer le DEP ;
- L'Outil Diagnostic Egalité élaboré par l'Anact (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail). Cet outil, élaboré à partir du logiciel Excel, permet de générer de manière semi-automatisée des tableaux et des graphiques présentant la situation comparée des femmes et des hommes. Il est téléchargeable, pour Mac et Pc, à l'adresse suivante : [www.anact.fr](http://www.anact.fr).

(6) Articles L. 1142-5, L. 1143-1, L. 1143-2, L. 2242-5, L. 2242-6, L. 2323-47, L. 2323-57, L. 2323-59, D. 2241-7, R. 2242-2, R. 2323-8, R. 2323-9 et R. 2323-12 du Code du travail.





Il est également possible de se rapprocher de deux interlocuteurs :

- La Délégation Régionale aux Droits des Femmes et de l'Égalité (DRDFE) ;
- La Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE).

Enfin, des outils d'aide à l'élaboration de ce diagnostic sont disponibles à l'adresse suivante :

[www.ega-pro.femmes.gouv.fr/](http://www.ega-pro.femmes.gouv.fr/).

### Le plan d'action

Une fois le diagnostic établi et analysé, l'étape suivante consiste à rédiger le plan d'action. Celui-ci a pour objectif de réduire les écarts constatés dans le diagnostic. Il constitue la deuxième partie du RSE ou du RSC.

Pour réaliser le plan d'action, il convient de sélectionner au moins 3 des 9 neuf domaines d'actions visés par le diagnostic (4 dans les entreprises de plus de 300 salariés), dont celui de la rémunération, qui est obligatoire.

Pour chacun de ces domaines, le plan doit déterminer des **objectifs de progression** et **les actions** permettant de les atteindre. Chaque action est associée à des indicateurs **chiffrés** permettant d'en mesurer l'efficacité.

### EXEMPLE

**Objectif** = promouvoir l'accès des femmes à des métiers techniques, traditionnellement occupés par des hommes, et inversement.

**Exemple d'action à mettre en œuvre** = mise en place de formations susceptibles d'attirer des salarié(e)s dans ces métiers (formations diplômantes, etc.).

**Exemple d'indicateur chiffré** = le nombre des actions de formation, le nombre et le pourcentage de bénéficiaires des actions de formation, par sexe.

### L'accord collectif

Pour lutter contre les inégalités professionnelles entre les hommes et les femmes, les entreprises de plus de 50 salariés doivent être couvertes par un accord relatif à l'égalité professionnelle ou, à défaut, par un plan d'action unilatéral.

**Cette obligation existe même si l'entreprise n'est pas dotée d'institutions représentatives du personnel.**

Préalablement à la négociation, le RSE ou le RSC, contenant le diagnostic et le plan d'action, doit être transmis :

- Au comité d'entreprise (ou, à défaut, aux délégués du personnel) ;
- A la commission égalité professionnelle, si elle existe dans l'entreprise (une telle commission est créée à partir de 200 salariés) ;
- Aux délégués syndicaux.

L'employeur doit ensuite engager une négociation collective avec les délégués syndicaux, en se basant sur le RSE ou le RSC, dans le but de parvenir à un accord.

Cet accord porte sur au moins trois des neuf domaines d'actions énumérés supra (quatre dans les entreprises de plus de 300 salariés), dont la rémunération qui est un domaine obligatoire.

L'accord doit comprendre des objectifs et des mesures permettant de réduire les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes.

A ce stade, deux cas de figure peuvent se présenter.

- **Un accord sur l'égalité professionnelle est conclu**

**L'accord est valable trois ans.** Il doit être déposé auprès de l'unité territoriale de la DIRECCTE compétente.

- **La négociation n'aboutit pas**

L'employeur doit alors présenter un **plan d'action unilatéral**.

Ce plan peut consister en la reprise du plan d'action figurant dans le RSE ou le RSC. Il doit être soumis à la consultation du comité d'entreprise et est valable un an.

Le plan d'action unilatéral doit être déposé auprès de l'unité territoriale de la DIRECCTE compétente.

**La négociation doit être engagée chaque année tant qu'aucun accord n'a été conclu dans l'entreprise.**

Lorsqu'un tel accord a été signé, le suivi des mesures prises en matière d'égalité professionnelle et salariale s'effectue annuellement dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire.

### Le suivi des actions

Le suivi des actions en faveur de l'égalité Hommes/Femmes dans l'entreprise comporte trois axes.

- **La définition des modalités de suivi**

Si l'entreprise a mis en place une commission d'égalité professionnelle (sa présence est obligatoire à partir de 200 salariés), celle-ci assure le suivi des actions déterminées dans l'accord ou le plan d'action.

Dans le cas contraire, l'employeur doit identifier une personne en charge du suivi des actions, qui devra, avec son concours :

- Définir des indicateurs de suivi pour chaque mesure du plan d'action ;
- Fixer le calendrier de suivi des actions prévues ;
- Prévoir des étapes de bilan chiffré sur la base des objectifs négociés.

#### • La réalisation d'une synthèse du plan d'action

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

Elle porte au minimum et obligatoirement sur les trois domaines suivants :

- Le salaire médian ou le salaire moyen ;
- La durée moyenne entre deux promotions ;
- Le nombre de femmes et d'hommes occupant des fonctions d'encadrement ou décisionnelles.

#### • La promotion des actions

Une fois la synthèse réalisée, elle doit être **affichée dans l'entreprise**.

A défaut, elle doit être diffusée par tout moyen adapté aux conditions d'exercice de l'activité dans l'entreprise. Le document peut par exemple être envoyé par courriel aux salariés. Dans tous les cas, la synthèse doit être mise à disposition de toute personne qui la demande. Enfin, elle doit être publiée sur le site internet de l'entreprise, s'il existe.

#### **Sanctions du non-respect de l'obligation de négocier sur l'égalité professionnelle**

L'accès aux marchés publics et aux partenariats public-privé pourra être refusé aux entreprises qui ont été sanctionnées pour des discriminations ou n'ont pas engagé de négociation sur l'égalité professionnelle.

En effet, l'entreprise qui souhaite accéder à un marché public ou à un contrat de concession de travaux publics, mais aussi aux contrats de partenariats ou aux délégations de services publics doit **respecter ses obligations en matière d'égalité professionnelle, à savoir :**

- Ne pas avoir fait l'objet d'une condamnation définitive depuis moins de 5 ans pour discrimination, quel que soit le motif de discrimination ;
- Ne pas avoir fait l'objet d'une condamnation définitive depuis moins de 5 ans pour violation des dispositions concernant l'égalité professionnelle ;
- Avoir respecté ses obligations de négocier sur les objectifs d'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes.

Le respect de cette obligation de négociation s'apprécie au 31 décembre de l'année précédant celle au cours de laquelle a lieu le lancement de la consultation.

Si l'entreprise ne s'est pas mise en situation de respecter ses obligations de négocier en matière d'égalité professionnelle, elle devra le faire avant la date de clôture de la période de consultation.

Il lui incombera alors, à la date à laquelle elle soumissionne, de réaliser ou d'engager la régularisation de sa situation et ainsi d'établir, attestations utiles à l'appui, un « commencement d'exécution ».

#### EXEMPLE

Un marché est lancé le 15 décembre 2016, et la date de clôture du marché est le 15 février 2017.

L'entreprise qui soumissionne devra avoir respecté ses obligations de négociation avant le 31 décembre 2016. Si tel n'est pas le cas, elle aura jusqu'au 15 février 2017 pour se mettre en conformité avec la loi.

En outre, toute entreprise d'au moins 50 salariés peut être sanctionnée par une **pénalité financière**, dès lors qu'elle n'est pas couverte par :

- Un accord portant sur les objectifs d'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes dans l'entreprise, ainsi que sur les mesures permettant de les atteindre ;
- Ou, à défaut d'accord, par les objectifs et les mesures constituant le plan d'action défini dans le rapport unique, ou dans le rapport de situation comparée de l'entreprise.

Ainsi, lorsque l'inspecteur ou le contrôleur du travail constate qu'une entreprise n'est pas couverte par un accord collectif ou un plan d'action, il **met en demeure** l'employeur, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, de remédier à cette situation dans un délai de six mois.

A l'issue de ce délai de six mois, le Directeur Régional des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi décide s'il y a lieu d'appliquer la pénalité et en fixe le taux, qui peut atteindre jusqu'à **1 % de la masse salariale brute de l'entreprise**.

L'exonération de la pénalité financière résulte aussi bien de l'existence d'un accord collectif que de celle d'un plan d'action.

Toutefois, la priorité est donnée à la négociation.

**Ainsi, l'employeur ne peut recourir à l'élaboration d'un plan d'action unilatéral pour s'exonérer de la pénalité financière qu'en cas d'échec des négociations collectives relatives à l'accord relatif à l'égalité professionnelle.**



## Plan pour l'égalité professionnelle

Tous les employeurs sont invités à mettre en œuvre, dans le cadre de plans pour l'égalité professionnelle, des mesures en faveur des femmes propres à rééquilibrer la place de celles-ci dans l'entreprise, en termes d'emploi et de qualification notamment.

En effet, les dispositions relatives à l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes ne font pas obstacle à l'intervention de mesures temporaires prises au seul bénéfice des femmes, et visant à établir l'égalité des chances entre les femmes et les hommes, en particulier en remédiant aux inégalités de fait qui affectent les chances des femmes.

Ce plan peut, si certaines conditions sont remplies, donner lieu à une aide financière de l'Etat.

**L'adoption d'un tel plan n'est pas obligatoire.**

**Elle peut résulter soit de la négociation, soit de l'intention de l'employeur.**

Dans ce contexte, le Code du travail n'impose pas un contenu type pour les plans pour l'égalité professionnelle dont l'élaboration est facultative.

La négociation peut porter sur la mise en œuvre **d'actions positives** :

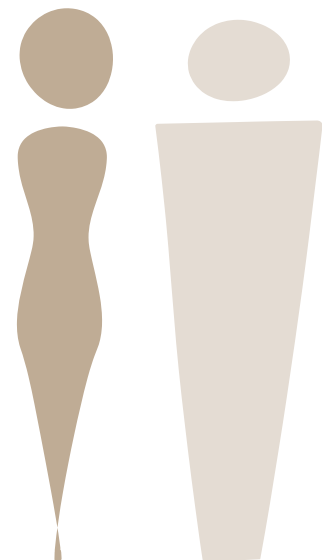
- **L'embauche**, pour certains postes de travail, pourra être réservée aux femmes. Dans ce cas, l'offre d'emploi peut valablement mentionner que des femmes sont recherchées ;
- Certaines **formations** pourront être proposées aux seules femmes ;
- Des **objectifs de nomination** de femmes à tels ou tels postes pourront être fixés ;
- Enfin, s'agissant des **conditions de travail**, il pourra apparaître nécessaire de modifier l'environnement, les contraintes ou l'organisation de tel ou tel atelier ou bureau, en vue d'y faire accéder des femmes.

Ces mesures de rattrapage prises au seul bénéfice des femmes doivent être temporaires. Si leur efficacité suppose que leur application s'étale sur une certaine durée, elles ne peuvent pas s'appliquer pendant un délai indéterminé.

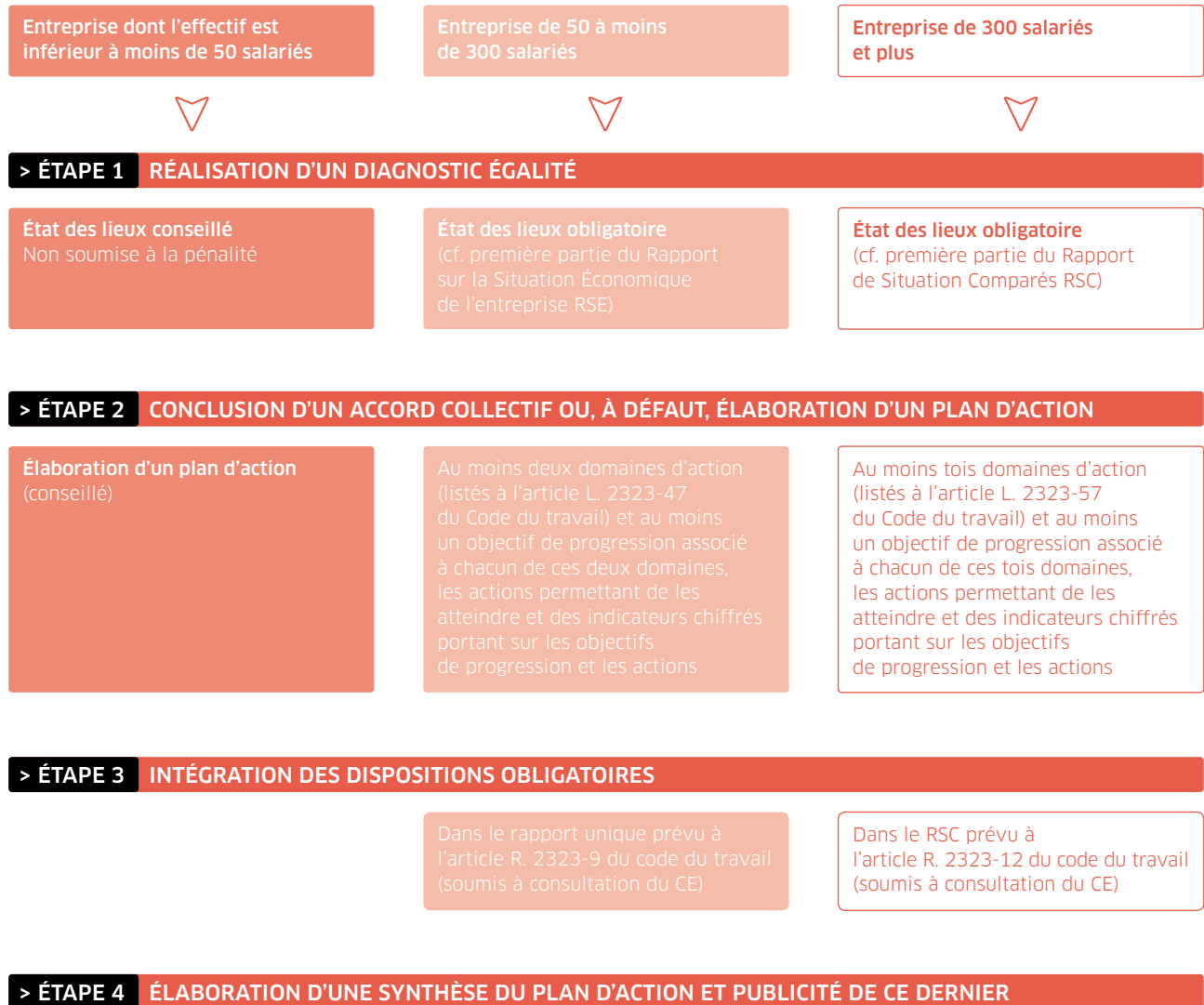
Le plan pour l'égalité professionnelle trouve à s'appliquer, sauf si **l'autorité administrative** s'y oppose.

La saisine du Directeur départemental du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle est en effet obligatoire et celui-ci peut s'opposer au plan par avis écrit et motivé dans un délai de deux mois suivant la date de sa saisine.

Le contrôle exercé porte tant sur la forme que sur le fond. Il appartient notamment à l'autorité saisie de s'assurer que les mesures envisagées par le plan constituent bien des mesures destinées à assurer, au bénéfice des femmes, l'égalité des chances.



## Les étapes à suivre selon la taille des entreprises





## De nouvelles obligations en matière électorale

Depuis l'entrée en vigueur de la loi du 17 août 2015, lors des élections professionnelles au sein des entreprises, pour chaque collège électoral, les listes électorales qui comportent plusieurs candidats devront être composées d'un **nombre de femmes et d'hommes correspondant à la part de femmes et d'hommes inscrits sur la liste électorale.**

Les listes sont composées alternativement d'un candidat de chaque sexe jusqu'à épuisement des candidats d'un des sexes.

Le non-respect de cette nouvelle disposition entraînera **l'annulation de l'élection** du ou des élus dont le positionnement sur la liste des candidats ne respecte pas la parité.

Dès qu'un accord ou une décision de l'autorité compétente sur la répartition du personnel est intervenu, l'employeur devra porter à la connaissance des salariés, par tout moyen permettant de donner une date certaine à cette information, la part de femmes et d'hommes composant chaque collège électoral.

**Le protocole d'accord préélectoral** devra impérativement mentionner la proportion de femmes et d'hommes composant chaque collège électoral.





## LES LEVIERS D'ACTION

Pourquoi et comment s'engager en faveur de la mixité et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ?	• 23
Embauche et recrutement	• 24
Formation et compétences	• 26
Promotion et mobilité	• 27
Rémunération effective et classification	• 28
Articulation des temps	• 30
Sécurité, santé et conditions de travail	• 31
Aides financières, label et liens utiles	• 32



## Pourquoi et comment s'engager en faveur de la mixité et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ?

Nombre d'entreprises ne sont a priori pas convaincues de l'intérêt pour elles de la mixité et de l'égalité. Elles pensent ne pas être concernées parce que trop petites, non soumises à des obligations légales, dépendantes de viviers de recrutement hyper-féminins ou, à l'inverse, hyper-masculins, sur lesquels elles n'ont pas prise. Certaines sont persuadées que leurs pratiques de gestion des ressources humaines garantissent l'égalité entre les salariés, la meilleure preuve de cette égalité leur semblant résider dans le fait qu'aucun collaborateur ne s'est plaint.

Les entreprises qui ont engagé des actions en faveur de la mixité et de l'égalité pointent pourtant plusieurs avantages cette démarche.

- La mise en oeuvre d'actions en faveur de l'égalité permet de répondre à des obligations légales, pour les entreprises de 50 salariés et plus.
- Les actions en faveur de la mixité des métiers favorisent l'élargissement des viviers de recrutement, l'enrichissement des compétences des équipes et l'amélioration de la relation-client face à la diversité de leurs attentes. Leur mise en oeuvre favorise aussi l'adaptation des conditions de travail et de sécurité : modernisation de l'ergonomie des postes, réduction des problèmes de santé au travail, etc.
- Parce qu'elle favorise la cohésion des équipes, la répartition équilibrée des femmes et des hommes dans les fonctions d'encadrement et de direction améliore la performance de l'entreprise.
- L'égalité professionnelle ne concerne pas uniquement les femmes, mais l'ensemble des salariés dans le cadre d'une amélioration des procédures : recrutement, accès aux formations, promotion, etc. Elle est un facteur d'évolution des comportements professionnels qui permet, notamment, de porter une attention nouvelle à l'articulation des temps professionnels et privés.
- En faisant l'objet d'une communication appropriée, l'égalité professionnelle améliore l'image de l'entreprise en interne (salariés) et en externe (clients, partenaires). Elle favorise également le dialogue social avec les partenaires sociaux.

Il appartient aux entreprises de s'approprier les leviers d'action identifiés afin de :

- Mettre en place un processus concerté de diagnostic, avec le recueil de données sexuées sur les écarts entre les femmes et les hommes, les inégalités et les freins à l'égalité ;
- Fixer des objectifs précis, réalistes et chiffrés sur la réduction des écarts à atteindre ;
- Élaborer des solutions adaptées à ces objectifs ;
- Les mettre en oeuvre ;
- Communiquer et sensibiliser les décideurs, managers, salariés et partenaires ;
- Établir les indicateurs chiffrés de suivi, évaluation des actions et évaluation des impacts à moyen terme.

Disparités salariales, sous-représentation des femmes aux postes de décision sont les inégalités les plus souvent citées, mais le champ de progression pour les entreprises ne se limite pas à ces domaines. Le chapitre est organisé en sept parties qui peuvent être consultées séparément en fonction de vos préoccupations et priorités.

EMBAUCHE ET RECRUTEMENT

FORMATION ET COMPÉTENCES

PROMOTION ET MOBILITÉ

RÉMUNÉRATION EFFECTIVE ET CLASSIFICATION

ARTICULATION DES TEMPS

SÉCURITÉ, SANTÉ ET CONDITIONS DE TRAVAIL

AIDES FINANCIÈRES, LABEL ET LIENS UTILES

A l'exception de la présentation des aides financières, chaque partie se compose de trois points :

- le contexte,
- les objectifs à atteindre,
- les clés pour réussir.

Chaque point est illustré par des bonnes pratiques repérées dans le secteur du commerce et de la distribution ou, éventuellement, dans d'autres secteurs. Ces exemples sont issus d'une enquête online et d'entretiens complémentaires réalisés à l'automne 2015 auprès des enseignes succursalistes de l'habillement, des grands magasins et magasin populaire, du commerce de détail non alimentaire, des entreprises de négoce et de prestations de services dans le domaine médicotechnique.

Les entretiens ont été réalisés auprès des professionnels compétents sur les différents sujets des ressources humaines, conditions de travail, innovation sociale, etc.

## ■ **Embauche et recrutement**

### **Le contexte**

Qu'il s'agisse d'un recrutement pour un nouveau poste, d'un remplacement ou d'un renfort saisonnier, votre offre d'emploi doit être rédigée de façon à ne privilégier, ni les hommes, ni les femmes, et à ne décourager, ni les uns, ni les autres. L'ensemble de votre procédure de recrutement, et notamment l'entretien d'embauche, doit se faire dans une égalité de traitement entre les candidats, en ne comparant que leurs aptitudes à occuper le poste.

Au-delà de l'obligation de non-discrimination, l'objectif d'égalité est associé à un objectif de mixité.

En effet, dans nombre d'entreprises, les femmes et les hommes n'occupent pas les mêmes emplois : les femmes sont souvent majoritaires dans les emplois administratifs ou liés à la vente, tandis que les hommes occupent plutôt des postes techniques (*logistique, informatique, ...*) et des emplois à responsabilité.

La promotion de la mixité doit donc se manifester dans les deux sens : féminiser les métiers fortement masculins et masculiniser les métiers fortement féminins.

La tâche n'est pas forcément aisée lorsque les entreprises se heurtent à la composition sexuelle des viviers de recrutements (*aucun homme ne s'est présenté pour ce poste de vendeur*), aux images stéréotypées liées aux métiers (*de toute façon, nos clientes préfèrent être conseillées par des femmes dans ce secteur*), si ce n'est à des contraintes techniques (*le matériel est trop volumineux pour que des femmes le manie : les agents ont déjà pas mal de problèmes de dos*).

### **Les objectifs à atteindre**

- > **Respecter le principe de nondiscrimination** dans l'ensemble de la procédure de recrutement.
- > **Diminuer les stéréotypes sexuels** attachés à certains métiers.
- > **Favoriser la mixité** dans les différents métiers et niveaux hiérarchiques de l'entreprise.

### **Les clés pour réussir**

- > **Vérifier le contenu des offres d'emploi** publiées par l'entreprise afin de s'assurer que celles-ci respectent le principe de non-discrimination.
- > **Examiner les critères retenus dans la définition des postes de travail** afin d'identifier ceux qui pourraient éventuellement être de nature à écarter les femmes ou les hommes de leur accès.
- > **Sensibiliser et former les recruteurs** à l'égalité de traitement et à la mixité.
- > **Établir un état des lieux** des différents métiers et filières pour déterminer ceux où les femmes et les hommes sont sous-représentés.
- > **Sensibiliser et former les managers et les équipes de travail** à la mixité des métiers.
- > **S'appuyer sur les indicateurs sectoriels** pour tendre, dans les embauches, à une répartition femmes/hommes représentative, au minimum, des taux de sortie des filières de formation.
- > **S'engager à présenter au responsable au moins une candidature féminine (ou masculine)** sur les métiers où l'un des sexes est surreprésenté.
- > **S'appuyer sur des partenariats extérieurs** (écoles, cabinets de recrutement, APEC...) **pour favoriser la mixité des viviers de recrutement** : organiser des journées portes ouvertes au sein de l'entreprise, des rencontres avec les étudiants, accueillir davantage de stagiaires...





**BONNE PRATIQUE DU COMMERCE****Mettre en avant des profils de femmes ou d'hommes sur des métiers dits « masculins » ou « féminins ».**

**L'entreprise :** grande entreprise employant près de 600 salariés dans le secteur de l'habillement.

**L'objectif :** communiquer différemment pour démanteler les stéréotypes, attirer ainsi davantage de candidats et favoriser la mixité des métiers.

**L'action :** proposer une nouvelle image des métiers de l'entreprise via son site internet, en présentant des témoignages de réussites de femmes ou d'hommes sur des métiers dits « masculins » ou « féminins », notamment pour les postes de vendeurs aujourd'hui très majoritairement occupés par des femmes.

**L'indicateur à suivre :**

- nombre de candidatures hommes et femmes reçues pour les différents postes à pourvoir.

**BONNE PRATIQUE DU COMMERCE****Sensibiliser l'ensemble des managers à la non-discrimination.**

**L'entreprise :** groupe du secteur des jeux et jouets, employant plus de 1 500 salariés en France.

**L'objectif :** développer un processus de recrutement neutre et égalitaire.

**L'action :** former l'ensemble des managers à la non-discrimination à l'embauche.

**L'indicateur à suivre :** nombre de managers ayant suivi la formation.

**BONNE PRATIQUE D'UN AUTRE SECTEUR****Améliorer la procédure de recrutement.**

**L'entreprise :** entreprise de la grande distribution.

**L'objectif :** améliorer les conditions de sélection des candidats à l'embauche pour des postes de vendeurs/vendeuses et caissiers/caissières, tout en élargissant les viviers de recrutement et en garantissant l'égalité de traitement dans la procédure de recrutement.

**L'action :** l'entreprise utilise depuis plusieurs années la Méthode de Recrutement par Simulation (MRS), mise en place par Pôle Emploi, afin de détecter les compétences des candidats au-delà de leurs seuls diplômes et de leurs expériences préalables. Pôle Emploi élabore, avec l'entreprise, des exercices pratiques pour l'identification des capacités liées au poste à pourvoir.

**BONNE PRATIQUE D'UN AUTRE SECTEUR****Sensibiliser les femmes aux métiers masculins.**

**L'entreprise :** acteur majeur de la construction.

**L'objectif :** acasser les stéréotypes sexués liés aux métiers et susciter des vocations.

**L'action :** dans le cadre d'un partenariat avec IMS Entreprendre pour la Cité, intervenir auprès des scolaires par un binôme de managers femme /homme, et sensibiliser ainsi les enfants aux possibilités de carrière dans le BTP.

**Les indicateurs à suivre :**

- nombre d'interventions au sein des collèges ;  
- nombre de retours suite aux interventions telles que les visites en entreprise, questions par mail, candidatures éventuelles...

**BONNE PRATIQUE D'UN AUTRE SECTEUR****Mener une campagne de communication interne contre les discriminations.**

**L'entreprise :** grande entreprise du secteur des transports.

**L'objectif :** lutter contre les stéréotypes liés à l'âge, au genre, aux origines ou au handicap. Les métiers de la logistique, du transport et de la manutention sont réglementés de manière à pouvoir être exercés de la même manière par des femmes et par des hommes.

**Les actions :**

- diffusion du slogan « Pour nous, le seul endroit où les étiquettes ont leur place, c'est sur les colis » sur différents supports de communication dans l'entreprise ;  
- formation des managers sur les enjeux de la diversité en entreprise ;  
- organisation de groupes de travail.

**Les indicateurs à suivre :**

- budget de communication alloué ;  
- nombre de formations organisées ;  
- nombre de managers formés ;  
- nombre de groupes de travail organisés.



## Formation et compétences

### Le contexte

L'accès à la formation est un facteur important de l'évolution professionnelle. Le renforcement de l'égalité d'accès des femmes et des hommes à la formation professionnelle permet à l'entreprise de diminuer les inégalités, promouvoir la mixité des métiers ou, tout au moins, de mieux gérer l'évolution des besoins de qualification des différents métiers.

La corrélation parfaite entre, d'une part, la répartition globale des effectifs par sexe et, d'autre part, le nombre de formations attribuées par sexe n'est pas un objectif à retenir. Les besoins en formation dépendent plutôt des évolutions ou des contraintes liées aux différents postes. Il est donc nécessaire de veiller à ce que chaque salarié puisse faire part de ses besoins de formation, et qu'il n'y ait pas de salariés « oubliés » en raison d'un emploi à temps partiel, d'un congé de maternité, d'adoption, parental ou d'une absence de longue durée.

### Les objectifs à atteindre

- > **A compétences égales, offrir un même accès à la formation** à tous les salariés, en tenant compte des besoins des postes occupés et des souhaits exprimés par les agents.
- > **Mobiliser les formations pour adapter l'évolution des compétences aux besoins, sécuriser l'évolution professionnelle** des femmes et des hommes.

### Les clés pour réussir

- > S'assurer que tout salarié a la possibilité d'exprimer au moins une fois par an ses souhaits de formation.
- > Identifier les salariés en difficulté et les postes où l'accès à la formation est limité, et s'engager sur un nombre minimal de formations afin de réduire les écarts avec les autres salariés et/ou les autres postes.
- > Mettre en place des indicateurs de suivi de l'accès à la formation pour les salariés, notamment ceux travaillant à temps partiel.
- > Réserver une part du budget formation au financement d'actions de formation proposées aux salariés de retour de congé maternité, de congé d'adoption ou de congé parental.
- > Faciliter l'accès des femmes à la formation en adaptant leur organisation (lieux, horaires...) et en prenant en compte les personnels les moins qualifiés parmi lesquels les femmes sont souvent les plus présentes.
- > Développer la possibilité de formations sur site et/ou en e-learning afin de limiter les déplacements susceptibles d'être pénalisants pour les salariés à temps partiel et/ou ayant des contraintes familiales.



### BONNE PRATIQUE DU COMMERCE

#### Identifier l'ensemble des besoins de formation.

**L'entreprise :** TPE du secteur de l'habillement.

**L'objectif :** offrir à l'ensemble des salariés une même information sur la formation professionnelle, éviter tout sentiment d'injustice ou d'exclusion de certains salariés, notamment des agents à temps partiel et des femmes de retour de congé de maternité.

**Les actions :**

- recueillir l'ensemble des besoins de formation lors d'une réunion collective, où l'expression de chacun est favorisée ;
- mobiliser tous les salariés pour un maximum de formations.

**L'indicateur à suivre :**

- nombre de stagiaires ayant participé aux différentes formations, avec la répartition par sexe.



### BONNE PRATIQUE DU COMMERCE

#### Fixer un objectif minimal de formations pour un métier fortement féminisé.

**L'entreprise :** grande entreprise du secteur de l'habillement, employant plus de 1 800 salariés.

**L'objectif :** s'assurer de l'égalité d'accès à la formation professionnelle.

**Les actions :** en raison de la faible évolution des outils de travail sur les postes de vendeurs-vendeuses (98 % de femmes), et suite au constat de la faible demande :

- faire un effort de communication sur les modules de formation qui constituent un levier d'évolution de carrière au sein de l'entreprise ;
- définir un objectif de formation d'au moins deux vendeurs/vendeuses par magasin, au cours de l'année.

**L'indicateur à suivre :**

- nombre de stagiaires aux différentes formations proposées, avec répartition par sexe.



### BONNE PRATIQUE D'UN AUTRE SECTEUR

#### S'adapter à l'évolution des besoins de formation au cours de l'année.

**L'entreprise :** entreprise du secteur des télécoms employant plus de 8 000 salariés.

**L'objectif :** prendre en compte les changements intervenus en cours d'année et intégrer rapidement les nouveaux besoins, notamment suite à un congé de maternité, et éviter les incohérences au niveau du plan de formation.

**L'action :** élaborer un plan de formation évolutif en deux étapes avec la mesure, à T+6 mois, des écarts entre le plan de formation prévu et les actions de formations réalisées, et réajuster le plan aux nouveaux besoins.



## Promotion et mobilité

### Le contexte

Malgré les changements dans les mentalités et les actions entreprises pour favoriser la mixité, **les femmes demeurent en moyenne sous-représentées dans l'encadrement et les instances de direction.**

Dans nombre d'entreprises, l'évolution de carrière est conditionnée à une forte disponibilité pour l'entreprise (horaires longs et tardifs) et l'acceptation de mobilités géographiques, qui peuvent aujourd'hui être plus difficiles pour les femmes. De plus, les filières professionnelles où les femmes sont majoritaires offrent parfois de moindres possibilités d'évolutions. Enfin, le congé de maternité et l'arrivée d'un enfant peuvent amener certaines femmes à faire des arbitrages en défaveur de leur évolution de carrière.

### Les objectifs à atteindre

- > Offrir, à compétences égales, les mêmes perspectives d'évolution de carrière aux femmes et aux hommes.
- > Permettre à chaque salarié, femme ou homme, de saisir les opportunités liées à la mobilité professionnelle.
- > Accompagner la carrière des femmes.

### Les clés pour réussir

- > Identifier les différents facteurs susceptibles de freiner l'évolution professionnelle dans l'entreprise.
- > Assurer la transparence des critères d'évolution professionnelle **en communiquant sur les évolutions possibles dans les différents métiers de l'entreprise** avec, par exemple, une cartographie des métiers.
- > Assurer une représentation équilibrée des hommes et des femmes dans les instances et jurys dont dépendent les promotions.
- > Fixer des objectifs chiffrés de mixité dans les postes d'encadrement et/ou dans les activités stratégiques pour l'entreprise.
- > Développer le coaching pour les femmes cadres.
- > Veiller à ne pas écarter des promotions les salariés à temps partiel.
- > Réaliser de façon systématique des entretiens avant et après tous les congés longs (maternité, adoption, congé parental...).
- > Former les managers à la conduite d'entretiens d'évaluation non discriminatoires.



#### BONNE PRATIQUE DU COMMERCE

**Favoriser les carrières des femmes à haut potentiel.**

**L'entreprise :** entreprise de la maroquinerie employant plus de 900 personnes.

**L'objectif :** faire de la mixité un élément constitutif de la culture d'entreprise et disposer d'équipes diversifiées, sources d'enrichissement au service des activités de l'entreprise.

**Les actions :**

- organiser des conférences animées par des femmes managers qui partagent leurs expériences ;
- communiquer en interne sur les conférences pour valoriser les réussites féminines et contribuer à élargir le champ des possibles pour les salariées de l'entreprise.

**L'indicateur à suivre :**

- nombre de femmes et d'hommes promus chaque année à des postes de direction.



#### BONNE PRATIQUE DU COMMERCE

**Favoriser l'accès à la promotion en levant les freins à la mobilité.**

**L'entreprise :** entreprise du commerce de détail non alimentaire, employant environ 1 000 personnes.

**L'objectif :** lever certains freins à la mobilité.

**Les actions :**

- prendre en compte les contraintes de rythme scolaire pour les salariés promus ;
- prendre en charge les doubles loyers lorsque la mobilité précède le déménagement.

**Les indicateurs à suivre :**

- nombre de bénéficiaires des aides à la mobilité selon le sexe ;
- nombre de salariés promus chaque année, avec la répartition par sexe et par statut.



#### BONNE PRATIQUE D'UN AUTRE SECTEUR

**Agir sur l'inégalité d'accès aux fonctions d'encadrement.**

**L'entreprise :** grande entreprise de la grande distribution.

**L'objectif :** détecter les capacités d'évolution des femmes occupant des postes d'agent de maîtrise et de cadre, leur donner les moyens de progresser dans leur carrière.

**Les actions :**

- organisation des entretiens individuels pour l'ensemble des femmes agents de maîtrise et cadres ;
- s'engager sur l'objectif de conduire 50 % d'entre elles à optimiser leurs compétences ;
- restructurer le budget formation en conséquence, avec un développement des modules proposés tels que la « gestion du temps » ou le « marketing de soi ».

**Les indicateurs à suivre :**

- nombre de formations suivies par les femmes suite à ces entretiens ;
- nombre de promotions avec répartition par sexe.



## BONNE PRATIQUE D'UN AUTRE SECTEUR

### *Développer le mentoring au féminin.*

**L'entreprise :** grande entreprise appartenant au secteur des télécommunications.

**L'objectif :** aider les femmes dans leur développement professionnel, grâce à un accompagnement personnalisé.

**Les actions :**

- lancer un appel à mentors, hommes et femmes ;
- organiser une rencontre-événement entre mentors et mentees afin de comprendre le contexte de la démarche, identifier les attentes de chacun et fixer les objectifs ;
- partager des expériences et poursuivre l'accompagnement durant un an.

**Les indicateurs à suivre :**

- nombre de mentors et répartition par genre ;
- nombre de mentees et répartition par genre.

## Rémunération effective et classification

### Le contexte

Les inégalités de rémunération constatées entre hommes et femmes ne résultent pas forcément d'une inégalité au moment de l'embauche. Il peut également s'agir de différences historiques, liées à la spécialisation sexuelle des métiers. Il s'agit de mettre en place les indicateurs qui permettent d'identifier les écarts entre les femmes et les hommes et de fixer des objectifs réalistes de réduction des écarts. Des actions positives peuvent être nécessaires de façon temporaire.

### Les objectifs à atteindre

- > S'assurer de l'égalité de rémunération pour un même poste ou un poste de valeur égale, quel que soit le sexe, à compétences et expériences équivalentes à l'embauche et lors des révisions de salaires.
- > Procéder à un rattrapage salarial si des écarts non justifiés sont constatés.

### Les clés pour réussir

- > Elaborer une grille de salaires, basée sur des éléments objectifs : fiches de postes, grille de classification...
- > Identifier, suivre et contrôler les situations identifiées comme pouvant potentiellement faire l'objet (ou ayant fait l'objet) d'un écart de classification ou de rémunération non justifié.
- > Prévoir une enveloppe salariale dédiée à la réduction-suppression des écarts salariaux avérés entre hommes et femmes afin d'être en mesure de corriger les écarts non justifiés par des critères objectifs.
- > Réaliser un bilan annuel relatif aux embauches pour vérifier que sur un même poste, à diplôme et expérience professionnelle équivalents, la rémunération proposée à l'embauche pour les femmes et les hommes a été du même ordre.
- > Pour les grandes entreprises, établir un suivi des 10 plus hautes rémunérations de l'entreprise avec une répartition par sexe pour suivre la mixité et l'égalité de rémunération dans les fonctions dirigeantes.
- > S'assurer de l'égalité salariale entre les femmes et les hommes tout au long de la carrière. Les managers doivent notamment respecter le principe selon lequel les décisions relatives aux promotions et rémunérations s'appuient sur des critères objectifs et mesurables.
- > Veiller à ce que les primes soient attribuées de manière égalitaire sur des critères objectifs.

**BONNE PRATIQUE DU COMMERCE****Mettre en place un suivi trimestriel des emplois « repères ».**

**L'entreprise :** grand magasin employant près de 3 000 salariés en France.

**L'objectif :** identifier les éventuels écarts de rémunération sur les métiers « repères » qui regroupent à eux seuls plus de 75 % des effectifs, mettre en œuvre des rattrapages adaptés pour tendre vers une égalité de rémunération.

**Les actions :**

- définir une limite d'écart de rémunération « acceptable », avec l'aide des partenaires sociaux ;
- rattraper les rémunérations dont les montants sont inférieurs à cette limite.

**L'indicateur à suivre :**

- suivi trimestriel du salaire médian par niveau de classification et par sexe.

**BONNE PRATIQUE DU COMMERCE****Effectuer un rattrapage salarial suite aux congés maternité, paternité ou d'adoption.**

**L'entreprise :** entreprise du secteur de l'habillement, employant près de 600 salariés.

**L'objectif :** garantir aux salariés ayant pris un congé maternité, paternité ou d'adoption, leur droit de retrouver leur emploi antérieur assorti d'une rémunération équivalente, en tenant compte des augmentations éventuelles accordées pendant leurs congés.

**L'action :**

- effectuer une majoration du salaire en intégrant les augmentations générales, ainsi que la moyenne des augmentations individuelles perçues pendant la durée du congé pour les emplois de même catégorie.

**L'indicateur à suivre :**

- nombre de salariés bénéficiaires de la mesure, répartition par genre.

**BONNE PRATIQUE DU COMMERCE****Réévaluer les emplois dévalorisés du fait de leur féminisation.**

**L'entreprise :** entreprise de l'habillement employant près de 1 900 salariés.

**L'objectif :** la rémunération de certains emplois pouvant être « historiquement » sous-évaluée du fait de leur forte féminisation, garantir une classification et une rémunération des emplois basées sur des critères objectifs tels que les qualifications, l'ancienneté ou les performances.

**L'action :**

- réévaluer la grille de classification dès qu'un nombre non négligeable de salariés bénéficient d'une rémunération supérieure à celle fixée par la grille.

**L'indicateur à suivre :**

- nombre d'emplois requalifiés.

**BONNE PRATIQUE DU COMMERCE****Réduire l'écart entre le taux de femmes et le taux d'hommes dans l'encadrement.**

**L'entreprise :** groupe du secteur des jeux et jouets, employant plus de 1 600 salariés en France.

**L'objectif :** accroître la part des femmes parmi les cadres, notamment dans la fonction de directeur de magasin qui est aujourd'hui occupée plus souvent par des hommes.

**Les actions :**

- analyser les écarts entre les femmes et les hommes dans les postes d'encadrement ;
- mettre en place des sessions d'information sur les métiers de l'entreprise.

**Les indicateurs à suivre :**

- nombre de promotions par sexe ;
- nombre de femmes et d'hommes occupant un poste d'encadrement.



## Articulation des temps

### Le contexte

Bien que les statistiques attestent d'une implication croissante des hommes dans les tâches domestiques et dans la parentalité, l'égalité est loin d'être atteinte dans ce domaine. **Les femmes demeurent les plus touchées par les difficultés à trouver un équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée, tandis que les hommes qui souhaitent s'investir davantage dans leur vie familiale sont souvent confrontés à la rigidité de l'organisation du travail dans leur entreprise et aux jugements de certains de leurs pairs et/ou de leur hiérarchie.**

### Les objectifs à atteindre

- > Adopter des modes d'organisation permettant de mieux articuler l'activité professionnelle et l'exercice de responsabilités familiales.
- > Promouvoir, au sein de l'entreprise, le partage des responsabilités familiales pour mettre fin aux stéréotypes qui nuisent à l'épanouissement professionnel des femmes et des hommes.

### Les clés pour réussir

- > Identifier les besoins des salariés en matière d'articulation des temps.
- > Intervenir sur l'organisation du travail de manière à favoriser l'articulation entre vie professionnelle et vie familiale : respecter les horaires de travail, éviter les réunions trop tardives ou trop matinales, limiter les déplacements (privilégier, par exemple, la visioconférence), ne pas solliciter les salariés en dehors des horaires de travail (tel que cela est parfois le cas par email)...
- > Soutenir la parentalité, promouvoir le congé paternité, adopter la charte de la parentalité, accorder un complément de rémunération lors du congé paternité, participer aux frais de garde, réserver des places de crèche...
- > Développer le télétravail, régulier ou occasionnel, en encadrant le dispositif pour éviter ses éventuels effets pervers (désocialisation, inflation du temps de travail...) et en expérimentant de nouvelles modalités de travail à distance (développement des espaces de co-working...).
- > Proposer des services facilitateurs de la vie quotidienne, seul ou en partenariat avec des associations et/ou les collectivités : aider au devoir des enfants, mettre en place des navettes entre la gare et l'entreprise, un service de conciergerie...



### BONNE PRATIQUE DU COMMERCE

**Réaliser et diffuser un guide sur l'équilibre vie professionnelle et vie privée.**

**L'entreprise :** entreprise du domaine mécatronique employant plus de 1 000 salariés.

**L'objectif :** faciliter les échanges sur l'articulation des temps lors des entretiens annuels et permettre un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

**L'action :**

- réaliser et diffuser un guide sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée : droits des salariés, bénéfices d'une meilleure prise en compte de cette question pour le salarié et pour l'entreprise, procédures à suivre dans certaines situations...

**L'indicateur à suivre :**

- budget alloué à la rédaction et à la diffusion du guide.



### BONNE PRATIQUE DU COMMERCE

**Mener une enquête auprès des salariés et des partenaires commerciaux sur l'articulation des temps professionnels et privés.**

**L'entreprise :** entreprise de l'habillement employant plus de 6 000 salariés.

**L'objectif :** identifier les besoins afin de définir les axes à développer pour assurer une meilleure articulation des temps.

**L'action :**

- consulter les salariés et les partenaires commerciaux pour recueillir leurs avis et leurs besoins en matière d'articulation des temps.

**Les indicateurs à suivre :**

- nombre de salariés et de partenaires commerciaux ayant répondu à l'enquête ;
- nombre de groupes de travail et d'actions mises en place suite à l'enquête.



### BONNE PRATIQUE DU COMMERCE

**Proposer des réservations de berceaux dans des crèches collectives.**

**L'entreprise :** grand magasin employant près de 850 salariés.

**L'objectif :** aider les salariés dans la gestion de leur temps en leur donnant accès à des services privilégiés.

**Les actions :**

- signer un partenariat avec un réseau de crèches ;
- développer une offre de services de réservation de berceaux.

**Les indicateurs à suivre :**

- montant annuel du budget alloué à la réservation de berceaux ;
- nombre d'enfants accueillis ;
- nombre de salariés concernés par sexe.

**BONNE PRATIQUE DU COMMERCE****Soutenir financièrement la garde des jeunes enfants.**

**L'entreprise :** entreprise du domaine médicotechnique employant plus de 1 400 salariés.

**L'objectif :** contribuer à un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie familiale en allégeant le poids financier des frais de garde, notamment en faveur des salariés les plus faiblement rémunérés.

**L'action :**

- accorder des CESU pour la garde des enfants âgés de 3 mois à 3 ans (300 euros par an et par enfant), avec financement total par l'entreprise pour les salariés ayant un salaire inférieur ou égal à 1,38 fois le SMIC.

**Les indicateurs à suivre :**

- budget alloué à l'action ;
- nombre de salariés bénéficiaires par sexe.

**BONNE PRATIQUE DU COMMERCE****Soutien à la parentalité**

**L'entreprise :** entreprise de l'habillement, employant plus de 1 000 salariés.

**L'objectif :** affirmer l'engagement de l'entreprise en faveur du partage des responsabilités et des contraintes familiales entre les femmes et les hommes.

**Les actions :**

- attribuer 4 jours d'absence payés pour les rendez-vous médicaux du conjoint liés à la grossesse ; 3 jours d'autorisation d'absence non payée ; complément de salaire pour les quatre premiers jours du congé paternité.

**L'indicateur à suivre :**

- nombre de bénéficiaires.

**BONNE PRATIQUE DU COMMERCE****Favoriser le e-learning et la formation sur site**

**L'entreprise :** groupe appartenant au secteur du jouet, employant près de 1 700 personnes.

**L'objectif :** limiter les déplacements des salariés pour les périodes de formation, afin de mieux prendre en compte leurs contraintes personnelles et familiales.

**L'action :**

- développer l'offre de formations en e-learning pendant les heures de travail.

**Les indicateurs à suivre :**

- nombre de formations dispensées en e-learning rapporté au nombre total de formations dispensées ;
- nombre de bénéficiaires des formations en e-learning par sexe.

**BONNE PRATIQUE DU COMMERCE****Favoriser le congé paternité**

**L'entreprise :** entreprise de la branche médicotechnique, employant plus de 1 000 personnes.

**L'objectif :** valoriser le congé paternité dans le cadre de l'engagement de l'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

**L'action :**

- octroyer une indemnisation complémentaire sur toute la période de congé paternité, sous réserve d'un an d'ancienneté et du bénéfice des indemnités journalières versées par la sécurité sociale.

**L'indicateur à suivre :**

- nombre de salariés bénéficiaires du maintien de la rémunération.

## Sécurité, santé et conditions de travail

### Le contexte

La mixité des métiers dans l'entreprise peut être freinée par un manque d'aménagements et/ou d'équipements adaptés, lorsqu'un métier a longtemps été exercé par des hommes (manutention, réparation...) ou par des femmes (secrétariat, par exemple). Une entreprise qui souhaite s'inscrire dans une démarche de mixité doit alors **assurer l'adaptation des aménagements et équipements**. Par ailleurs, les entreprises doivent **prendre en compte les événements pouvant modifier les conditions de travail d'un salarié**, notamment la grossesse et adapter les postes de travail en conséquence.

### Les objectifs à atteindre

- > Offrir aux salariés, femmes et hommes, une **égale qualité de leurs conditions de travail**.
- > Limiter les risques liés à une **mauvaise ergonomie du poste de travail**.

### Les clés pour réussir

- > Adapter les conditions de travail des femmes enceintes.
- > Etablir un **diagnostic sur la pénibilité et les conditions de travail par type de poste** afin d'améliorer les conditions des femmes/des hommes sur des métiers identifiés.
- > Veiller à ce que les lieux de travail soient **conçus et équipés pour recevoir les salariés des deux sexes** : installation de nouveaux vestiaires, réduction des charges, création de nouveaux vêtements de travail, etc.
- > Favoriser un **recours équilibré au temps partiel** entre les femmes et les hommes.



## BONNE PRATIQUE DU COMMERCE

### **Adapter les conditions de travail des femmes durant la grossesse.**

**L'entreprise :** groupe du secteur de l'habillement et de la chaussure.

**L'objectif :** éviter les arrêts de travail avant le congé maternité et favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

**Les actions :**

- étudier le poste de travail à l'annonce de la grossesse ;
- mettre en place le télétravail après acceptation du manager, pour une durée maximale de deux mois précédant le début du congé maternité, avec la signature d'un avenant au contrat de travail précisant le nombre de jours hebdomadaires télétravaillés, une journée au minimum par semaine de présence dans les locaux de l'entreprise étant requise pour maintenir le lien avec l'entreprise et le reste de l'équipe ;
- mettre à disposition le matériel informatique (ordinateur portable, accès 3G) et téléphonique nécessaire.

**Les indicateurs à suivre :**

- pourcentage de salariées bénéficiant effectivement de cette mesure parmi les salariées pouvant potentiellement en bénéficier ;
- nombre d'arrêts de travail pendant les deux derniers mois précédant les congés de maternité.



## BONNE PRATIQUE DU COMMERCE

### **Garantir un même accès à l'information à tous les salariés**

**L'entreprise :** entreprise du secteur de l'habillement.

**L'objectif :** donner accès à tous les collaborateurs à la même information, notamment aux conseillères de vente qui ne disposent pas d'un ordinateur sur leur poste de travail et n'avaient pas jusqu'ici accès aux actions de challenge proposées par l'entreprise...

**Les actions :**

- mettre à disposition une tablette par magasin.

**Les indicateurs à suivre :**

- nombre d'équipements mis en place ;
- nombre de consultations.



## BONNE PRATIQUE DU COMMERCE

### **Agir sur les conditions de travail pour accompagner la mixité.**

**L'entreprise :** grande entreprise du secteur des transports.

**L'objectif :** accompagner la politique de mixité des recrutements dans des métiers historiquement masculins par l'adaptation des conditions de travail aux femmes.

**Les actions :**

- aménager la mixité des locaux (sanitaires, vestiaires) ;
- adapter les tenues professionnelles et les équipements de protection individuels (EPI) pour tenir compte des différences morphologiques des femmes et des hommes ;
- étudier, en association avec le CHSCT, des innovations de mécanisation possible pour diminuer la contrainte physique.

**Les indicateurs à suivre :**

- nombre de locaux adaptés à la mixité ;
- nombre de femmes embauchées dans les métiers historiquement masculins ;
- taux de féminisation des métiers.

## Aides financières, label et liens utiles

### Aides financières

Les entreprises qui entreprennent des actions en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes peuvent bénéficier d'aides financières versées par l'Etat.

### Contrat pour la mixité des emplois et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Le « contrat pour la mixité des emplois et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » est ouvert aux entreprises **sans condition de seuil d'effectif**, pour aider au financement d'un plan d'actions exemplaires en faveur de l'égalité professionnelle ou de mesures permettant d'améliorer la mixité des emplois.

Le contrat vise à diversifier les emplois occupés par les femmes et à les promouvoir dans l'entreprise, afin de réduire les inégalités professionnelles entre les femmes et les hommes.

Il peut, notamment, aider au financement d'actions de formation et d'adaptation au poste de travail dans des métiers majoritairement occupés par les hommes.

Le contrat est conclu entre l'État et l'employeur, après avis des organisations syndicales de salariés représentatives au plan national et, si elles existent, des organisations syndicales de salariés de l'entreprise.

Le contrat de mixité ne peut intervenir qu'après :

- soit la conclusion d'un **accord collectif** de travail comportant des actions exemplaires en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;
- soit l'adoption d'un **plan pour l'égalité professionnelle** ;
- soit l'**adoption d'une ou plusieurs mesures** en faveur de la mixité des emplois.

La participation financière de l'État (déduction faite de la TVA), est calculée dans la limite d'un pourcentage variable selon la nature et le contenu des actions :

- 50 % du coût d'investissement en matériel lié à la modification de l'organisation et des conditions de travail ;
- 30 % des dépenses de rémunération exposées par l'employeur pour les salariés bénéficiant d'actions de formation au titre et pendant la durée de la réalisation du plan pour l'égalité professionnelle. Les augmentations de rémunérations sont exclues de l'aide, même lorsqu'elles ont été acquises du fait de la réalisation du plan ;
- 50 % des autres coûts.





L'aide de l'État n'est pas cumulable avec une aide publique ayant un objet identique. Il n'est donc pas possible, par exemple, de la cumuler avec une aide publique à la formation.

En revanche, le contrat pour la mixité des emplois et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est cumulable avec un contrat aidé pour le financement de mesures d'aménagement des locaux ou du poste de travail et des actions internes d'information, de sensibilisation et de formation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

### Convention d'étude

Toute entreprise de **moins de 300 salariés** peut conclure avec l'État une convention lui permettant de recevoir une aide financière afin de réaliser une étude portant sur :

- sa situation en matière d'égalité professionnelle ;
- les mesures à prendre pour rétablir l'égalité des chances entre les femmes et les hommes.

La convention d'étude est conclue **après avis** du comité d'entreprise ou, à défaut, des délégués du personnel.

Elle fixe :

- l'objet, le contenu, le délai de réalisation et les conditions de diffusion de l'étude ;
- le montant de l'aide financière de l'Etat.

Pour chaque convention, cette aide est - au plus - égale à **70 % HT** des frais d'intervention du chargé de l'étude.

#### **Elle ne peut excéder 10.700 €.**

Le comité d'entreprise ou, à défaut, les délégués du personnel sont consultés sur l'étude et les suites à lui donner. L'étude est également communiquée aux délégués syndicaux.

L'étude et les avis recueillis sont communiqués au directeur départemental du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle.

### Le label Égalité

Désormais **accessible aux PME** (dossier spécifique conforme aux caractéristiques des PME), le label Égalité **témoigne de l'engagement des entreprises et de la mise en place d'actions concrètes en matière d'égalité liée au genre**. Par ailleurs, il constitue un véritable outil d'émulation pour les entreprises, la démarche de labellisation supposant une **mobilisation de l'ensemble des collaborateurs**.

L'évaluation des actions mises en place s'effectue selon un cahier des charges de **15 critères**. Après appréciation du dossier, le label est **attribué pour 3 ans** avec une évaluation à mi-parcours.

Le label s'articule autour de **3 champs d'actions** : **la prise en compte de l'égalité professionnelle dans les relations sociales, l'information et la culture de l'organisme** (sensibilisation à la mixité des managers et des équipes...), **l'égalité dans la gestion des ressources humaines et le management** (actions visant à atteindre l'égalité salariale, égalité d'accès à la formation...), **et l'accompagnement de la parentalité dans le cadre professionnel** (actions facilitant l'articulation de la vie professionnelle et de la vie familiale).

#### **Principaux bénéfices mis en avant par l'AFNOR :**

- Bénéficier d'une feuille de route pragmatique pour mettre en place l'égalité et la mixité professionnelles.
- Vérifier l'efficacité des actions mises en œuvre.
- Faire reconnaître son engagement.
- Initier ou poursuivre une démarche de responsabilité sociétale sur le volet social.
- Porter l'image d'un organisme socialement engagé.
- Faciliter et accompagner le dialogue social grâce à un thème partagé par tous.
- Attirer et retenir les talents.







## ORGANISMES À CONTACTER

### AFNOR Certification

11, rue Francis de Pressensé  
93571 Saint Denis La Plaine Cedex  
Tél : +33 (0)1 41 62 80 11

### POUR PLUS D'INFORMATIONS :

<http://www.boutique-certification.afnor.org/certification/label-egalite-professionnelle>

### AUTRES LIENS UTILES

Agence Nationale  
pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT)  
[www.anact.fr](http://www.anact.fr)

IMS-Entreprendre pour la Cité  
<http://www.imsentreprendre.com/>

Ministère des Droits des femmes  
[www.droits-femmes.gouv.fr](http://www.droits-femmes.gouv.fr)

Ministère du travail  
[www.travail-emploi.gouv.fr](http://www.travail-emploi.gouv.fr)

L'Observatoire de l'Équilibre des Temps et  
de la Parentalité en Entreprise (OPE)  
<http://www.observatoire-equilibre.com/>

Observatoire  
de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE)  
<http://www.orse.org/>