



ÉGALITÉ SALARIALE : ENJEUX DE SOCIÉTÉ



Mercredi 18 décembre 2019 - 9H-12H30 - Amphithéâtre Laroque
Ministère des Solidarités et de la Santé - 14 avenue Duquesne - 75007 Paris

La situation des femmes a connu une amélioration certaine depuis ces 40 dernières années.

Néanmoins les inégalités entre les femmes et les hommes persistent, notamment dans le monde du travail.

Déclarée grande cause nationale du quinquennat et désormais constituant un volet spécifique des négociations internationales ; **la question de l'égalité femmes- hommes connaît une nouvelle attention.**

Dans ce contexte, le monde économique est interpellé sur :

Comment en finir avec les écarts de salaires entre les femmes et les hommes ?

Quelles mesures correctrices mettre en place ?

Comment inscrire un parcours de l'égalité dans les stratégies des organisations ?

But du séminaire:

Le séminaire vise à faire le point sur la **situation actuelle**, à mettre en perspective les **nouvelles dispositions législatives** et à croiser les regards à travers des **témoignages d'entreprises** et de leurs **parties prenantes** engagées dans ce parcours de l'égalité

RAPPEL | PROGRAMME

8h30 Accueil café

9h Ouverture :

- *Corinne CHERUBINI*, Directrice régionale de la DIRECCTE IDF

- *Rachel COMPAIN*, Vice-Présidente, relations institutionnelles de l'AFMD

9h15 - Situation actuelle et mise en perspective : Des accords égalité femmes-hommes à l'index de l'égalité femmes-hommes ; où en sommes-nous ? quels sont les points de vigilance ?

Intervenants :

- *Denise BAUER*, Chargée d'études, Service d'Études Statistiques – Évaluation (SESE)
– DIRECCTE Île-de-France

- *Anne EYDOUX*, Maitresse de conférences au CNAM, chercheuse au Centre d'Études de l'Emploi et du Travail (CEET) et au Laboratoire Interdisciplinaire de Sociologie Économique (LISE)

- **Michel MINE**, Professeur du Cnam, titulaire de la chaine de droit du travail et droits de la personne – Chercheur au LISE-CNAM-CNRS

-Échange avec la salle-

10h – Des entreprises témoignent d’une culture de l’égalité en cours : Comment faire pour l’acquérir, la maintenir et la développer ? quelles méthodes, quels outils ?

Intervenant.es:

- **Rachel COMPAIN**, Directrice du développement social et diversité GROUPE ENGIE

- **Stanislas SURUN**, DRH, MAGNUM

- **Emmanuel Le Mazier**, Délégué syndical CFTC, MAGNUM

11h – PAUSE

11h15 – Des entreprises témoignent de démarches d’amélioration mises en place : quelles sont les avancées ? Quelles sont les difficultés ? Quels sont les points de vigilance ?

Intervenant.es :

- **Béatrice GENET**, Déléguée Syndicale -CFE-CGC, OPTIC 2000

-**Nyanyui Komlan SILIADIN**, GEEIS-Diversity & Compliance Leader
CAMFIL France

-Échange avec la salle-

12h15 Conclusion

- **Patrick GOHET**, Adjoint au Défenseur des droits

12h30 Fin des travaux

Retranscription du séminaire

Animé par Nicolas Lagrange, journaliste AEF

M. Nicolas Lagrange

Bonjour, bonjour à toutes, bonjour à tous. Nicolas Lagrange, journaliste à l'agence de presse AEF info pour vous accompagner pendant toute cette matinée. Merci d'être venus pour ce séminaire plan égalité en Ile-de-France. L'événement sera rediffusé en live et ça peut être particulièrement intéressant pour ceux qui souhaitaient y assister et qui n'ont pas pu. Donc, il sera rediffusé sur Twitter et sur Facebook et également sur deux sites Internet : egaliteeniledefrance.fr et aractiledefrance.org. Si vous souhaitez tweeter sur l'événement, vous pouvez le faire, sur #aractidf et puis également, vous pouvez vous connecter au réseau Wifi 3 de la salle, le mot de passe c'est airport3 ! donc le réseau 3 et le mot de passe airport3!, tout attaché. L'intégralité de cet événement est filmée, il sera visible sur le site de l'ARACT dans les prochaines semaines, courant janvier. Si certaines personnes parmi vous ne souhaitent pas être filmées quand elles seront sollicitées ou quand elles prendront le micro ou qu'elles souhaiteront poser des questions ou faire un certain nombre de commentaires ou réagir, qu'elles le signalent au moment où elles prendront la parole. Nous ferons une petite pause assez rapide d'une dizaine de minutes aux alentours de 11 heures, 11 h 15. Et voilà. On a un certain nombre de séquences aujourd'hui, avec quelques propos introductifs. Je vais céder la parole dans quelques secondes à Corinne Chérubini, la directrice de la DIRECCTE Ile-de-France. On fera un état des lieux et une mise en perspective à la fois historique et juridique de l'égalité professionnelle, et on aura deux tables rondes successives où là, on passera en revue un certain nombre de pratiques opérationnelles avec les regards croisés, paritaires, de directions d'entreprises et de délégués syndicaux. On verra comment ils ont construit leur approche égalité, quels types de dispositions ils ont pu prendre dans leur accord égalité, comment ils ont construit l'index et quelles sont leurs projections pour les prochains mois. Naturellement, à l'issue de chacun de ces échanges, de chacune de ces tables rondes, vos questions, vos réactions, vos témoignages sur vos propres pratiques seront les bienvenus.

Voilà, j'en ai terminé sur cette très courte présentation, et je vais demander à Corinne Chérubini, la directrice de la DIRECCTE Ile-de-France de bien vouloir prendre place au pupitre.

1) 9h - Ouverture

Mme Corinne Chérubini, Directrice régionale de la DIRECCTE IDF

Merci, merci d'être venus dans des conditions compliquées et de pouvoir faire en sorte que nos travaux puissent être partagés bien au-delà de cette salle. En tout cas, je me réjouis de ce séminaire qui a été initié par l'ensemble des acteurs du plan concerté pour l'égalité d'accès à l'emploi et dans le travail. Vous en voyez en fait tous les logos et vous voyez que c'est un travail très concerté, très partenarial, qui d'année en année nous réunit et permet de faire avancer les sujets. Cette année, le travail sera réalisé en lien avec l'association française des managers de la diversité. Nous allons pouvoir, dans quelques instants, dans la séquence qui suit, grâce à l'interview, encore mieux nous connaître et nous découvrir.

L'égalité femme/homme reste une conquête inachevée. Il nous faut donc poursuivre avec une énergie toujours renouvelée. Quand j'étais jeune étudiante, c'était déjà les premières lois. Je suis en fin de carrière, vous vous en rendez compte. C'est dire qu'effectivement, le travail est inachevé et qu'il nous faut toujours de l'énergie renouvelée pour atteindre une égalité réelle entre les femmes et les hommes. Aussi, effectivement, je remercie l'ensemble des intervenants de ce matin de partager à la fois leurs initiatives et les effectifs dans ce domaine. La richesse des témoignages qui seront développés tout au long de cette matinée sont autant d'expériences à partager pour avancer sur ce thème d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Avant ces interventions, je souhaite vous donner quelques chiffres, à la fois nationaux et franciliens, et vous dire comment l'administration du travail intervient sur ce domaine. Les écarts de salaires, vous les connaissez, mais je veux quand même les remettre (*son coupé*) ... % en fait en moyenne au détriment des femmes. De même sur ce qui est un texte de loi et pas uniquement un slogan qui est : travail de valeur égale, salaire égal. On constate qu'aujourd'hui, en fait, les écarts sont de 9 % au détriment des femmes, et dans une période où le pouvoir d'achat est une vraie question, ce n'est pas sans interpellation. En Ile-de-France, sur le sujet de l'égalité professionnelle, en fait, on est sur des éléments qui bougent puisque, aujourd'hui, 40 % des entreprises concernées par ces dispositions de négociations collectives ou de plans d'actions l'ont fait, avec un contenu intéressant. C'était 30 % en début d'année. Comme quoi, la volonté et le pouvoir permettent d'avancer sur ces questions.

Au-delà de ces données chiffrées, on constate néanmoins une persistance des stéréotypes, ne serait-ce que sur l'orientation sexuée, et si aujourd'hui, en Ile-de-France, les femmes représentent presque la moitié de la population active, elles n'occupent pas toujours les mêmes emplois que les hommes et les métiers occupés sont pour l'essentiel des emplois moins bien rémunérés. Le plafond de verre existe. On le voit particulièrement avec l'index qui est mis en place depuis le début de l'année, quand on regarde la réalité des emplois occupés en termes de management et des emplois supérieurs, vous y reviendrez, en fait, dans les séquences de début de matinée. D'un autre côté, je vous le disais, effectivement, les chiffres sont sur une courbe croissante qui est une courbe croissante de qualité, mais quand je regarde l'intervention des

services de la DIRECCTE sur cette année, c'est 2200 interventions, c'est presque huit fois plus que l'année dernière. Et on voit qu'effectivement, des résultats sont à la clé. Cette mobilisation des pouvoirs publics, elle n'existerait pas sans vous, institutionnels, entreprises, partenaires sociaux, acteurs de l'emploi, qui démontrez au quotidien et dans les grands sujets sur lesquels vous travaillez, qu'il est possible d'avancer. En tout cas, l'index que j'évoquais est aujourd'hui un outil important pour nous tous. Pour les agents qui font des contrôles, pour les entreprises, ça renvoie des réalités parfois un peu inattendues, et certains chefs d'entreprises, certains partenaires sociaux, sont étonnés des chiffres donnés. Je pense que c'est aussi un outil formidable de négociation, à la fois sur la question des salaires, sur la question de l'égalité, et sur des questions plus larges qui sont celles de la formation professionnelle, de la gestion et des déroulements des carrières. Dans l'immédiat, pour accompagner, effectivement, cette évolution, je vous ai parlé du nombre d'interventions, la DIRECCTE, comme l'ensemble des DIRECCTE en France, s'est dotée, effectivement de deux outils : le premier outil est la présence de référents égalité professionnelle, accessibles pour l'ensemble des entreprises, dans chacun des départements franciliens, avec une animation régionale forte qui nous permet d'assurer une cohérence sur l'ensemble du territoire et d'avoir une offre de service homogène. C'est important pour nous que ce travail de référent régional soit outillé et porté. Tout au long de la matinée, nous allons pouvoir approfondir, à la fois l'état des lieux et effectivement, notre animateur, vous l'a déjà déroulé et puis, surtout, voir les initiatives et les modalités différenciées que les entreprises ont choisies pour avancer sur ce thème. A la fois sur des stratégies très fortes d'entreprises, mais aussi sur la volonté d'améliorer la situation et de jouer le jeu du dialogue social. Pour remettre en perspective le déroulement de cette matinée, vous le savez, et en fait, vous le voyez sur les actions du gouvernement à travers un service de l'État, c'est une grande cause du quinquennat, dans un paysage qui est en évolution et on va le voir sur l'outillage, on le voit sur la structuration, et on va continuer à y travailler, puisque à partir de janvier, dans chacun des départements, les entreprises de 50 à 250 salariés pourront bénéficier d'une demi-journée de formation-action-question, en salle, pour calculer leur index professionnel. Donc, on va le déployer assez finement puisque l'ensemble des départements pourront en bénéficier, et donc, en fait, ouvrir ce qui finalement nous anime dans un contexte de changement qui est à la fois social, managérial et effectivement, on le reverra, économique, et dans un contexte où le dialogue social reste un moteur très important de développement, à la fois des conditions de vie au travail des salariés mais aussi un vrai vecteur de développement économique. Donc, sans plus tarder, moi je vous laisse partager cette volonté de changement. C'est ensemble que nous pourrions améliorer les données chiffrées qui vont vous être présentées, la vie professionnelle des femmes, ainsi que le collectif de travail dans lequel elles oeuvrent tous les jours.

Bons travaux.

M. Nicolas Lagrange

Merci, Corinne Chérubini. Je vais demander à présent à un représentant ou plutôt une représentante de l'AFMD, Rachel Compain, de bien vouloir prendre place au pupitre. Alors, initialement, c'était Mansour Zoberi, le président de l'association française des managers de la diversité qui devait intervenir. Son train ayant été annulé, voilà, il ne peut être présent, et grâce à la présidence paritaire, président, vice-président de l'AFMD, Rachel Compain, vous avez accepté de le remplacer au pied levé et on vous retrouvera tout à l'heure dans l'une des tables rondes pour témoigner de ce que par ailleurs, vous avez vous-même mis en place au sein du groupe ENGIE. Alors, bonjour tout d'abord, peut-être quelques mots pour présenter votre structure, l'AFMD.

Mme Rachel COMPAIN, Vice-Présidente, relations institutionnelles de l'AFMD

Bonjour à toutes et à tous, encore une fois, Mansour Zoberi vous présente ses excuses, mais je crois que les circonstances font que c'était un petit peu compliqué d'arriver jusqu'ici. Donc, j'ai le plaisir d'être avec vous sur, je dirais, cette présentation de l'AFMD.

L'AFMD, c'est aujourd'hui une structure qui a un petit plus de dix ans d'existence, qui regroupe 140 entreprises. Alors, quand je dis 140 entreprises, ce n'est pas tout à fait exact parce que nous avons à la fois des PME, des grands groupes, et également le monde académique, ce qui veut dire qu'on a en effet puisque l'AFMD, c'est, je dirais, une association sur la diversité, on a une diversité d'adhérents et c'est ça aussi qui en fait la richesse, parce que c'est en échangeant sur nos pratiques qu'on peut effectivement développer des outils. L'AFMD, c'est effectivement 140 adhérents, mais c'est aussi et surtout une équipe de permanents qui est là pour co-construire avec les adhérents des outils, des solutions, de façon à partager très largement ce que l'on peut faire en matière de diversité et aider les entreprises à développer, je dirais, des actions auprès de leurs collaborateurs et parties prenantes.

M. Nicolas Lagrange

Vous êtes partenaires de cet événement, vous avez un certain nombre d'actions de partenariat d'ailleurs avec le réseau ANACT-ARACT et vous mettez en place un certain nombre d'outils et de supports à disposition des entreprises et des partenaires.

Mme Rachel Compain

Absolument. Une des raisons d'être de l'AFMD, c'est bien évidemment, je dirais, de construire des outils avec nos adhérents, mais c'est aussi de partager ces outils, ces

points de vue et ces valeurs avec d'autres parties prenantes et d'autres réseaux associatifs, de façon à ce que l'on puisse lors d'événements comme celui-ci, ou dans des groupes de travail, partager largement nos actions et nos ambitions en matière de diversité. Et dans la diversité, il y a évidemment toutes ces questions de non-discriminations des genres et d'égalité professionnelle, parce que l'AFMD, comme je vous le disais tout à l'heure, nous avons 140 adhérents ; ici, vous avez effectivement avec ce réseau de l'ANACT, un certain nombre d'adhérents de parties prenantes et qui ne sont pas nécessairement les mêmes et c'est en se réunissant lors d'événements comme celui-ci ou de groupes de travail qu'on partage et qu'on essaime et donc, on est en capacité de toucher encore plus largement des populations qui vont être porteur de ces sujets de la diversité et de l'égalité.

M. Nicolas Lagrange

Votre association regroupe non seulement des RH, mais aussi des managers plus largement, c'est quoi l'ADN de l'AFMD en matière d'égalité ? Puisqu'il peut y avoir des approches assez différentes, quelles sont vos convictions profondes en la matière ?

Mme Rachel Compain

Je dirais, les convictions profondes de l'AFMD en la matière (*son manquant*)... c'est de dire que nous avons une base de départ puisque nous sommes sur un périmètre plutôt français, même si je dirais qu'il y a des enjeux à l'international, mais nous sommes plutôt sur une base française. Et nous avons un cadre légal qui est clair et structuré et dans lequel, effectivement, nous pouvons interagir avec nos adhérents et nos parties prenantes de façon à ce qu'on puisse donner des outils aux entreprises et à nos adhérents sur ces bases légales pour bien comprendre et mettre en œuvre les dispositifs existants. Mais c'est aussi d'aller plus loin avec nos adhérents et nos parties prenantes pour donner des outils supplémentaires, des conseils, des façons de faire et des bonnes pratiques à partager largement. Et c'est ça un peu l'ADN de l'AFMD. C'est aller plus loin que le légal, partager des bonnes pratiques de façon à ce que ces sujets-là et ces thématiques soient profondément ancrés dans les valeurs des entreprises et des adhérents. Je crois que c'est un peu ça qu'il faut retenir, c'est essaïmer et partager de façon à ce qu'on puisse co-construire des belles solutions.

M. Nicolas Lagrange

Merci beaucoup, Rachel Compain, on vous retrouve tout à l'heure.

Mme Rachel Compain

A tout à l'heure.

9 h 15 - Situation actuelle et mise en perspective : Des accords égalité femmes-hommes à l'index de l'égalité femmes-hommes ; où en sommes-nous ? quels sont les points de vigilance ?

M. Nicolas Lagrange

On va ouvrir à présent notre séquence « État des lieux et perspectives ». Alors on commence par l'état des lieux et je vais demander à Denise Bauer de la DIRECCTE Ile-de-France de bien vouloir rejoindre le pupitre. Elle va nous présenter un certain nombre de données détaillées sur l'index égalité en Ile-de-France, indicateur par indicateur, en rappelant quels sont les ingrédients, les méthodes de calculs, et en introduisant des différenciations selon la taille des entreprises : 1000 et plus et 250 à 999. Denise Bauer, bonjour.

Mme Denise Bauer, *Chargée d'études, Service d'Études Statistiques – Évaluation (SESE) – DIRECCTE Île-de-France*

Bonjour.

M. Nicolas Lagrange

Je vous laisse vous présenter peut-être en quelques mots.

Mme Denise Bauer

Voilà. Alors, je suis la statisticienne de service, je suis chargée d'étude au service d'étude des statistiques et évaluation de la DIRECCTE Ile-de-France, et j'ai été missionnée par mes collègues pour travailler sur l'index égalité homme-femme. Donc, ça va être quelque chose d'un peu technique, on va dire, donc, n'hésitez pas ensuite à me poser des questions pour avoir plus de détails. Donc, c'est un point d'étape, on a d'abord regardé ce qu'il en était en termes d'accords, très grossièrement, pour voir ce qu'il en était. Donc, on a constaté, en 2018, par rapport aux chiffres provisoires qu'on avait sur le nombre des accords d'entreprises de la DIRECCTE, que ça ne bougeait pas trop en fait, en termes de qualité professionnelle femme-homme, on était plutôt autour de 1200, on était même limite un peu plus élevée en fin 2017. Et puis ensuite, on a regardé les chiffres courant 2019 grâce aux chiffres qui sont recueillis par le pôle T de la DIRECCTE, pour voir ce qui se passait depuis janvier. Alors, au début, on se disait : « Oh, il ne se passe grand chose. » Et puis finalement, il y a quand même un petit frémissement, en tout cas si on se place du point de vue des entreprises de 1000 salariés et plus et des entreprises de 300 salariés à 1000 salariés. On constate qu'il y a une

augmentation du nombre d'accords et de plans qui ont été déposés en cours de validité, c'est-à-dire qu'on examine ceux qui marchent encore, et ceux qui se mettent en place. Donc, on est passé de 73 à 85 %, je vous ai noté les pourcentages, et je vous ai indiqué sur le graphique le nombre d'accords. Donc, ça progresse, donc, il se passe quelque chose, et c'est en rapport avec l'index. Ça, je ne pourrais vous le dire, mais on pourra en parler après. Donc l'index, je vous rappelle, quand même, il y avait deux dates, il y avait la date du 1^{er} mars, la date butoir pour les entreprises de 1000 salariés et plus, et puis il y avait la date du 1^{er} septembre qui était cette fois la date butoir pour les 250 salariés et plus (250 - 999, c'est comme on veut). Sur le respect des dates, je crois qu'il y a eu des petits soucis mais en gros, les choses ont avancé pendant cette période, de manière assez sensible. Je vous rappelle l'indicateur. J'espère que ce n'est pas trop rébarbatif pour ceux qui connaissent déjà ça par cœur. Donc, on a 40 points sur l'écart de rémunération. C'est le gros paquet. On a 20 points sur des... Un indicateur en termes d'écart de taux d'augmentation individuel sur la période de référence aussi. On a 15 % sur les écarts de taux de promotions parce qu'on a été hors promotion sur l'augmentation individuelle. Ensuite, il y a la question du pourcentage de salariées augmentées à leur retour de congé maternité. Oui ou non, c'est zéro ou quinze points. Et le nombre de salariés du sexe sous-représenté, je précise bien du sexe sous-représenté, et non pas des femmes, même si bon... Dans les dix plus hautes rémunérations. Donc, tout ça nous fait un beau total de cent points. Et donc, je vais chaque fois regarder chaque indicateur un peu en détail, un peu les divers éléments que j'ai pour décrire les entreprises. Donc, j'ai récupéré « le fichier » et j'ai commencé à travailler dessus le 20 octobre. Donc, on a un petit travail de nettoyage, j'ai enlevé les doublons, etc. Donc, on arrive à 1958 entreprises franciliennes de 250 salariés ou plus. On n'a pas examiné celles qui figurent dans l'index qui étaient de taille plus petite parce que bon, il s'agissait de pouvoir faire une analyse un peu cohérente et un peu globale. C'est trop tôt pour les entreprises plus petites. Alors, un taux de couverture, c'est difficile à estimer parce qu'on a beaucoup de mal à estimer le nombre d'entreprises à un moment donné dans une région, même dans un département, surtout l'Ile-de-France qui compte beaucoup de sièges d'entreprises, c'est assez compliqué à estimer. Donc, on estime à environ 95 % des entreprises de mille salariés et plus qui en Ile-de-France ont rempli l'index, tel que j'en disposais évidemment à la date du 20 octobre 2019. C'est moins de deux tiers pour les entreprises de 250 à 1000 (250 à 999). Donc, on n'est pas au fait pour ces entreprises-là qui étaient censées rendre pour le 1^{er} septembre. Ensuite, on a regardé notre moyenne. Là, on avait quelques indications du niveau national qui ont (*mot manquant*) au mois de septembre. On est soulagé, entre guillemets, parce qu'effectivement, les entreprises franciliennes de mille salariés et plus ont la même note affichée que le national : 83 %. C'est légèrement en dessous pour les plus petites, 250 à 999, où on est à 81 alors que c'est affiché plutôt 82, mais bon, on est dans les ordres de grandeur.

Ce qui est plus gênant, c'est qu'on a un petit peu plus d'entreprises franciliennes avec un score global inférieur à 75. Vous savez, c'est le seuil par rapport aux mesures correctrices notamment, et parmi celles qui ont un index calculable, parce que bon, encore il faut en enlever certaines qui n'ont pas pu calculer l'index pour diverses raisons, je vous le dirais au fur et à mesure, il y en a 20 % parmi les entreprises de 1000 salariés ou plus qui n'ont pas atteint le seuil de 75. On a même une à 0, je crois. Mais ce n'est pas une de 1000 et plus, c'est une de 250 à 999. Et 24 % qui sont en dessous du seuil de 75 parmi les 250, les grosses moyennes entreprises. Voilà, donc on est un peu au-dessus des entreprises pour le taux d'entreprises en difficulté. Alors, on passe à l'indicateur 1, à calculer, je ne sais pas s'il y en a parmi vous qui s'y sont essayé, mais c'est assez compliqué, on passe, on fait des groupes de salariés homogènes en âge ou en CSP. Il y a possibilité de faire d'autres groupes, moyennant un minimum de concertation en entreprise, on calcule l'écart de rémunération en moyenne entre les deux sexes. On a des conditions sur les effectifs dans le groupe pour que ce soit comparable, sur la représentativité de tous les groupes, quand on fait le total, ça compte au moins 40 % des effectifs de l'entreprise et on fait l'indicateur 1 en faisant la somme des écarts. On a revu chaque écart avec un seuil de pertinence, le terme est bizarre, c'est un seuil qui amoindrit un petit peu les différences quand elles sont du côté des femmes, on va dire, et on pondère ces écarts pour obtenir un écart global. Alors, il y a un autre mode de groupage que le mode de CSP, ça peut être discuté au sein de grosses entreprises notamment, et puis si c'est un indicateur non calculable, eh bien comme c'est sur 40 points et qu'il faut au moins 75 points de base pour calculer l'indicateur, il n'y a pas d'index. Donc, il y a 64 entreprises qui n'ont effectivement pas pu calculer cet index parce qu'elles n'avaient pas les groupes qui convenaient, donc, on passe de 1958 entités à 1894, c'est pour moi, mais c'est pour vous aussi, pour vous dire à peu près sur quoi ça porte. Alors, le score moyen, 35,5 en Ile-de-France sur 40. C'est plus élevé dans les mille et plus, et c'est plus élevé quand on utilise un autre mode de groupage, c'est-à-dire quand on recrée des catégories un peu différentes. Ce n'est pas énorme, mais on est à 36 au lieu de 35 et demi. Ça témoigne d'une adaptation de l'indicateur, on va dire.

M. Nicolas Lagrange

Ça veut dire, Denise Bauer, que quand on prend une classification traditionnelle : employés, ouvrier, employé, technicien, agent de maîtrise, cadre, on a des notes qui peuvent être légèrement inférieures à une classification qui serait décidée dans l'entreprise et qui serait un peu différente ?

Mme Denise Bauer

Alors, je dirais le contraire. Je dirais que, en fait, comme la majorité des gens ont peut-être été pris de court aussi, ont fait le calcul avec les CSP, c'est plutôt quand on a eu le temps de faire un autre mode de groupage on peut adapter le mode de calcul pour

qu'il soit plus... Je ne sais pas... Moins ségrégationniste, moins sanctionnant. On peut l'interpréter comme ça, on peut l'interpréter comme simplement une bonne adaptation des coefficients, quelque chose d'habituel dans l'entreprise. Alors, il y a des entreprises qui sont a priori plus... On a regardé les secteurs européens au global, on a des entreprises d'administration publique, enseignement, santé action sociale regroupée qui sont plutôt au-dessus de ce seuil, à 36,6. Par contre, dans des entreprises a priori plus masculines comme les entreprises de construction, on est plutôt en dessous, on est à 33,3 de moyenne. Voilà.

On peut passer à l'indicateur 2. Alors, cette fois, on est sur l'écart de taux d'augmentation. Là, il n'y a pas deux modes de comptage possible, il y a juste les CSP, celles que monsieur Lagrange a données : ouvrier, employé, technicien, agent de maîtrise, et ingénieur cadre. Et dans chacun de ces groupes, on déduit le pourcentage de femmes augmentées du pourcentage d'hommes augmentés. Alors, il y a une petite condition, toujours, sur la représentativité du total des groupes, pour que pour tout le groupe rassemblé, examiné, il faut que ça fasse au moins 40 % de l'entreprise. Et puis qu'il y ait effectivement, une augmentation sur la période ; sinon, s'il n'y a pas eu d'augmentation sur la période de référence sur laquelle on examine ces chiffres, ça n'a pas de sens puisqu'il n'y a pas de différences possibles examinables. Donc, on fait la somme des écarts pondérés toujours par les effectifs. On a 148 entreprises effectivement qui sont sorties de ce calcul parce qu'elles ont des effectifs insuffisants et le score moyen sur 20 points c'est 17,4. C'est encore plus élevé pour les grosses entreprises : 18,3 contre 17 pour les un peu plus petites. C'est aussi encore plus élevé dans le secteur administration publique, enseignement santé, activité financière assurance, et plus faible dans la construction et dans l'information-communication. Je me tourne vers monsieur Lagrange qui travaille dans l'information-communication.

M. Nicolas Lagrange

Ce n'est pas une surprise.

Mme Denise Bauer

Et l'écart moyen varie entre les CSP. Ça, c'est quelque chose qu'on a regardé, on avait les éléments par CSP. C'est-à-dire qu'on avait le chiffre par CSP dans chaque entreprise et on a regardé comment ça évoluait. Donc on a regardé déjà ceux qui étaient un écart positif et ceux qui avaient un écart négatif. Donc, c'est plus souvent en faveur des hommes, au global. Mais par exemple, dans le groupe des ouvriers, c'est plus souvent en faveur des hommes, 7 fois plus souvent qu'en faveur des femmes. Sur les employés, c'est 2 et demi-fois plus souvent. Pour les techniciens, agents de maîtrise et ingénieurs-cadre, 2 fois plus souvent. Donc, on trouve plus d'indicateurs en faveur des femmes en proportion dans les catégories du haut de l'échelle sociale professionnelle et un peu moins dans les autres. L'écart moyen est aussi plus réduit dans les plus grosses

entités, quel que soit le niveau de CSP. Et puis, il y a quelque chose d'autre que j'ai du mal à analyser, c'est que quand on est du côté des positifs, quand on a des écarts positifs, eh bien, les écarts augmentent quand même entre les ouvriers et les cadres.

M. Nicolas Lagrange

Parlez bien près du micro.

Denise Bauer

D'accord. Bon, on en reparlera plus tard. Sur l'indicateur 3, on est sur 15 points. On a pareil pour chaque CSP avec au moins dix hommes et dix femmes, cette fois on ne regarde pas le pourcentage de femmes qui ont été augmentées mais le pourcentage de femmes qui ont été promues. On regarde s'il y a une représentativité, une promotion, on fait la somme. Cette fois, le score moyen est de 13,7. Donc, ça s'améliore. On est encore un petit peu au-dessus avec les grosses entreprises par rapport au plus petites, mais il y a peu de différences par rapport aux secteurs d'activités. Donc, c'est une bonne nouvelle on peut dire. On retrouve un petit peu les écarts entre CSP que je disais tout à l'heure, c'est-à-dire plus d'écart favorable aux hommes que de favorables aux femmes dans les catégories ouvrières et moins dans les ingénieurs cadres techniciens et agents de maîtrise. Et puis, l'écart moyen est plus réduit dans les plus grosses entités encore à nouveau quel que soit le niveau de CSP, donc quelque chose qui est assez stable.

Ensuite, on arrive à l'indicateur 4. Alors l'indicateur 4, il est binaire en quelque sorte, si c'est zéro, c'est quinze, si vous augmenté toutes les... Augmenté, sans précision du montant de l'augmentation, du pourcentage de l'augmentation. Si vous avez augmenté toutes les salariées revenues de congé maternité dans l'année suivant leur retour, quand il y a eu des augmentations, bien sûr. Et 0 quand ce n'est pas le cas de toutes les personnes revenues de congés maternités. Il y a un certain nombre d'entreprises qui échappent à ce calcul du fait de l'absence de retour de congé maternité, ou du fait d'absence d'augmentation durant le congé maternité. Donc, c'est plus fréquent dans les petites entreprises, 14 % des entreprises plus petites qui y échappent contre 5 % des plus grandes.

Mme Denise Bauer

Je n'ai pas mis un score moyen parce que ça n'a pas de sens ; par contre, j'ai mis le pourcentage d'entreprises qui ont le score de 15 : donc 69 % obtiennent le score de 15. Ça en laisse 31 % qui n'ont pas respecté a priori une obligation légale.

M. Nicolas Lagrange

Cette obligation qui date de plus de dix ans.

Mme Denise Bauer

Voilà.

Alors, eh bien, là, ce qui est étonnant, c'est que c'est les secteurs peu féminisés qui ont les meilleures proportions. Donc, l'industrie et la construction, eux, ils augmentent a priori plus que les secteurs où le sexe-ratio est moins déséquilibré ou plutôt féminisé. Donc, des proportions plus faibles de bonnes notes dans information-communication et administration publique-enseignement-santé et action sociale.

Et puis enfin, l'indicateur 5. Alors l'indicateur 5, il était toujours calculable, parce qu'on a au moins dix personnes dans l'entreprise, on prenait les dix meilleures rémunérations. On comparait. C'était 10 points quand il y en avait quatre ou cinq du salarié du sexe sous-représenté dans le top 10 ; 5 quand deux ou trois ; et 0 quand zéro ou un seulement salarié du sexe sous-représenté. Alors, ce que je signale, c'est qu'il y a un quart des entreprises qui ont fait le calcul non pas en exprimant le résultat par rapport à la part des hommes mais par rapport à la part des femmes, donc où les femmes étaient a priori sur-représentées dans les dix plus hautes rémunérations. Et donc, quand on regarde le résultat global, on voit qu'effectivement, il y a 21 % des entreprises qui obtiennent le score de dix de parité au casier parité. C'est plus difficile encore, là, cette fois, dans les grandes que dans les plus ou moins grandes, on va dire, on passe de 18 à 22 %. Et puis ensuite, j'ai regardé, en tenant compte cette fois du sexe sur-représenté ou pas, je voulais savoir, je suis quand même une femme, où en étaient les femmes exactement dans toutes les entreprises. Et donc là, on voit qu'effectivement, il y a 34 % des entreprises franciliennes qui sont avec zéro ou une femme seulement dans le top 10 des... Et on en a 28 % avec deux-trois femmes. Par contre, on en a 7 % avec neuf ou dix femmes dans les deux cas, dans les grandes entreprises et dans les moins grandes entreprises, donc c'est intéressant aussi de savoir que les déséquilibres peuvent être dans les deux sens, et qu'ils existent dans l'autre sens aussi. Voilà, donc au final, on arrive bien à une note que j'ai dit tout à l'heure, il y a quand même 138 entreprises qui n'ont pas de notes parce qu'elles n'ont pas assez de points pour calculer l'index. Sur les 1820, on en a un certain nombre qui ont pu être notée sur 80 - 85 points et qui ont été ramenées proportionnellement sur 100. Donc ça veut dire que c'est un calcul possible. Et il y en a 1624 qui ont une note calculée directement sur 100, et donc je vous rappelle les pourcentages, enfin les effectifs de l'entreprise de part et d'autre dans les plus moyennes et dans les mille salariés et plus. A priori, si on regardait au global, sur la note globale, il vaut mieux être dans une entreprise d'administration publique, santé et soutien, social, plutôt que dans la construction ou l'industrie pour être dans une entreprise qui a une bonne note. Bon, ce n'est qu'une note. Ce n'est qu'un index, et ma contribution s'arrête là.

--TEMPS D'ÉCHANGE--

M. Nicolas Lagrange

Merci beaucoup.

Est-ce que vous avez des questions sur toutes ces données ? Madame, attendez, on va... Une remarque ? Oui, attendez, on vous apporte un micro.

Madame X

Je travaille dans une entreprise de secteur privé de nouvelles technologies et je suis élue du personnel. Ce qu'on a remarqué, c'est qu'en fait, grâce à un accord égalité professionnelle, on a globalement relativement gommé les écarts de salaire par exemple pour les non-cadres ou pour les cadres, enfin, les employés, les cadres de niveau 1. En fait, là où les écarts ré-explorent, c'est au niveau des cadres dirigeants ou juste en dessous, où là, on est sur des écarts énormes qu'on ne sait pas forcément expliquer. On va dire, les femmes qui reportent à des membres du comité de direction globalement, pour parler donc vraiment quasiment le dernier niveau avant les vice-présidents, où là on a des écarts de 10 à 15 % qui ne s'expliquent pas.

M. Nicolas Lagrange

C'est peut-être des maternités successives qui n'ont pas donné lieu à des augmentations individuelles.

Madame X

En même temps, ces femmes, si elles sont arrivées à ce niveau-là, il n'y a pas d'avancement à l'ancienneté chez nous, c'est vraiment la performance, donc si elles sont arrivées là, c'est qu'elles avaient les compétences et qu'on a jugé qu'elles étaient a priori plus dignes ou plus compétentes qu'un homme à compétences équivalentes. Donc, voilà, c'est pour un peut-être pour vous donner de la matière peut-être à analyse de réflexion.

M. Nicolas Lagrange

Au sein de la catégorie encadrement, enfin, c'est très...

Madame X

En fait, c'est là où il y a re-énormément d'écart, et en même temps, vu qu'on est sur des niveaux de rémunérations très élevés par rapport à la moyenne des salariés, c'est un sujet qu'on ne sait pas forcément bien aborder. Enfin, jusqu'où on peut défendre le fait que par exemple, je ne sais pas, je vous donne des exemples, des chiffres pas des chiffres justes mais donner un exemple : par exemple, si un homme cadre dirigeant

gagne, par exemple, 15 000 par mois, la femme elle va être à 10 000. Pourquoi ? Donc, on a du mal à défendre et le 10 000 et le 15 000 donc, on reste un peu silencieux. Mais on observe que plus les rémunérations sont élevées, et plus les écarts sont forts.

M. Nicolas Lagrange

Merci pour votre témoignage, une dernière remarque ou question dans la salle ?
Madame ?

Madame X

Oui, c'est juste une question technique. De la même manière que vous avez la note de 75 pour l'index global comme pivot par rapport aux mesures correctives, est-ce que sur chacun des indicateurs, vous avez également une note pivot pour les mesures correctives suggérées ?

Mme Denise Bauer

Alors, là, ce n'est pas vraiment de mon ressort, pour le coup.

Mme Nicolas Lagrange

Corinne Chérubini, peut-être ?

C'est la note globale que l'on retient. On vous apporte un micro pour préciser, mais ça se joue au global.

Mme Corinne Chérubini

Oui, non, il n'y a que la note globale qui est retenue, c'est plus ou moins 75 points, en revanche, (*micro coupé*), ... L'entreprise a zéro, enfin a 0... 10 sur 40 par exemple. Bon, on va jouer après sur la note globale mais par pour chaque indicateur. Il y a juste l'indicateur 4 pour les augmentations de salaire aux femmes de retour de congé maternité, ça ce n'est pas sur l'indicateur qu'on va jouer, mais c'est sur l'obligation légale puisque comme vous disiez, c'est une obligation qui date de 2006. Et quand elle n'est pas respectée, mais ça c'est sur un autre terrain qu'on va intervenir, mais non, c'est plus ou moins 75 points pour les mesures de corrections.

M. Nicolas Lagrange

Merci beaucoup, merci. Denise Bauer.

Mme Denise Bauer

Je voulais préciser que sur l'écart de taux de rémunération madame, sur les... Selon la catégorie sociale, on pouvait éventuellement l'analyser mais j'ai pas eu le temps de le faire, j'espère avoir les moyens et du temps de le faire sur une version du fichier un peu plus aboutie, pour comparer dans le premier indicateur, vous savez, par catégorie sociale, selon l'âge, voire, a priori, on a idée que l'écart augmente au fur et à mesure qu'on augmente dans la classe d'âge, surtout dans les catégories les plus favorisées et donc j'espère pouvoir le vérifier, le confirmer ou l'infirmer dans des prochaines interventions.

M. Nicolas Lagrange

Rendez-vous au prochain plan, merci beaucoup. Donc, après l'état de lieux qui était très spécifique, vous l'avez compris, sur l'index Ile-de-France, la mise en perspective avec Anne Eydoux, du CNAM, qui rejoint le pupitre.

Bonjour, Anne Eydoux.

Mme Anne Eydou, maitresse de conférences au CNAM, chercheuse au Centre d'Études de l'Emploi et du Travail (CEET) et au Laboratoire Interdisciplinaire de Sociologie Économique (LISE)

Bonjour.

M. Nicolas Lagrange

Je vous laisse peut-être vous présenter en quelques mots.

Mme Anne Eydoux

Oui, alors peut-être je vais mettre le bon fichier déjà. Ce n'est pas le bon.

M. Nicolas Lagrange

Puis-je utiliser le micro pour demander un peu de chauffage, bien sûr, et je le fais. Alors est-ce qu'on peut monter un peu le chauffage parce que c'est vrai qu'il fait un peu frisquet.

Mme Anne Eydoux

Bonjour, alors, je profite du problème de chauffage qui est réel pour me présenter. Donc, je suis maîtresse de conférence d'économie au CNAM, et je travaille principalement sur les politiques de l'emploi, les politiques sociales et les inégalités entre les femmes et les hommes. Et sur ce dernier point, je suis aussi membre depuis des années (je n'ose pas dire combien) de réseaux de chercheuses économistes expertes pour les institutions européennes et féministes. Voilà, maintenant, c'est un mot qu'on ose

revendiquer. Voilà, c'est aussi avec ce point de vue que je parle des politiques d'égalité professionnelle en France. Alors, un travers professionnel, j'ai préparé quelque chose qui pourrait correspondre à un cours d'une heure trente et à une discussion d'une heure trente, donc je vais passer assez vite sur mes slides puisque j'ai beaucoup moins de temps que ça et beaucoup de choses ont été dites déjà, donc ça va aussi m'aider à aller plus vite et à insister sur d'autres points. Donc, en France, on a quand même une longue tradition de politique d'égalité entre les femmes et les hommes, même si pendant longtemps, ces politiques ont été regardées avec un peu de mépris, je dirais. Et c'est cette tradition, elle est en lien avec des orientations internationales, notamment l'Union Européenne, alors je pense, par exemple, aux gender-mainstreaming : alors, c'est un terme intraduisible, on parle souvent de politique intégrée d'égalité, qui est promue dès le début des années 90 et même avant dans des lobbys européens de femmes. C'est l'idée d'intégrer l'égalité à l'ensemble des politiques publiques, donc tous les ministères, mais aussi les services déconcentrés, etc. Et pourquoi pas dans la négociation de l'égalité dans les entreprises. Et finalement, il y a une chose qui est très importante à questionner, c'est de quelle égalité est-ce qu'on parle ? Et je pense que pour l'illustrer, on peut parler des... (*micro coupé*) ... Salariale. On a parlé tout à l'heure du chiffre de 9 %, qui est celui mis en avant dans la politique actuelle, mais finalement, on peut aussi les regarder autrement les inégalités de salaire, qui déjà sont un indicateur parmi toutes les inégalités entre les femmes et les hommes. Finalement, si on regarde les salaires annuels moyens, là, on pourrait dire que les femmes gagnent un quart en moins, comme dit l'économiste Rachel Silvera, que les hommes. Et même si on le disait dans l'autre sens, puisqu'on a toujours des statistiques qui minorent les écarts, si on cherchait à savoir combien les hommes gagnent en plus, eh bien, les hommes gagnent un tiers en plus que les femmes. Ou bien est-ce qu'on est dans l'écart de 10 % qui est l'écart toutes choses égales, c'est-à-dire à poste égal. Donc, si on prend l'annonce du projet d'index d'égalité de la ministre du Travail, l'écart de 9 % qui demeure à travail égal aurait déjà dû disparaître : notre ambition est de supprimer cette différence de 9 % pour toutes les femmes pendant le quinquennat, nous voulons réaliser ce rattrapage salarial. En fait, cette affirmation, elle est même en deçà de la loi, qui ne parle pas de travail égal mais de travail de valeur égale. Et en fait, ce n'est pas la même chose. Donc, les analyses des inégalités ne sont pas neutres du tout quand on cherche à les corriger. Alors, j'ai un petit schéma que je trouve intéressant, qui est une publication de la DARES, donc là qui trouve un écart... Alors, d'où vient le chiffre de 9 % de la ministre ? C'est la moyenne entre deux travaux, un de l'INSEE et un de la DARES, donc le chiffre qu'on voit tout en bas de l'écran de la DARES, c'est un écart à poste égal de 10,5 % entre les femmes et les hommes, mais si on monte au sommet des écarts, les rémunérations annuelles nettes moyennes, on a un écart de 25 % avec un effet du temps de travail : les femmes sont très sur-représentées dans le temps partiel, qui fait que l'écart de salaire horaire passe à 16 % à peu près. Et puis ensuite, il y a toutes les autres inégalités, c'est-à-dire que les femmes et les hommes ne sont pas dans les mêmes secteurs d'activité et ne sont pas dans les mêmes métiers.

Vous pouvez très bien me citer un métier très féminisé, allez-y. Assistante. Même assistante maternelle, c'est 99 % de femmes. Donc, voilà il y a des métiers très féminisés, les femmes sont très concentrées dans certains métiers et c'est souvent les métiers où les qualifications, les compétences sont les moins bien reconnues. Et donc voilà, les métiers à prédominance féminine sont souvent des métiers pas très bien rémunérés, dans lesquels les compétences ne sont pas très bien reconnues, et c'est ça l'importance de raisonner à travail de valeur égale ou valeur comparable, c'est qu'en fait, ça permet de comparer des métiers différents pour lesquels les demandes, la pénibilité ou les responsabilités sont d'égale importance. Les assistantes maternelles, elles ont des responsabilités qui ne sont pas reconnues. Ou les formes de pénibilité par exemple, aide à domicile ou aide-soignante dans les hôpitaux. Donc, il y a une série d'écarts, on a parlé tout à l'heure du plafond de verre, moi j'aime bien une expression des Canadiennes, où on regarde le sommet de la hiérarchie, et ça c'est un travers des politiques publiques et peut-être même des politiques d'entreprises, on regarde beaucoup le sommet, mais finalement, il y a aussi des inégalités au niveau du plancher collant, c'est-à-dire les femmes non-qualifiées, les personnes non-qualifiées, où là les femmes sont très concentrées dans des catégories d'emploi pour lesquels il n'y a pas de hiérarchie, pas de possibilité de promotion, et ça explique beaucoup d'écarts de carrières. Donc, quand on regarde à poste égal, finalement, ou à catégorie égale, on ne voit pas ces inégalités dans les progressions de carrières entre les femmes et les hommes.

Alors bon, je vais venir sur les politiques françaises directement. Donc en France, on a une politique d'égalité négociée depuis 83, qui est une politique d'égalité assez diffuse ; elle est négociée dans les entreprises, elle repose sur les employeurs et les représentants des salariés, et finalement, les résultats de ces politiques d'égalité dépendent beaucoup de la bonne volonté des acteurs : il y a des entreprises modèles où les partenaires sociaux ont su s'entendre pour faire progresser l'égalité et d'autres où ce n'est pas vraiment le cas. Ça dépend aussi des ressources qu'ils mobilisent, et puis, je dirais, on ne doit pas oublier un contexte français, mais qu'on retrouve dans beaucoup de pays européens, de réformes néo-libérales à la fois du marché du travail et de la protection sociale, qui elles, sont très défavorables à l'égalité entre les femmes et les hommes. Donc, ce qu'on gagne d'un côté, souvent on le perd de l'autre. Ça, on ne doit pas le perdre de vue. Donc, j'ai une slide très remplie, mais c'est pour montrer que ça ne date pas d'aujourd'hui, on pourrait citer le préambule de la Constitution où je crois dès l'article 1, enfin dans les tous premiers articles, l'égalité des droits est placée. Il y a la loi de 1972 qui stipule, en suivant les recommandations du bureau international du travail, qu'on doit avoir un salaire égal pour un même travail ou un travail de valeur égale. Donc, cette notion de valeur égale, elle est présente depuis très longtemps dans le droit français. Voilà. Ce n'est pas exhaustif, mais effectivement depuis 83, avec la loi Roudy, on a une politique d'égalité négociée qui s'est mise en place dans les entreprises, avec l'obligation de produire un rapport de situations comparées pour les entreprises les

plus grandes, donner la possibilité de négocier un plan d'égalité. Ça a été réaffirmé par la loi Génisson de 2001, avec toujours ce rapport de situations comparées, les plans d'actions des employeurs, l'obligation d'introduire des objectifs chiffrés dans le rapport de situations comparées. Et puis, de nouveau, une intensification de la législation qui arrive dans un contexte où l'égalité entre les femmes et les hommes n'est plus vue comme une affaire uniquement de féministes enragées, avec la loi de 2006 relative à l'égalité salariale, la loi de 2011 qui établit des quotas dans les CA des grandes entreprises. Vous savez peut-être que le Haut Conseil à l'égalité demande aujourd'hui des quotas au niveau des directions dans les entreprises. La loi de... Depuis hier, c'est très récent. La loi de 2014 pour l'égalité réelle dans tous les domaines. La loi Rebsamen de 2015, elle ne comporte pas que des avancées pour l'égalité, et puis la loi de 2018 qui met en place l'index. Juste pour donner des exemples des politiques publiques inégalitaires, j'ai dit qu'on progresse d'un côté, on régresse de l'autre : il y a toutes ces politiques de promotion du temps partiel depuis les années 80 qui voulaient stimuler l'emploi des femmes, enrichir le contenu en emploi de la croissance, répondre aux souhaits de conciliation réels ou supposés des femmes, et puis au souhait de flexibilité des entreprises. Alors, il se trouve que tous ces objectifs sont difficilement conciliables en même temps et si on regarde... J'aime bien l'expression de la sociologue Tania Angeloff qui a publié un livre en 2000, qui parlait d'un marché de dupe ; le taux de temps partiels des femmes pendant l'intervalle est passé de 17 à 31 % donc, il a pratiquement doublé, mais il n'y a pas eu d'accélération de leur hausse du temps d'emploi qui augmentait déjà. De point de vue, les 35 heures qui ont re-régulé le temps de travail, elles ont plutôt représenté un progrès parce que ça a mis un coup d'arrêt à l'augmentation du temps partiel des femmes, sans revenir en arrière bien sûr. Et puis, si on prend les réformes récentes du marché du travail, on ne peut pas tout citer, mais bon, elles comportent très souvent des régressions pour les femmes : par exemple, la loi sécurisation de l'emploi qui permet de baisser la rémunération des heures complémentaire, c'est-à-dire les heures supplémentaires du temps partiel, la loi Macron qui étend les possibilités de travail le dimanche, le soir et la nuit dans le commerce, qui est quand même un secteur très féminisé donc ça peut conduire à des pressions temporelles accrues pour des femmes plutôt non-qualifiées. La loi Rebsamen qui intègre le rapport de situations comparées dans les données économiques et sociales avec peut-être le risque de le rendre moins visible, la loi travail qui décentralise les négociations sur le temps de travail, les ordonnances Macron, etc. Et donc, à chaque fois, il y a des possibles impacts négatifs sur l'égalité, mais qui ne sont généralement pas évalués, et on peut dire que de manière générale, dans les changements qu'on observe, les femmes sont très exposées à l'austérité salariale parce qu'elles sont très présentes dans la fonction publique (par exemple, l'enseignement, le social, etc.). Elles sont exposées à tout ce qui peut affaiblir les protections des salariés, à beaucoup de formes de précarité, notamment des conditions de travail, flexibilité temporelle, et puis, je pourrais dire, elles sont aussi exposées aux réformes de la protection sociale, je pense aux réformes des

retraites successives, l'extension des durées prises en compte pour les calculs des retraites, ça a ralenti, il y a des évaluations qui ont montré que ça a ralenti le resserrement des écarts de retraite. Et puis la réforme actuelle, l'une des raisons des protestations, c'est aussi les effets négatifs qu'on peut en attendre pour les écarts de pension entre les femmes et les hommes. Alors, sur les politiques d'égalité négociée, on a beaucoup de rapports, de bilans, on a une littérature très importante qui montre que... Vous avez des chiffres plus récents pour l'Ile-de-France, mais vous voyez que déjà, il y a eu un faible engagement des entreprises pendant très longtemps. J'ai les chiffres de 2016, je n'ai peut-être pas assez cherché mais je n'en ai pas trouvé des plus récents. On a un taux de couverture de 40 % des entreprises, mais il y a aussi, dans tous les travaux qui ont été faits sur ces accords, notamment les travaux qualitatifs, un problème de contenu des accords, et donc, finalement, une politique d'égalité qui mise sur les négociations mais où la responsabilité de l'égalité est assez diffuse et où on a des résultats moins spectaculaires que, par exemple, pour les politiques de quotas, avec la limite des quotas : les quotas s'appliquent souvent au sommet de la hiérarchie et beaucoup moins... Il n'y a pas de ruissellement des quotas.

J'ai fait un petit tableau, je ne vais pas tout commenter, mais qui rassemble une série d'évaluation qui n'est peut-être pas exhaustive. Première limite des négociations, encore une fois, il y a une grande diversité, c'est-à-dire que bien sûr, il y a des entreprises où ces négociations sont extrêmement « vertueuses », et puis d'autres où c'est très limité, où il peut y avoir des biais de stéréotype de genre, etc. Donc très souvent, on observe une faiblesse du diagnostic dans le rapport de situations comparées, des accords ou des plans d'égalité qui manquent d'ambition avec peu d'indicateurs chiffrés, parfois un simple rappel du droit, pas de référence à la structure des inégalités. Il y a aussi parfois un problème d'expertise ou d'implication des représentants des salariés ou des employeurs. Alors, très souvent, les centrales syndicales ont construit une expertise nationale ou régionale, mais là encore, ça ne ruisselle pas partout. Et il y a aussi une critique dans certains travaux du guide du MEDEF, comparé à un kit de l'égalité bon marché. Et puis, une insuffisance des contrôles et des sanctions. Aujourd'hui, on est aussi, au niveau européen, dans une forme de relance de la stratégie européenne avec le terme de transparence salariale : il y a une recommandation européenne sur cette transparence salariale. On a quelques exemples européens qui sont documentés dans des rapports européens. Il y a quatre recommandations : l'Union Européenne recommande d'appliquer au moins l'un des quatre instruments, ce qui, à mon avis, est très peu compte tenu du fait que certains pays comme la France sont déjà engagés dans ces démarches depuis longtemps. Donc, un droit des salariés à l'information sur les écarts de salaires, l'obligation des employeurs de faire un rapport et de conduire un audit ou de conduire un audit sur les salaires et les écarts sexués de salaire, et puis enfin des mesures pour garantir que l'égalité salariale soit négociée au niveau pertinent. Alors, l'exemple de la Suède est souvent cité, je dirais peut-être pour relativiser ces politiques d'égalité

salariale que ce qui fait la force de la Suède en termes d'égalité, c'est un contexte très général de politique d'égalité qui est menée depuis l'après-guerre, où le taux d'emploi des femmes est très fort. Il y a une forte segmentation des emplois, mais quand même, des écarts de taux d'emploi qui ne sont pas si grands. Et puis, surtout, une tradition de syndicats puissants qui interviennent dans les négociations et qui ont limité les écarts de salaires en général. Et je dirais que ce qui est le plus favorable à l'égalité entre les femmes et les hommes, c'est un faible niveau d'inégalité en général dans la société. Et, par ailleurs, depuis 94, les entreprises doivent faire un rapport sur les salaires. Il y a aussi des plans d'actions qui sont prévus dans les établissements de plus de 25 salariés qui doivent être accessibles aux représentants des salariés et au défenseur des droits. Depuis 2017, tous les employeurs doivent cartographier les écarts de salaires pour des personnes qui effectuent les mêmes tâches ou des tâches équivalentes, et puis, on s'intéresse aussi aux postes où les femmes sont majoritaires, qu'on compare avec ceux où les hommes sont majoritaires. Et ça me semble tout à fait important de faire ça, et c'est un peu oublié dans les politiques françaises, avec l'idée que les discriminations structurelles, ce terme n'est pas encore très présent dans le contexte français ou le droit français, et je pense qu'il est très important, c'est-à-dire, le fait que la structure des emplois puisse être, par elle-même, discriminante. Donc, les discriminations structurelles doivent être corrigées. Donc, en France, on a un index d'égalité, je vais aller très vite parce qu'il a été déjà présenté. C'est un index composite, ce qui fait que je ne le représente pas mais je vais quand même dire ce qui me paraît être ses limites et ses avantages, bien sûr. Les avantages, c'est que chaque fois qu'on met un instrument pour l'égalité, ça rend visible des inégalités, et donc ça permet d'avancer, en tout cas, là où tout le monde joue le jeu. Je vois qu'il y a au moins des choses qui sont rendues plus visibles, c'est cette question des inégalités dans le top 10 dans les dix plus hauts salaires. Mais là, on n'est même pas dans la partie visible de l'iceberg, on est tout à fait au sommet de la hiérarchie, c'est important, mais c'est bien sûr très insuffisant. Et puis l'autre point que ça met en avant, c'est les écarts de promotions aux retours de congés de maternité parce que là c'est quand même les entreprises qui violent la loi. Ça paraît être les deux points qui vont être rendus visible et on l'espère, corrigés.

Maintenant, cet index a aussi des défauts, si on regarde les premiers résultats, il y a les premiers résultats et les suivants. Les premiers résultats, déjà, on peut dire qu'ils sont surprenants sur le premier indicateur qui est tout en bas. Les entreprises de plus de mille salariés ont 37 sur 40 : comment ont-elles de si bons scores avec autant d'écart de salaire dans la société française ? Je dirais que c'est surtout parce que le calcul de cet indicateur est problématique. On a vu tout à l'heure comment il était construit : en fait, il est extrêmement manipulable ; moi j'ai vu un fichier excel pour une entreprise que je ne citerai pas mais qui a un écart de salaire entre les femmes et les hommes au départ d'environ 10 % et une fois que c'est mouliné dans la machine excel, on arrive à un écart de salaire inférieur à 1 %. Pourquoi ? Parce qu'il y a des possibilités de neutraliser des

catégories peu représentées, et effectivement, c'est la critique que fait la CGT et qui peut être valable dans certains cas.

Les entreprises qui sont de bonnes maquilleuses arrivent à avoir de très bons scores sur ce point. Et je pense que ce serait extrêmement important, maintenant qu'il existe, de pouvoir rediscuter la construction de cet indicateur numéro 1 avec les partenaires sociaux. Il n'y a aucune raison, par exemple, de neutraliser des catégories où il n'y a pas beaucoup de membres. Parce que là, c'est la remarque qui a été faite tout à l'heure, plus on est au sommet de la hiérarchie, moins il y a de membres et plus il y a d'écart. Il n'y a aucune raison de les neutraliser. Statistiquement, on peut les pondérer pour les intégrer, c'est des choses qu'on sait très bien faire. Neutraliser une catégorie, ça n'a pas de sens. Et par contre, ce serait intéressant de comparer les catégories les plus et les moins féminisées. Enfin, il y a plein d'autres choses qu'on pourrait faire avec ces indicateurs pour visibiliser les inégalités. Et là, tel qu'il existe, il les invisibilise. Et comme vous avez dit : on regarde l'indicateur global, mais finalement, quand on regarde la note globale, on ne sait pas très bien ce qu'on regarde puisque c'est un indicateur composite et ça, c'est le défaut des indicateurs composites. Donc, il faut, maintenant qu'il existe cet indicateur, il faut pouvoir le décomposer, le discuter, y compris rediscuter sa construction. Donc, voilà, maintenant, on a quand même des bilans plus récents. On retrouve à peu près les mêmes chiffres qu'au niveau de l'Ile-de-France, donc je ne commente pas davantage. Qu'est-ce qu'on peut attendre de l'index ? Eh bien, ça visibilise certaines inégalités, mais ça peut en invisibiliser d'autres. La question, c'est quel est, dans cette affaire, le rôle de représentants et des représentantes des salariés ? Ils sont informés mais quelles sont leurs clés d'interprétation ? Quelles sont éventuellement leurs capacités de discuter cet indicateur ? Cela paraît particulièrement important en France où on a des syndicats qui sont quand même relativement faibles et où on a une forte institution de la négociation, et puis, il y a des avantages parce que ça visibilise des inégalités et ça peut conduire à les réduire, mais il y a aussi des risques : est-ce que les employeurs qui ont de bons scores, en tout cas, certains d'entre eux peuvent être tentés de faire moins d'efforts ? Ça, on ne le sait pas. Peut-être que ça va stimuler la négociation de l'égalité. Peut-être pas. Est-ce qu'ils peuvent se prévaloir de leur bonne note devant les tribunaux ? C'est un risque. Ça ne va pas concerner, certainement, une masse d'employeurs, mais on ne sait jamais. Et puis, le risque aussi, c'est d'oublier les inégalités invisibles, notamment le problème qui est une question qui concerne les entreprises mais qui concerne la société tout entière : la moindre valorisation des métiers féminisés. Je m'arrête là, j'ai été trop longue. Merci.

M. Nicolas Lagrange

Merci beaucoup, Anne Eydoux. Je vous invite peut-être à rejoindre l'un des fauteuils, et on va maintenant demander à Michel Miné de poursuivre sur cette mise en perspective. Bonjour.

Je ne sais pas, si vous voulez vous mettre au pupitre. Anne Eydoux, vous pouvez venir peut-être sur scène. Et puis ensuite, on aura peut-être quelques éléments de... D'accord, pas de soucis. Sinon, il y a des écrans pour suivre. Voilà, on va faire avec vous, Michel Miné, une petite mise en perspective qui aura une forte connotation, à la fois jurisprudentielle et qui va beaucoup insister sur le droit international et le droit européen et le poids de ces droits-là dans un certain nombre de dispositions françaises.

M. Michel Miné, Professeur du Cnam, titulaire de la chaire droit du travail et droits de la personne – Chercheur au LISE-CNAM-CNRS

D'accord, merci.

Bonjour à toutes, bonjour à tous. D'abord, pour démarrer, est-ce que vous pourriez me dire parmi vous quels sont ceux qui représentent des directions d'entreprises ?

M. Nicolas Lagrange

Donc, une dizaine de personnes à peu près.

M. Michel Miné

D'accord, je vous remercie. Quelles sont les personnes qui représentent des élus du personnel ou des organisations syndicales de salariat ?

M. Nicolas Lagrange

Deux, trois, cinq, six, sept.

M. Michel Miné

D'accord, parfait, je vous remercie. Donc, je m'appelle Michel Miné et je suis professeur du CNAM, je suis professeur de droit du travail. Après avoir effectué une carrière au ministère du Travail et à l'inspection du travail, j'ai notamment été directeur adjoint de ce qui était à l'époque la direction régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle. Donc, je travaille avec les acteurs sociaux, aussi bien côtés salariés que côté RH et employeurs depuis de nombreuses années, et j'ai eu le plaisir, dans le cadre du CNAM, avec un certain nombre de collègues (Anne Eydoux et d'autres), de monter un certain nombre de formations sur les questions qui nous intéressent aujourd'hui. Pour que vous sachiez un petit peu à qui vous avez affaire, j'interviens dans le cadre de l'Académie de droits européens sur justement le droit européen, notamment en matière d'égalité et de non-discriminations.

Je voulais aborder avec vous deux questions essentielles, c'est-à-dire, finalement, quel est le droit applicable ? On peut penser qu'on le connaît, mais ça vaut peut-être la

peine de revenir sur un certain nombre d'éléments. Et quels sont les outils de mobilisation de ce droit ? Premier point : quel est le droit applicable, quel est le droit positif, au sens de droit applicable ? Ça vaut la peine de revenir un peu en arrière dans l'histoire car ce qui nous intéresse aujourd'hui a vu les premières règles posées en 1919, c'est-à-dire il y a cent ans. Et pourquoi en 1919 ? Après la première guerre mondiale, dans le traité de Versailles, très critiquable par certains de ses aspects. Dans le traité de Versailles, on a créé l'organisation internationale du travail. L'organisation internationale du travail a donc fêté ses cent ans cette année, et on a considéré qu'en fait, ce qui entraînait les guerres, c'était l'injustice sociale dans le travail, c'était la misère, c'était un certain nombre d'inégalités. Et l'OIT a affirmé, et réaffirme très régulièrement que la paix ne peut être fondée que sur la justice sociale dans le travail. S'il n'y a pas la justice sociale dans le travail, eh bien les personnes sont mécontentes et donc elles partent vers des solutions qui peuvent être des aventures tristes, et donc ça peut déboucher sur des conflits et sur des guerres. Et une des causes des injustices sociales, c'est le fait que les salaires des femmes sont inférieurs aux salaires des hommes. Nous sommes en 1919. L'OIT va poser comme règle le fait que les États doivent mettre en œuvre le principe du salaire égal sans distinction de sexe pour un travail de valeur égale. Ce n'est pas un scoop. La règle n'est pas : à travail égal, salaire égal. C'est : à travail de valeur égale, salaire égal. Et on va voir que c'est même un petit peu différent. Alors, cette disposition qui se trouve dans le traité de Versailles va être reprise dans une convention de l'OIT qui est la convention numéro 100, sur l'égalité de rémunération, et dans cette convention, on va prévoir que l'employeur assure l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes pour un même travail ou pour un travail de valeur égale. Donc, deux termes importants, on ne parle plus simplement de salaire mais, on parle de rémunération. Ce qui veut dire que dans les entreprises, quand on va discuter en termes de suppression des écarts, on va devoir parler de suppression des écarts de rémunération, c'est-à-dire les salaires et l'ensemble des accessoires de salaire : les primes, les indemnités, tous les avantages en nature, quels qu'ils soient. Ça a donc une incidence sur la situation individuelle des personnes et ça a évidemment une incidence très forte sur la négociation collective. Si on ne négocie que sur les salaires, on passe à côté souvent d'une bonne part du problème. Et puis, deuxième élément, dans cette convention, on nous parle de travail de valeur égale. Alors cette convention a été ratifiée par la France très rapidement, en 1952, donc à partir de 1952, ça fait partie du droit applicable. Mais, ça ne va être repris dans le code du travail qu'en 1972, et malheureusement, en France, les acteurs sociaux ne lisent pas les conventions internationales, ne lisent pas les directives européennes, et tant que ce n'est pas repris dans le code du travail, finalement, on l'ignore. Donc, ça va être repris en 1972, et donc, depuis 1972, dans toutes les entreprises, il y a obligation d'assurer l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes pour un même travail ou pour un travail de valeur égale. Des sanctions pénales sont prévues et les personnes peuvent obtenir réparation sur le terrain civil, donc l'obligation est posée. Une des difficultés a été de

définir la notion de travail de valeur égale, et là, on a eu le relais du droit de l'Union Européenne depuis le milieu des années 70, grâce à un certain nombre de procès qui ont été engagés, notamment par une femme, Gabrielle Defrenne, qui trouvait (sujet d'actualité) qu'il y avait une inégalité entre les femmes et les hommes dans la compagnie belge Sabena en matière d'accès à la retraite et de droit à la retraite. C'est-à-dire que les personnes, évidemment, subissaient une double peine. Les femmes étaient discriminées pendant leur carrière en termes de rémunération et ensuite, elles allaient être discriminées en termes de pensions quand elles allaient être à la retraite. Et donc, la cour de Justice a élaboré au milieu des années 70, 71, 76, 78, une jurisprudence qui désormais nous donne des clés, justement, pour aborder cette question de l'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale. Cette jurisprudence a également été accompagnée par des directives de 1975 et 1976, dont la plupart d'entre vous n'en a sûrement jamais entendu parler, mais ces directives ont été reprises par la loi d'Yvette Roudy en 1983 : c'est la transposition dans le droit français des directives européennes. Et à partir de là, le droit européen a été mobilisé devant la cour de justice de Luxembourg, et ce droit européen nous a donné toute une série d'indications sur ce qu'il faut entendre par travail de valeur égale à partir d'affaires très concrètes. Le juge a fait de la casuistique, il nous a expliqué que dans telle situation, on pouvait considérer qu'il s'agissait d'un travail de valeur égale et des dispositions ont également été reprises dans la loi Roudy de 1983 et donc, vous avez un article de code du travail (je ne vais pas vous citer de nombreux articles mais quand même quelques-uns), l'article L32.21 - 4 qui nous donne les critères qu'il faut utiliser pour considérer que nous sommes en présence d'un travail de valeur égale. Alors, cet article, il a commencé à être mis en œuvre de manière sérieuse en France dans une affaire pénale concernant des ouvrières de la métallurgie dans une entreprise de la banlieue de Lyon, et puis dans une affaire civile concernant des personnes qui travaillaient dans une PME en Auvergne en 1995. 1995 est une date importante sur le plan de la jurisprudence parce que c'est à partir de 1995 que le juge interne va utiliser le droit international des droits de l'homme et le droit européen pour justement donner gain de cause à un certain nombre de femmes dans des affaires de discrimination de salaires entre femmes et hommes. Quelques indications, mais c'est ainsi que le juge a été amené à considérer que par exemple, dans une entreprise, des salariés qui étaient affectés à trier des champignons dans une PME du milieu agricole devaient bénéficier de la même rémunération que les salariés qui portaient les caisses de champignons dans l'entrepôt ou dans les camions. Mais au tri des champignons, nous n'avions que des femmes, et au port des caisses des champignons, nous n'avions que des hommes. En 1995, la cour de cassation a considéré, après la cour d'appel, que l'employeur ne prouvait pas qu'il n'y avait pas de travail de valeur égale et que donc, les femmes devaient avoir la même rémunération que les hommes. Réponse immédiate : « Mais ce n'est pas le même travail ! ». Mais ce n'est pas le sujet. « Ce n'est pas les mêmes fonctions ! » Ce n'est pas le sujet. « Ce n'est pas la même pénibilité ! ». Ce n'est pas le sujet. Le sujet c'est : est-ce que c'est un travail de valeur égale ? Et si on ne peut

pas prouver que ce n'est pas un travail de valeur égale, c'est donc que c'est un travail de valeur égale. Si l'entreprise n'est pas de valeur égale, mais alors pourquoi faire une différence de rémunération ? Et puis, nous avons depuis de très nombreuses affaires. Nous avons eu, je cite les entreprises, c'est pour retrouver la jurisprudence, ce n'est pas pour les viser spécialement, nous avons eu par exemple l'affaire à la Snecma en 2012 avec des comparaisons entre des salariés qui avaient eu des carrières dans le domaine administratif et d'autres avaient des carrières dans l'atelier d'électromécanique. Alors souvent on dit : « L'atelier d'électromécanique, oui, c'est technique. » Oui, enfin aujourd'hui, dans certains emplois administratifs, c'est aussi très technique, et là encore, l'entreprise ne pouvait pas démontrer qu'il y avait une différence de valeur de travail. C'est une affaire où dans une entreprise donnée, la RRH, c'est souvent féminisé comme fonction, a obtenu l'égalité de rémunération avec les collègues hommes, directeur des affaires financières, directeur de production et directeur commercial. Ce n'est pas le même travail, c'est pas les mêmes fonctions, c'est pas le même diplôme. Non mais, l'entreprise n'a pas pu démontrer que ce n'était pas de valeur égale. Je pourrais multiplier les exemples. Ce que je veux dire et qui est extrêmement important, et si vous ne reprenez que cet élément-là, le débat, c'est une égalité de rémunération pour un travail de valeur égale et pas uniquement pour un travail égal. Pas uniquement pour des mêmes fonctions. Alors, cette jurisprudence, elle nous aide également à déconstruire des processus discriminatoires, c'est-à-dire qu'elle nous aide à voir que dans l'entreprise, il y a discrimination directe ou indirecte, et pour qu'il n'y ait pas de malentendu, dans de très nombreuses entreprises, les discriminations peuvent être involontaires, l'entreprise peut discriminer sans le savoir, mais le droit nous donne déjà une grille de lecture pour voir les discriminations directes et indirectes. Alors, vous maîtrisez ces concepts parfaitement puisque vous les mettez en œuvre dans le cadre des négociations, mais un petit rappel : il y a discrimination directe quand, en lien avec un critère de discrimination, notamment le sexe, une personne, dans une situation comparable, et pas seulement dans une situation identique, est moins bien traitée qu'une autre ne l'est aujourd'hui, est moins bien traitée qu'une autre ne l'a été ou ne l'aura été quand des personnes se succèdent sur des postes de travail, est moins bien traitée qu'une autre ne le serait dans toutes les situations où des comparaisons ne sont pas possibles. C'est-à-dire toutes ces situations où, en fait, on est confronté au fait que les emplois ne sont occupés que par des femmes. On avait tendance à dire en France, très longtemps : « Vous savez dans ce métier, dans cette fonction, dans cette qualification, dans ce service, il n'y a que des femmes, donc il n'y a pas de discriminations ».

Le droit international et le droit européen nous invitent à être un peu plus ambitieux. Peut-être que toutes ces femmes sont discriminées. Et donc, c'est la question de la revalorisation des emplois qui est posée. C'est une question qui est posée depuis une jurisprudence de 1986, au niveau européen, depuis un accord national interprofessionnel de 2013, depuis une loi de 2014. Dans les négociations de branche,

les négociateurs doivent travailler sur les critères de pesée des emplois, en vue justement d'assurer l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes pour un travail de valeur égale. Bon, malheureusement, ces négociations ont du mal à s'enclencher au niveau des branches, et ici est posée la question des grilles de classification. Les grilles de classification peuvent apparaître neutres. Elles sont dans une convention collective qui a été signée par les organisations syndicales représentatives du côté employeur et du côté salariés, et souvent elles ont fait l'objet d'un arrêté d'extension du ministère du Travail. Donc a priori, il n'y a pas de problème. Si, il y a problème. Parce que l'élaboration de ces grilles de classification n'est pas neutre. Elle repose sur des méthodes d'évaluation des emplois qui ne sont pas neutres. Et puis, elle relève d'une négociation collective où les acteurs eux-mêmes ne sont pas neutres et sont marqués par leurs propres stéréotypes.

Qu'est-ce que ça veut dire ? Ça veut dire que ce corpus juridique qui nous vient du droit international et européen, qui nous vient de la jurisprudence européenne et de la jurisprudence française, ce corpus juridique est à connaître pour justement supprimer les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes. C'est-à-dire qu'il est nécessaire d'acquérir une certaine expertise pour les négociateurs, aussi bien du côté de la direction de l'entreprise que des organisations syndicales. Il est nécessaire donc de se former. Alors excusez-moi, je vais faire une petite minute de publicité, mais le conservatoire national des arts et métiers, justement, propose un certain nombre d'outils de formation, par exemple des MOOCs en matière de discrimination, notamment sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, des stages de formation, et là, on est entre nous, donc vous ne le répétez pas, mais je suis quand même un peu étonné que dans les stages de formation que l'on ouvre sur la question de la non-discrimination et notamment de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, c'est bien parce qu'on est entre nous, on ait comme inscrit que des DRH, et c'est une excellente chose que ces personnes DRH viennent s'inscrire, c'est vraiment une excellente chose, mais on n'a pas de syndicalistes salariés. C'est curieux. Et puis, on a également toute une série de cours, toute une série d'enseignements qui portent sur la question de l'égalité professionnelle. Certains vont ouvrir l'an prochain, au moins de mars. Bien. Qu'est-ce que ça veut dire ? Ça veut dire ensuite que le droit nous offre un certain nombre de leviers pour mettre en œuvre ce droit positif. Alors, parmi les leviers, nous avons en particulier la négociation collective. Il est prévu, vous le savez désormais, une nouvelle architecture dans le code du travail, et nous avons en résumé trois schémas possibles. Dans chaque entreprise, il faut définir les nouvelles règles de la négociation collective. Alors, nous avons un schéma, il n'y a rien de péjoratif dans ce terme, nous avons un schéma qu'on peut qualifier de conservateur. C'est-à-dire que la direction de l'entreprise et les organisations syndicales de salariés se disent : « Finalement, on était arrivés à un accord sur les règles de négociations, on va essayer de reprendre les nouvelles règles et puis on va essayer autant que faire se peut de continuer à faire comme

on faisait précédemment.» Et c'est un schéma qui fonctionne apparemment relativement bien. Et puis, nous avons le schéma régressif, c'est-à-dire que finalement, la direction de l'entreprise et les organisations syndicales se mettent d'accord pour signer un accord sur les règles de négociations collectives concernant la périodicité, les informations à remettre, etc., qui est inférieur aux dispositions supplétives prévues par les ordonnances. Et puis, nous avons un troisième schéma qui est le schéma vertueux. Alors, évidemment, mon propos n'est pas neutre. Le schéma vertueux où là, la direction de l'entreprise et les organisations syndicales se mettent d'accord sur un certain nombre de dispositions en matière de négociations collectives, de consultation du comité social et économique qui vont au-delà des dispositions minimales d'ordre public et des dispositions minimales supplétives, de manière à ce que la négociation collective soit une négociation qui tienne réellement compte des besoins de l'entreprise et des salariés et qui soit adaptée à des objectifs ambitieux. Donc, nous nous inscrivons dans ces trois schémas, grosso modo, et dans chacune de vos entreprises, vous pouvez vous interroger finalement : où est-ce que nous nous situons ? Quel que soit le schéma qui est retenu, désormais, le vecteur essentiel de mise en œuvre du droit, c'est la négociation collective. Et cette négociation collective doit répondre à un principe qui le principe de loyauté. Alors qu'est-ce que ça veut dire, le principe de loyauté ? Eh bien, d'une certaine manière, ça veut dire qu'il va falloir acquérir une nouvelle culture de la négociation collective. Alors si vous êtes ici, présents ce matin, malgré les difficultés de transports, c'est que vous êtes convaincus, sans doute, il faut négocier sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Mais ce n'est pas une conviction qui est encore complètement partagée. C'est-à-dire que dans de très nombreuses entreprises, aujourd'hui encore, on ne négocie pas. C'est-à-dire que très souvent, la direction de l'entreprise vient avec un projet d'accord qu'elle a élaboré elle-même ou même qu'elle n'a pas élaboré, que son organisation représentative lui a communiqué et il n'y a aucune critique ici, et les organisations syndicales de salariés vont essayer d'amender le projet de la direction, mais ça, ce n'est pas une négociation collective. Notre droit est un droit qui est particulièrement touffu pour nous expliquer l'articulation entre les normes. Entre l'accord de branche, l'accord d'entreprise, quand est-ce qu'on peut déroger, quand est-ce que c'est supplétif. On y va vraiment dans le raffinement. En revanche, notre droit est extrêmement modeste, nous sommes encore au début du commencement de l'élaboration d'un droit du processus de négociation. Pour justement avoir des repères. Qu'est-ce que ça veut dire « négocier de manière loyale ? » Négocier de manière loyale, ça veut dire avant tout, et fondamentalement et essentiellement : se mettre d'accord sur un diagnostic de la situation de départ. Et le droit fonctionne ici comme la médecine : si on n'a pas un diagnostic de la situation, on ne peut pas adopter une thérapie qui va être réellement pertinente. Qu'est-ce que ça veut dire un diagnostic ? Ça veut dire, pour la question qui nous intéresse ce matin : faire une photographie de la situation pour les femmes et les hommes qui effectuent dans l'entreprise un travail de valeur égale. C'est-à-dire une photographie transversale de tous les emplois et de tous les métiers, de toutes

les fonctions qui sont de valeur égale. Ceci ne se fait à peu près jamais parce qu'on est encore dans des analyses par catégories professionnelles. Et par poste équivalent au sein des catégories professionnelles. Donc, on passe déjà à côté d'une bonne part du problème.

Ensuite, ça veut dire faire une photographie des emplois qui sont uniquement féminisés ou très féminisés, et eux, en général, on les oublie dans les négociations. Rappelez-vous, il n'y a pas de comparaison possible, donc a priori il n'y a pas de discriminations. Donc, on oublie la question de la revalorisation de toute une série d'emplois très féminisés. Et faire la photographie, ce n'est pas suffisant. Une fois qu'on a fait une photographie, il faut faire le film. Qu'est-ce que ça veut dire ? Eh bien, ça veut dire qu'il faut analyser les déroulements de carrière entre les femmes et les hommes ; les déroulements de carrière, par exemple des femmes et des hommes qui sont arrivés dans l'entreprise avec des niveaux de formations comparables. Qu'est-ce que ces personnes sont devenues au bout de cinq ans, dix ans, quinze ans, vingt ans, vingt-cinq ans. Et là, en fait, quand on le fait, on voit apparaître des écarts tout à fait importants entre les femmes et les hommes, entre des cohortes de femmes et d'hommes. Un certain nombre de jurisprudences nous l'ont rappelé encore récemment, c'est un point important. Et dans la base de données économiques et sociales, vous avez notamment une information qui est importante, c'est l'écart en termes de déroulement de carrière, entre les femmes et les hommes par catégorie professionnelle. Quelle est la durée moyenne ? C'est un point très important. Une négociation loyale, c'est également quelque chose qui va devoir être appliqué en ce qui concerne le déroulement des négociations. Cela suppose que dans le cadre de ces négociations, l'employeur va communiquer aux délégations syndicales les informations nécessaires pour permettre une négociation en toute connaissance de cause, c'est-à-dire des informations qui vont peut-être aller au-delà, en particulier, de ce qui figure dans la base des données économiques et sociales. Et puis, ça veut dire répondre de manière motivée aux propositions qui sont formulées par les organisations syndicales. Autrement dit : un processus de négociation. Ça veut dire qu'il y a co-construction entre la direction de l'entreprise et les délégations syndicales, en particulier de deux éléments : co-construction du diagnostic, et là l'index est un outil, mais est-ce que l'index est co-construit ? Et puis co-construction de l'accord d'entreprise. C'est-à-dire : élaboration conjointe du contenu de l'accord. Et puis ça veut dire ensuite qu'il va y avoir une évaluation de l'accord d'entreprise, et pour qu'elle soit importante, sérieuse, pertinente, il est nécessaire que cette évaluation soit qualitative, notamment au bénéfice des personnes qui sont censées être les principales destinataires de l'accord. Or, il y a là une difficulté dans de très nombreuses entreprises, où des salariées femmes disent : « Oui, un accord d'entreprise a été conclu, mais pour nous, il n'y a pas grand-chose qui a changé. » L'évaluation, elle peut également être effectuée par un organisme extérieur qui va venir justement faire un audit de la mise en œuvre d'un certain nombre d'outils

mis en œuvre. Et vous voyez que cette évaluation va dépendre du diagnostic. Si on n'a pas fait un diagnostic sérieux des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, comme on le voit dans de très nombreux accords d'entreprise... Dans de très nombreux accord d'entreprise, on voit sur la question de rémunération un engagement qui nous dit que l'entreprise s'engage à maintenir une situation où il n'y ait pas d'inégalité entre les femmes et les hommes. On s'engage à respecter la loi, c'est le minimum que l'on puisse faire. Oui parce que justement, on n'a pas mesuré l'écart, et si on n'a pas mesuré l'écart dans le diagnostic, eh bien, justement, on ne va pas pouvoir prévoir de dispositions pertinentes, et donc, l'évaluation ne va pouvoir déboucher. Alors, qu'est-ce que ça veut dire ? Ça veut dire que, avec ces outils juridiques, les acteurs dans l'entreprise, tous les acteurs, toutes les parties prenantes, pour reprendre une formule, toutes les parties prenantes ont à acquérir le réflexe de l'égalité. Et peut-être que dans toutes les entreprises, on ne peut pas traiter tous les sujets en même temps, mais je vous donnerai trois terrains où il me semble qu'il y a un certain nombre de choses à faire (évidemment, c'est à adapter suivant les entreprises). Premier terrain, c'est le terrain de la formation professionnelle qualifiante. Quelles sont dans l'entreprise les personnes qui vont en formation ? Par catégorie professionnelle, les femmes et les hommes. Quelles sont les personnes qui vont réellement acquérir de nouvelles compétences dans ces formations ? Quel est le devenir de ces personnes après ces formations qualifiantes ? C'est un point extrêmement important. Ça veut dire qu'il faut dépasser des données simplement statistiques de pourcentage. Deuxième terrain : le travail à temps partiel. Quelle est la situation des personnes à temps partiel dans l'entreprise ? Et là, je ne voudrais pas être désagréable, mais nous avons quand même une difficulté, parce que dans de très nombreuses branches, les organisations professionnelles d'employeurs et de salariés ont signé ensemble un certain nombre d'accords qui dégradent la situation des salariés à temps partiel au regard des dispositions législatives, notamment en ce qui concerne le calcul des majorations pour heure complémentaire. Et donc, là, il y a une difficulté à vouloir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et dans le même temps signer des accords qui vont avoir pour effet une dégradation de la situation du temps partiel majoritairement occupé par des femmes. Un autre exemple, qui ne concerne peut-être que certaines entreprises, mais un exemple, une illustration, un terrain extrêmement important, c'est la question de la maternité. Alors effectivement, il y a la question des majorations de salaire pendant que la personne est en maternité. Petit rappel, cette obligation date de 2004. C'est en 2004 que la cour de justice a prévu cette obligation et personne n'a lu l'arrêt de la cour de justice. Et donc, il a fallu attendre 2006 pour que ce soit repris par une loi dans le code du travail. Ça fait 15 ans. Sur la maternité, se posent quand même, dans un certain nombre de secteur, des questions tout à fait importantes en matière de santé et de sécurité. Est-ce que les règles sont respectées pour que, quand la salariée est enceinte, elle bénéficie réellement d'aménagement de poste, voire de changement de poste. Eh bien, un certain nombre de situations tragiques, dans

un certain nombre d'entreprises, ont montré que ces règles-là, aujourd'hui encore, ne sont pas parfaitement respectées. Alors, je vois que mon temps s'épuise.

M. Nicolas Lagrange

Il est même écoulé, Michel Miné, aussi passionnant que soit votre propos.

M. Michel Miné

Alors, c'est dommage, parce que je voulais vous dire quelques mots sur l'index, donc, je n'aurai pas l'occasion de le faire, mais je vais peut-être tricher et vous dire très rapidement quelques mots. Cet index, c'est donc un outil, c'est un outil supplémentaire. Parmi toute une batterie d'outil. C'est un outil supplémentaire. Ce qui est intéressant, c'est qu'il va obliger à aborder, de nouveau, la question de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, notamment sur le point, qui n'est pas le seul mais qui cristallise quand même les discriminations, qui est la question des rémunérations. Bien. Mais cet index, il ne permet de faire qu'une photo très partielle de la situation. Il n'est pas sur le travail de valeur égale. Il est sur les écarts de salaire par catégorie professionnelle pour poste équivalent. C'est ce qui figure dans le décret. C'est pas ce qui figurait dans la loi. Et comme cela a déjà été dit : l'élaboration de cet index pose un certain nombre d'interrogations parce qu'il n'y a pas forcément une élaboration conjointe, partagée, ce n'est pas une co-construction, et puis, il est possible de jouer sur, notamment, la question des catégories professionnelles. Alors, tout cela aboutit au fait que, deux mots, il est possible que l'entreprise ait un très bon index et qu'elle continue à discriminer. Sans le savoir ou sans le vouloir. Il est possible que deux entreprises aient le même index et qu'en réalité, elles mènent des politiques très différentes. Vous pouvez avoir deux entreprises qui sont à 75 % et une qui fait un travail tout à fait intéressant dans ce domaine et une autre qui, au contraire, a très bien su présenter les résultats. Et il est même possible qu'une entreprise qui a un index meilleur qu'une autre, en réalité ait une politique dans les faits qui soit beaucoup moins pertinente. Donc, c'est un outil qu'il faut utiliser pleinement et comme tous les outils, eh bien, il ne faut pas lui demander plus que ce qu'il peut réaliser. Et donc, je me permettrais de revenir sur un point qui a déjà été abordé. En conclusion, la règle à mettre en œuvre, c'est l'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale entre les femmes et les hommes. Merci de la qualité de votre écoute et merci de votre patience.

M. Nicolas Lagrange

Merci, Michel Miné. Alors, je vous propose... Du coup, on avait prévu quelques échanges avec la salle, mais là, le temps est tourné, Anne Eydoux a fait un petit peu long, vous aussi, bon, vos propos étaient passionnants. On vous excuse. Je vous propose de rejoindre le premier rang et puis, peut-être, à l'issue de la table ronde qui suit, on

pourra prendre des questions de la salle si elles vous sont adressées, et vous pourrez vous-mêmes, tous les deux, intervenir. Donc, une première table ronde avec deux entreprises : ENGIE et Magnum. Et je vais demander aux trois intervenants de bien vouloir prendre place. Pour ENGIE, Rachel Compain, qu'on ne présente plus, et pour la société Magnum, société d'événementiel, Stanislas Surun et Emmanuel Le Mazier. Donc, à la fois DRH et délégué syndical. Allez-y, prenez place.

Alors, chacun a un micro, on va faire un petit tour de table pour que vous vous présentiez, on va commencer par vous, Stanislas Surun, je vous laisse vous présenter.

10h - Des entreprises témoignent d'une culture de l'égalité en cours : Comment faire pour l'acquérir, la maintenir et la développer ? quelles méthodes, quels outils ?

M. Stanislas Surun, DRH, MAGNUM

Bonjour à tous et à toutes ou à toutes et à toutes. Voilà, chacun choisira le sens qu'il veut. Donc, je suis Stanislas Surun, je suis DRH de la société Magnum, je suis un autodidacte complet, je suis quelqu'un qui vient du terrain, et Magnum est une entreprise du secteur de l'événementiel, nous proposons des solutions techniques et audiovisuelles à nos clients.

M. Nicolas Lagrange

D'accord, vous avez combien de salariés dans votre société Magnum ?

M. Stanislas Surun

Nous avons... Nous sommes en ETP 300 personnes, mais en fait, comme nous avons des intermittents du spectacle, nous sommes à peu près 700, 800 personnes.

M. Nicolas Lagrange

Merci. Emmanuel Le Mazier, bonjour.

M. Emmanuel Le Mazier

Bonjour, Emmanuel Le Mazier, je suis délégué syndical CFTC, au sein de la société Magnum.

M. Nicolas Lagrange

D'accord, et vous êtes depuis combien de temps dans la société ? Combien de temps en mandat ?

M. Emmanuel Le Mazier

Alors, en mandat, c'est mon deuxième mandat. Et je suis dans la société depuis vingt ans.

M. Nicolas Lagrange

D'accord. Et la CFTC, donc, votre syndicat, est la seule organisation syndicale représentative au sein de Magnum.

M. Emmanuel Le Mazier

Tout à fait.

M. Nicolas Lagrange

Alors, Rachel Compain, peut-être cette fois-ci, présentez-vous avec votre casquette ENGIE.

M. Rachel Compain

Alors, moi je suis en charge du développement social et de la diversité à la DRH du groupe ENGIE. J'y suis depuis de nombreuses années, je ne vous dirai pas depuis combien de temps. J'ai toujours été dans des fonctions ressources humaines. Alors, il est clair qu'aujourd'hui, je ne suis plus dans la partie négociation mais j'ai fait tout mon parcours dans la fonction ressource humaine à différents types de postes, et la question de la négociation avec les partenaires a été, je dirais, une part importante de mon activité professionnelle. Voilà.

M. Nicolas Lagrange

Voilà, merci à tous les trois. Alors, vous allez nous expliquer les uns et les autres, déjà on va faire un petit état des lieux de quelle manière vous avez construit votre approche égalité professionnelle. Alors, on va démarrer avec vous, Stanislas Surun. Qu'est-ce qui a été structurant dans votre démarche ? Quel a été le premier accord égalité professionnelle ? Et quels ont été ensuite dans les accords suivants les évolutions les plus fortes, notamment dans les thématiques abordées ou le type de dispositions que vous avez adoptées ?

M. Stanislas Surun

Alors, l'égalité professionnelle, on va dire que c'est un parcours, même si aujourd'hui, c'est devenu une actualité, mais c'est un parcours, il faut travailler au fil de l'eau et au fil du temps, donc on a commencé un premier accord qui a été signé en 2012. Donc, avant on avait un peu un auto-diagnostic, on avait fait aussi un arrêt sur image de la situation de l'entreprise. Et puis, avec Emmanuel, on commence à échanger, on commence à partager. On a aussi un regard qui se forme au fil de l'eau. Donc, on a eu ce premier accord, après on en a eu un deuxième qui était un peu dans la même continuité, on n'a pas changé grand-chose, et puis on a eu... On a été invité à participer à un cluster avec l'ANACT, un cluster sur la QVT, ce qui nous a ouvert pas mal les yeux sur pas mal de choses. Déjà, sur le rapport entre la QVT et l'égalité professionnelle, on a trouvé énormément de liens, et que, indirectement, on a décidé de ne pas dissocier les deux accords. Et puis, ça a permis aussi de travailler un petit peu ensemble séparément, c'est l'intérêt d'un cluster, c'est de partager avec d'autres secteurs d'activité, je dirais, d'univers totalement différents avec d'autres entreprises de tailles différentes. Donc, ça permet d'augmenter la maturité de la réflexion. C'est vrai qu'on a tendance à être un petit peu, dans une entreprise, un peu en vase clos. Et que même si on va se former ailleurs, là on est plus dans un travail, c'était « très riche ». Ça a permis d'avoir un troisième accord avec beaucoup plus d'ouverture, notamment sur l'articulation vie privée et vie professionnelle, sur le droit à la déconnexion. Soit des choses, à la base, qu'on n'aurait peut-être pas faites si on n'avait pas participé à ce cluster.

M. Nicolas Lagrange

Donc, troisième accord, ça c'était en 2017. Alors, un mot quand même sur ce cluster, c'est quelque chose qui est développé depuis de longues années par le réseau ANACT-ARACT. Ça fonctionne avec des binômes, et en l'occurrence, le binôme, il est présent sur scène, vous y étiez tous les deux. Des binômes d'autres entreprises, à chaque fois un représentant de la direction, un représentant syndical, de secteurs différents, qui échangent sur plusieurs mois, cinq-six mois. Avec les rendez-vous réguliers et du travail inter-session qui permet d'avancer sur une thématique. Comment l'avez-vous vécue, Emmanuel Le Mazier, cette expérience-là ? Qu'est-ce que ça vous a apporté sur quel type de sujet, éventuellement, ou de thématique, ça a pu élargir votre vision ?

M. Emmanuel Le Mazier, Délégué syndical CFTC, MAGNUM

Oui, en fait, l'intérêt du cluster, c'était donc d'être en rapport avec des sociétés extérieures, avoir un œil neuf sur leurs problématiques, et par la même, avancer dans le domaine. Particulièrement, je n'ai pas eu de... Comment dire...

M. Stanislas Surun

En fait, on a travaillé sur des problématiques différentes, à la fois, il y avait les directions d'un côté et les délégués du personnel de l'autre. Donc, on a eu de ces moments-là où on était chacun de son côté, on a eu des moments, là, où on était chacun de son côté, puis on a eu des moments où on était ensemble et ce qui était assez intéressant, c'est qu'on a fait, par exemple sur la QVT, on a fait un peu l'audit chacun de son côté, puis à un moment, on a aussi comparé nos visions de l'entreprise, et heureusement, on s'est aperçu qu'on était à peu près de la même vision sur beaucoup de points, ce qui veut dire qu'il y avait une certaine objectivité aussi dans le dialogue social et dans les échanges, ce qui était aussi assez riche, et puis aussi de pouvoir comparer parce qu'on a tendance, on sait... Il y a les belles études qui sont montrées aujourd'hui, nous, le benchmark de notre dialogue social, c'est pas toujours évident à faire, donc, c'est l'occasion aussi de regarder qu'en fait, on n'est peut-être pas si mal que ça. Là, on a progressé, donc c'est un petit peu aussi une manière très riche de comparer des situations.

M. Nicolas Lagrange

Alors, vous avez plusieurs enjeux, mais notamment votre effectif est très majoritairement composé d'hommes, beaucoup de techniciens. C'est quoi la proportion, sur l'effectif total ?

M. Stanislas Surun

Je vais vous dire, on n'est pas loin de 90 % d'hommes et 10 % de femmes. Donc, c'est vrai qu'il y a... Nous, ça a été un des sujets importants de l'accord, c'est déjà de mettre un accord avec... Qui ne soit pas une belle déclaration d'amour. Que ça soit juste un accord avec des indicateurs, donc déjà, c'était le principe, c'est que si on fait un accord, on a des indicateurs en place, et on va dire, on était plus sur quelque chose de pédagogique et de lutter sur des notions de stéréotypes parce qu'on peut être dans une DRH, on peut être dans un rôle de délégué du personnel, délégué syndical, et à un moment, on va dire, quand il y a des recruteurs, quand il y a des managers, eh bien, c'est à eux qu'il faut parler. C'est à eux qu'il faut passer le message sur la diversité de leur recrutement entre autres, et je dirais la diversité au sens large par rapport au handicap, par rapport à l'origine, par rapport à tout ce qu'on veut.

M. Nicolas Lagrange

Quelques exemples peut-être, à une ou deux voix, comme vous le souhaitez, de dispositions que vous avez inscrites dans vos accords pour lutter contre une certaine représentation des métiers, et pour favoriser un recrutement plus diversifié ?

M. Stanislas Surun

Eh bien, on fait un peu de push au niveau du recrutement sur les candidatures féminines, on essaie d'insister sur le fait que quand on est dans des métiers techniques et très masculinisés, eh bien, une femme apporte beaucoup d'apaisement. Voilà, je pense que c'est aussi la même chose quand on est dans les situations de... Dans les services RH, qu'on a beaucoup de femmes, quand on a un homme, c'est aussi... ça apporte de l'apaisement. Donc, on essaie de partager cette culture, de communiquer avec les managers, de communiquer avec les services de recrutement, de décroiser ces stéréotypes pour faire changer un petit peu les mentalités. Je prends cet exemple-là, alors, dans un autre, par rapport à l'inclusion et notamment sur le handicap, au départ, c'est pareil, on avait des gens qui avaient une vision très stéréotypée du handicap, c'était le fauteuil roulant. On est arrivé au fil de l'eau à être une entreprise où on est une situation à plus de 8 % de notre personnel en situation de handicap, quand on sait les difficultés qu'on peut rencontrer, on va dire que ça peut marcher. On a peut-être plus réussi sur le handicap que sur les femmes, mais bon, ça veut dire qu'il y a encore du travail à faire malgré tout et c'est l'intérêt de... En juillet 2020, on va faire notre quatrième accord, c'est pour ça que la route est longue, faire changer les mentalités, ça ne se fait pas en un coup de baguette magique. Et je pense qu'il y a la pédagogie et ce travail en cours, et pour revenir, pour refaire le lien avec l'index, l'index j'ai entendu, il est critiquable, il est perfectible, j'entends très bien, mais moi j'aimerais quand même qu'on soit un peu plus positif sur cet index. J'entends qu'il y a des entreprises qui l'utilisent, le manipulent, mais je pense qu'un employeur ou une entreprise, quand elle met son réveil le matin, elle ne se dit pas : « Tiens, demain matin, je vais discriminer ». Je pense que c'est une mauvaise image qu'on peut donner des entreprises et des employeurs, et il y a surtout ce travail pédagogique à faire dans l'entreprise qui est pour moi important. Mais l'index, c'est quand même pour moi, au niveau de la France, c'est quelque chose qui permet de valoriser un petit peu le dialogue social français qui, malgré qu'il soit critiquable, malgré qu'on soit dans des situations de grèves et compagnie, c'est peut-être qu'il y a quelques tensions qui émergent, mais je pense que c'est un point très positif, et je suis d'autant plus intéressé parce que j'ai été nommé ambassadeur pour l'Ile-de-France pour l'égalité professionnelle, et cet index, pour moi, c'est une manière de faire de la pédagogie et d'imposer un dialogue dans les entreprises.

M. Nicolas Lagrange

Alors, un mot sur l'index puisque vous en parlez. Vous, la date butoir était le 1^{er} septembre. Alors, vous n'avez pas réussi à calculer un index puisque pour le calculer, on l'a dit tout à l'heure, il fallait avoir au moins 75 points et il se trouve que sur certains indicateurs, votre index n'était pas calculable.

M. Stanislas Surun

Alors, nous, malheureusement, on a un index inopérant parce qu'on n'a pas assez de femmes. Ça n'empêche pas que, je vous dis, on en est à notre quatrième accord, donc, on est vraiment dans cette dynamique de faire changer les mentalités et de féminiser certains métiers.

M. Nicolas Lagrange

Sur quel type d'indicateur, juste un mot, sur quel type d'indicateur ça n'était pas calculable ?

M. Stanislas Surun

Le 2, le 3 et le 4.

M. Nicolas Lagrange

Sur les écarts d'augmentation, de promotion, et de retours de congés maternité.

M. Stanislas Surun

Le 5, on avait deux femmes dans les dix plus grandes rémunérations et le premier il était calculable, mais on n'avait pas... Comme on avait... Alors, on n'a pas manipulé, nous, les CSP ; nous, on a pris la convention collective, vous voyez, toc, c'est la classification et pour revenir sur cet index qui pour moi est un... Je vais dire, à la fois une anecdote parce que je pense que demain, l'index ça ne sera plus un sujet, dans le sens où il va être interfacé avec la DSN. Donc, aujourd'hui, là où on passe beaucoup de temps à en parler, on passe du mode de calcul, demain, il sera automatique avec la DSN. Moi, j'ai déjà travaillé sur ce sujet, c'est-à-dire que demain, on va dire : on a plus besoin de le calculer. Il sera calculé automatiquement. Donc, après, il y aura peut-être quelques ajustements à faire par rapport à cela. Mais le sujet, ça ne sera pas l'index, ça sera les plans d'action, ça sera les accords... C'est ça, le vrai sujet. L'index, c'est une manière d'apporter le sujet sur la table, de mettre les gens autour de la table et c'est ça qui est vraiment le plus important. Ce sont les plans d'actions, et ce sont les accords d'entreprise.

M. Nicolas Lagrange

Alors, autre situation, autre taille d'entreprise, avec ENGIE. Combien de salariés en France, Rachel Compain ?

M. Rachel Compain

75 000.

M. Nicolas Lagrange

75 000. Alors, ce qui est intéressant dans votre situation, et pour faire le parallèle aussi, c'est que le sujet de l'égalité, il se pose dans l'entreprise au global, il se pose au niveau corporate et dans chacune des entités. Avec une vraie difficulté parfois à décliner au plan local et à faire en sorte que le sujet, il soit vraiment appréhendé par les différentes entités. En quelques mots, comment vous avez fait évoluer votre approche égalité au fil des années avant de parler du futur accord et de l'index ?

M. Rachel Compain

Alors, je dirai juste un mot, je pense qu'on se rejoint, messieurs et nous, chez ENGIE, sur le fait que nous avons effectivement des entreprises qui sont très masculines puisqu'on a un taux de féminisation qui est en progression mais qui est encore relativement peu élevé puisqu'on est un peu plus de 22 % de femmes dans le groupe. Donc, ce n'est pas suffisant et on a des objectifs bien supérieurs. Comme vous l'avez dit, je dirais, il y a des situations qui sont différentes puisque 75 000 personnes, vous imaginez bien que ce n'est pas une seule entité, donc nous en avons plusieurs. Chaque entité, en fonction de sa taille, a effectivement un accord sur l'égalité professionnelle. Et au niveau européen, depuis déjà plusieurs années, nous avons un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes à durée indéterminée, qui a été signé fin 2017. Et donc, notre approche, c'est de dire : le groupe s'engage avec ses partenaires sociaux au niveau européen sur un certain nombre de grandes thématiques, et chaque entité, localement, en France et dans les pays européens, déclinera avec ses partenaires sociaux ces grandes thématiques, au regard du contexte législatif local puisqu'on parle de différents pays, mais également des branches d'activités et des spécificités professionnelles, en fait.

M. Nicolas Lagrange

Il y a une inflexion parce que cet accord de 2017, qui suivait un certain nombre d'accords précédents, vous l'avez voulu plus engageant que les accords précédents, dans la mesure où il y a cette notion d'état des lieux systématique et de plans d'actions que chaque entité doit présenter. Les accords précédents étaient plus sur des principes, et pas systématiquement avec des objectifs, des indicateurs, etc., et un suivi ?

M. Rachel Compain

Exactement. Là, on l'a voulu, il y a deux caractéristiques en fait, d'une part qu'il est à durée indéterminée, ça veut dire que d'une façon pérenne, on sait que le sujet de l'égalité doit être travaillé en permanence, que ce n'est pas forcément acquis au bout d'un accord, et le renouvellement bon, effectivement, c'est une solution, mais la pérennité de l'accord, c'est vraiment un signe fort sur le fait qu'on s'engage sur la durée

sur cette thématique-là. Et le deuxième point dans la construction de l'accord, on a voulu d'abord y mettre un certain nombre de thématiques formation, recrutement, gestion de carrière, lutte contre le sexisme, les rémunérations, et on a aussi souhaité que les entités qui le déclinaient, enfin, qui le déclineront, on peut mettre les deux dedans en fait, fassent un état des lieux et fassent un plan d'action de façon à ce que l'on ait une vision claire de ce qu'ils vont faire sur les thématiques développées. Et par ailleurs, on a une commission de suivi puisque, effectivement, un accord ne vaut, je dirais, que parce qu'il est suivi et qu'on regarde comment les choses se passent, et donc, on produit, en réunion de commission de suivi, l'état des lieux et surtout les bonnes pratiques et les déclinaisons qui sont faites localement. Ce qui veut dire que les partenaires sociaux avec lesquels nous avons signé ont une vision de ce qui est fait et des grandes thématiques qui sont à développer et à travailler au niveau global du groupe. Donc, il y a plusieurs étages, en fait, sur la déclinaison de l'accord.

M. Nicolas Lagrange

L'état des lieux aujourd'hui, il est terminé dans les 23 sociétés françaises, et là, on est sur la phase des plans d'action, et le déploiement est hétérogène d'une entité à l'autre. Quelles sont les actions qui relèvent du central, et qu'est-ce que vous laissez à la main des entités, avec peut-être quelques illustrations de nouvelles dispositions que vous avez choisi de mettre en œuvre ?

M. Rachel Compain

Alors, je dirais que pour les actions qui sont à conduire au niveau du groupe, je dirais qu'il y en a plusieurs, j'en citerai une ou deux qui sont d'une part, comme je disais tout à l'heure, nous avons des métiers qui sont quand même fortement techniques, où les hommes sont quand même représentés de façon très large. Donc qu'est-ce que l'on peut faire au niveau macro du groupe pour travailler sur l'attractivité de nos métiers ? Qu'est-ce qui fait que des femmes vont venir chez nous pour travailler dans ces métiers ? Donc ça, c'est une action qui peut se travailler en local, en fonction, je dirais, des spécificités des métiers, mais c'est un sujet qui est extrêmement engageant au niveau global du groupe, et je dirais, c'est un sujet qui peut se travailler sur la technicité et l'évolution technique des métiers, et qu'on engage très fortement nos entités à travailler pour rendre les métiers plus accessibles et plus faciles, alors, pour les femmes, certes, pour qu'elles viennent dans le groupe, mais je pense que c'est aussi un double bénéfice parce qu'aider à rendre les charges moins lourdes ou à les soulever ou à améliorer le fonctionnement local dans les chaufferies, c'est aussi donner la possibilité aux hommes d'être mieux dans leur action et dans leurs métiers. Donc, qu'est-ce qu'on fait sur l'attractivité ? Et ça c'est une action groupe ; et puis, on a aussi une autre action sur laquelle on s'engage fortement, c'est un changement de culture, de mentalité et une approche de la thématique de l'égalité de façon différente, parce que, en fait, on peut

demander aux entités de travailler sur l'égalité et de recruter plus de femmes ou de les faire progresser. Très bien, mais d'une façon beaucoup plus large, on a besoin de changer le regard de la société des hommes et des femmes. Et je crois qu'il y a besoin d'accompagner aussi les hommes de nos entreprises pour regarder les choses différemment et leur montrer que travailler sur l'égalité, ce n'est pas seulement recruter des femmes et les faire progresser, mais c'est travailler aussi à leur bénéfice à eux, aux hommes. Donc, changement systémique du regard, et ça, ça veut dire que c'est une action globale qui doit se faire au niveau du groupe pour tous les salariés, hommes et femmes, managers et collaborateurs.

M. Nicolas Lagrange

Oui, sachant que les stéréotypes ne sont pas l'apanage des hommes puisqu'on a aussi, parfois, effectivement, un certain nombre de femmes qui peuvent avoir des représentations, des idées préconçues sur un certain nombre de métiers.

M. Rachel Compain

Mais si vous me permettez, on embarquera globalement tous les salariés, ça veut dire qu'on embarque les hommes et on embarque les femmes. Donc, la sensibilisation, elle n'est pas faite que pour les femmes ou que pour les hommes, elle est faite pour que, dans une entreprise, on travaille ensemble sur ces thématiques-là.

M. Nicolas Lagrange

Oui, avec aussi une dimension managériale très forte, vous le dites tous, c'est-à-dire que les actions d'information et de sensibilisation peuvent être parfois intéressantes dans les accords mais les accords sont parfois peu connus, et les actions sont parfois peu connues de l'ensemble des salariés et puis, voilà, il y a la strate managériale qui est toujours assez compliquée à sensibiliser. Les managers, on le sait, enfin, il y a beaucoup d'injonctions, ils ont énormément de choses à faire, et ce sujet-là n'est pas toujours un sujet prioritaire non plus.

M. Stanislas Surun

Il va l'être un peu plus parce que maintenant avec le CSE, il y a la commission, égalité professionnelle et sociale, qui va du coup mettre un peu de peps, un peu d'actualité, un peu de récurrence sur le sujet. C'est vrai que quand on signe un accord ou un plan d'action, très souvent, on s'aperçoit qu'on l'a signé et puis qu'on s'endort, il part un petit peu en déliquescence et qu'il a besoin de moteur, d'un peu de carburant, de l'alimenter régulièrement pour que le sujet revienne régulièrement sur la table, et qu'on le fasse vivre, et qu'indirectement, ça ne soit pas juste un accord parmi tant d'autres qui est accroché au mur ou sur un coin de table.

M. Nicolas Lagrange

Et ça, c'est un sujet essentiel qui est remonté très souvent, d'ailleurs, tant par les DRH que par les délégués syndicaux, c'est : quel suivi ? Dans bien des cas, le suivi en entreprise, on signe un accord, c'est valable pour trois ans, et on fait le bilan au bout de trois ans, sans forcément qu'il y ait des rendez-vous intermédiaires et des indicateurs précis de suivi. De quelle manière, les uns et les autres, pensez-vous que ce sujet, vous pourriez le faire vivre de manière plus permanente ?

M. Stanislas Surun

Alors, nous déjà, notre accord, on a fait... Il y a un bilan annuel qui nous contraint... On s'auto-contraint volontairement pour faire un point, voilà, même s'il est factuel, mais bon, il n'est pas toujours peut-être très vivant. Mais, je pense que la nouvelle commission au sein du CSE va développer, je pense, le dialogue sur ce sujet, plus particulièrement.

M. Nicolas Lagrange

Emmanuel Le Mazier ?

M. Emmanuel Le Mazier

Oui, le problème principal qu'on rencontre, c'est justement de faire vivre les accords. En fait, on signe des accords, mais après, il est vrai qu'on a un peu de mal à faire suivre le mouvement. Et c'est donc là qu'il nous faut se contraindre à mon avis à avoir un calendrier assez rigoureux, enfin dans le cadre de notre société en tout cas. Sinon, on est débordé par d'autres actions et du coup, on a du mal à s'y coller, à ce qu'on a décidé de faire.

M. Nicolas Lagrange

C'est ça. Voire, peut-être, à partager l'évaluation plus largement qu'entre partenaires sociaux dans l'entreprise. Entre DRH et organisations syndicales. Rachel Compain ?

M. Rachel Compain

Oui, je suis d'accord avec ce qui vient d'être dit, et c'est peut-être aussi pour ça qu'on a fait le choix de faire un accord à durée indéterminée, sur l'accord européen, parce qu'on avait effectivement, comme je vous disais... Pour nous, c'est un sujet qui doit être porté de façon pérenne dans l'entreprise, et puis, je crois que, alors ça c'est un petit clin d'œil à nos organisations syndicales, on fait aussi confiance à nos organisations syndicales pour nous rappeler le temps de la négociation ou du suivi chaque année.

Voilà. Donc, il faut se contraindre. Et puis, alors, effectivement, quand on regarde la structure de nos sociétés dans le groupe, il s'agit aussi qu'on demande aux DRH des entités qui ont elles-mêmes un accord ou qui déclinent l'accord européen, de partager leur plan d'action avec leurs représentants du personnel parce que ça aussi c'est important, les partenaires sociaux locaux sont aussi en capacité de faire remonter des informations en centrale à leurs organisations, et donc il y a un plus grand partage. Vous l'avez dit, il y a souvent des sujets qui nous rattrapent, mais l'égalité doit être un sujet permanent et en haut de l'affiche.

M. Nicolas Lagrange

A propos de l'index, vous avez publié l'index en mars, dans un certain nombre d'entités du groupe, vous étiez assez largement au-delà de 75, dans certaines autres entités, à l'instar, d'ailleurs, d'un certain nombre de grandes entreprises, vous étiez en dessous de 75, notamment du fait des quatrième et cinquième indicateurs : retour de congé maternité et les dix plus hautes rémunérations. Quels enseignements vous avez tiré, quel a été votre regard une fois que les index ont été publiés dans les principales entités ?

Mme Rachel Compain

Alors, j'ai trouvé très intéressants les témoignages qui ont été faits tout à l'heure, les interventions. Il a été beaucoup question de la... Je ne vais pas dire de la fiabilité, mais en tout cas du mode de calcul de l'index et, parfois, de penser que le calcul pouvait être un peu modulé en fonction des catégories, etc. Je crois que nous, on apporte la preuve que les calculs se sont faits dans la plus grande des transparences, puisqu'on a, sur certaines entités, des résultats qui ne sont pas à la hauteur de nos aspirations et de nos ambitions. Je pense qu'on n'a pas à être fiers d'un certain nombre de résultats, notamment sur les retours de congés maternité, je n'ai pas honte de le dire : ce n'est pas normal. On a fait le travail, on a un certain nombre de résultats et on n'a pas à rougir, globalement, de ce qui en est sorti. Effectivement, je viens de l'évoquer, sur les retours de congés maternité, c'est un indicateur qui est un incontournable et il n'est pas question de ne pas être au rendez-vous. Donc, tout est fait pour que les choses puissent évoluer de bonne façon. L'autre point, effectivement, c'est sur le nombre de femmes dans les plus hautes rémunérations. Là, je dirais qu'on est face à une situation qui est ce que j'évoquais encore une fois tout à l'heure, c'est la structure de population et beaucoup d'hommes, des métiers techniques. Il y a effectivement des entités dans lesquelles on a du mal à avoir des femmes à des postes, ou dans des CoDir, et qui bénéficient effectivement des rémunérations les plus élevées. Je pense que dans les années qui viennent, compte tenu des engagements que nous prenons, compte tenu des plans d'action que nous mettons en œuvre, je pense que cet indicateur-là, on devrait parvenir, alors, je ne vais pas dire rapidement, parce qu'il faut être lucide, mais je pense qu'on

peut arriver à avoir des résultats de qualité dans les années qui viennent, parce qu'il y a vraiment des efforts pour regarder les promotions des femmes, pour regarder à trouver les bonnes compétences et les mettre à des postes clé dans les entreprises. Donc, je pense que ça, ça peut évoluer de façon tout à fait positive. Juste un point, aussi, sur l'indicateur : il est, effectivement, français. Nous avons décidé, compte tenu de l'importance que nous portons au sujet de l'égalité professionnelle et notamment des rémunérations, de l'étendre à l'ensemble du groupe et de donner un outil à l'ensemble de nos entités – et, quand je dis à l'ensemble du groupe, ce n'est pas que l'Europe, c'est le monde entier – de façon à ce que les DRH puissent calculer les potentiels écarts de rémunération qui peuvent exister et de regarder comment améliorer les choses. Et ça, c'est une volonté qui est manifeste de la direction générale du groupe, dans le courant de l'année 2020 et sur l'année 21.

M. Nicolas Lagrange

Stanislas Surun, sur les retours de congé maternité, pour vous, ça a aussi été une découverte.

M. Stanislas Surun

Et voilà. C'est pourquoi, comme je vous dis, c'est aussi la valeur pédagogique de l'index. C'est vrai que moi, excusez-moi, je suis passé à travers de... C'était 2004 ou 2006, peu importe, mais je suis passé au travers... Nous sommes en 2019, voilà, ça fait partie d'un sujet. Quand on dit « On ne se lève pas le matin pour discriminer quelqu'un », c'est parti d'un sujet qu'on va, nous, prendre à bras le corps et regarder, même si on a peu de femmes (on a deux femmes en congé maternité en 2019). Je peux vous dire qu'en 2020, je pense qu'on va faire très attention à ce sujet-là. J'avais juste à rajouter quelque chose sur l'index, c'était que, pour moi, c'est un élément aussi de la marque employeur très important. Je pense qu'aujourd'hui, les entreprises ont besoin de valeurs. Je pense qu'elles ont besoin, je dirais, d'afficher des indicateurs RSE. Et je pense que l'index sera un des moyens de faire parler de l'entreprise, d'essayer d'attirer des nouveaux collaborateurs et des nouveaux talents.

M. Nicolas Lagrange

Alors, ça a cette valeur-là, en même temps, on l'a bien vu tout à l'heure, l'index n'est pas réductible aux accords et vice-versa. Et, finalement, l'index traite surtout de la rémunération, de la promotion. Mais il y a toute une série de thématiques relatives à l'égalité professionnelle qui ne sont absolument pas concernées par l'index. Alors, parfois, ça peut être d'autres dispositions, notamment sur le sexisme. Vous avez, chez ENGIE, travaillé sur ce sujet-là. Il y avait l'obligation de mettre en place un certain nombre de référents. Et puis, après, il y a beaucoup de sujets, par exemple autour de la

parentalité, etc., où, finalement, là, il peut y avoir une certaine innovation sociale et qui permette aussi d'arriver à l'égalité, sans que ça soit traduit par l'index, à ce jour.

Mme Rachel Compain

Tout à l'heure, j'évoquais le fait qu'il fallait changer le regard dans l'entreprise et qu'il fallait avoir une approche plus systémique. Je crois que les entreprises doivent créer les conditions pour que, justement, il y ait une égalité. Et les conditions, c'est notamment lutter contre le sexisme, prendre en charge un certain nombre de dispositifs. Donc, la loi, en France, nous a effectivement contraints à accélérer sur ce dispositif de lutte contre le sexisme et le harcèlement sexuel. On a changé de table ronde en cours de route, ce matin, mais c'est là aussi, et je suis désolée, parce que je ne suis pas accompagnée d'un représentant d'une organisation syndicale, et j'aurais bien aimé, pour illustrer aussi cette table ronde et ce sujet, parce que nous avons embarqué les cinq organisations syndicales du groupe pour travailler sur un dispositif de lutte contre le sexisme. Je suis fière de ce que nous avons fait, puisque nous avons mis en place un dispositif avec des outils partagés, une charte du référent partagée, nous avons aujourd'hui 70 référents sexisme entreprise et nous avons décidé, avec nos partenaires, d'embarquer également dans des journées de formation les référents des CSE. Je vous passe les détails du dispositif, mais il est très complet, et nous avons décidé de réunir l'ensemble des référents entreprise et CSE en février prochain pour justement partager la formation, partager des retours d'expérience, de façon à ce que cette question de la lutte contre le sexisme qui crée des environnements favorables pour les femmes et pour les hommes soit vraiment largement partagée, puisque c'est l'affaire de tous. Et c'est là où je dis que je suis un petit peu... Je regrette de ne pas avoir un représentant avec moi, parce que je trouve que c'est une belle illustration d'un partage de dossiers, d'un partage d'ambition, et je crois que tout le monde a été vraiment... Ce n'est pas fini, mais tout le monde a été vraiment content de pouvoir travailler ensemble.

M. Nicolas Lagrange

Alors, avant de faire une courte pause, je vous propose de prendre peut-être une ou deux questions ou réactions dans la salle, commentaires, par rapport à ce qui s'est dit. Madame, on vous apporte un micro, levez la main pour que... On vous apporte un micro, pas de soucis.

--TEMPS D'ÉCHANGE--

Mme Y

Bonjour, donc, déjà, merci beaucoup pour cette intervention que j'ai trouvée passionnante. Ma question s'adresse à monsieur Surun. Je voulais savoir si, vous aussi,

dans votre entreprise, vous travaillez comme chez ENGIE, pour rendre les métiers de votre société plus attractifs pour les femmes. Est-ce que ce n'est pas un secteur qui fait peur aux femmes, justement, et notamment aux femmes qui ont des obligations familiales ?

M. Stanislas Surun

Alors, oui, parce que nous, on travaille sept jours sur sept, vingt-quatre heures sur vingt-quatre. On est un peu comme EDF... Comme ENGIE, pardon. Excusez-moi.

Mme Rachel Compain

En ce moment, il faut faire attention !

(Rires dans la salle)

M. Stanislas Surun

Nous, on le fait, on mène une action avec les centres de formation et on essaie d'avoir, justement, sur les métiers émergents, sur les apprentis, d'avoir de plus en plus de femmes. On attaque par l'entrée, on va dire, pour féminiser, c'est-à-dire apporter, entre guillemets, par le biais des centres de formation, plus de femmes dans nos métiers. Je suis administrateur dans des CFA, c'est une manière de... On fait aussi bien sur la relation femmes/hommes que sur le handicap, pareil.

Mme Y

Je peux me permettre juste une précision : plus précisément, est-ce qu'il y a un cadrage, notamment pour les personnes qui travaillent au forfait, est-ce qu'il y a une attention particulière qui est portée sur la charge de travail, sur...

M. Stanislas Surun

Dans les entretiens professionnels, il y a cette... C'est abordé, l'équilibre vie privée/vie professionnelle, de fait. De toute façon, c'est dans les forfaits jour, ça fait partie des obligations légales, aussi, qui sont abordées.

M. Nicolas Lagrange

Je pense que la question était sur l'effectivité. Parce que, entre les obligations légales et l'application effective, parfois, il y a des nuances.

M. Stanislas Surun

On peut mettre tout ce qu'on veut dans le cadre légal. Maintenant, si on veut attirer des talents, excusez-moi, il y a un moment, il faut savoir écouter les salariés, écouter leurs problématiques de vie personnelle et vie privée. Sinon, qu'est-ce qu'ils vont faire ? Ils partiront.

Mme Y

Ou ils ne viendront pas.

M. Stanislas Surun

On est dans un secteur d'activité qui est assez concurrentiel, où il y a de l'attractivité. A un moment, si moi, je ne sais pas être « séduisant », les gens iront voir ailleurs. La notion de marque employeur, elle est forte, avec l'index. Elle est plus forte qu'on ne l'imagine. Surtout que quand on affiche des politiques RSE, où c'est des gros déclaratifs, alors peut-être que quand on est une grosse entreprise, on a des moyens de faire de la politique RSE, et on a des spécialistes RSE. Quand on est une TPE, je peux vous dire, ça fait pas partie des choses qu'on peut mettre en avant.

Mme Y

Merci beaucoup.

M. Nicolas Lagrange

Une autre intervention, au troisième rang...

M. Luc Tassera

Luc Tassera, CGT. Je voudrais savoir, parce que depuis ce matin, on parle de dialogue social, et tout, quelle est la structuration de votre dialogue social, parce qu'il faudrait bien dire, à l'époque, on entend toujours « dialogue social », mais moi je n'en vois pas beaucoup, hein. Donc, je voudrais savoir comment c'est structuré chez vous.

M. Nicolas Lagrange

« Structuré », vous pouvez préciser votre question ?

M. Luc Tassera

Bah, oui, parce que, simplement, sur quels thèmes on débat dans le dialogue social, parce que... Est-ce que vraiment il y a un dialogue social ? C'est ce que je veux dire.

M. Nicolas Lagrange

Comment faites-vous en sorte que le dialogue social puisse être plus efficace ? On peut peut-être prolonger cette question-là par rapport au CSE. Il y a de nouvelles instances qui se mettent en place, qui cumulent les prérogatives CE/CHSCTTP, et l'un des risques qui était mis en avant était que l'égalité professionnelle soit mise de côté, que ce soit un sujet parmi d'autres, qu'il n'y ait pas forcément de commission égalité et que le dossier égalité qui n'était pas déjà pas forcément en haut de la pile redescende encore plus bas. Donc, comment abordez-vous, dans le cadre des nouvelles instances, le dialogue social sur l'égalité ?

M. Stanislas Surun

Déjà, pour moi, il est plutôt mis en haut de la pile, parce qu'il y a cette fameuse commission qui existe, avant qui n'existait pas, il y avait un accord, une entreprise et on parlait sur le sujet. Là, pour moi, au contraire, il est mis un peu sur un piédestal, il fait partie des quatre ou cinq commissions qui existent. Donc, ça va être un sujet qui va être, de fait, abordé, qu'on le veuille ou qu'on ne le veuille pas.

M. Nicolas Lagrange

Vous, vous avez une commission égalité ?

M. Stanislas Surun

Oui. Nous, notre CSE a été élu il y a un mois, donc c'est en train de se mettre en place. On est en plein dedans. Et après, il y a eu les membres qui ont été nommés dans chaque commission. Et ça y est, on est dans la continuité des accords, de faire vivre les choses, de faire vivre ce sujet.

M. Nicolas Lagrange

Rachel Compain, il n'y a pas un risque de dilution du sujet égalité dans le cadre de nouvelles instances ? Ou il y a moins de porteurs de mandats, donc peut-être une perte de compétence syndicale aussi et un sujet parmi tant d'autres ?

Mme Rachel Compain

Nous aussi, on est en renouvellement. Les CSE ont été élus dans toutes les... Ou sont en voie d'être élus dans toutes les entités du groupe. Je ne crois pas que nous soyons dans une phase de dilution, je ne crois pas. Je pense que le sujet, compte tenu des engagements, indépendamment du dialogue social, mais compte tenu des engagements que le groupe a pris sur la féminisation des métiers, je crois que c'est un sujet qui est en haut de la pile. Encore une fois, le fait d'avoir, au niveau central, des réunions et des

commissions de suivi de l'accord Ega Pro, je pense que c'est aussi un signe fort qu'on s'intéresse, et plus que ça, au sujet. Objectivement, je ne crois pas. Je crois que c'est important, et c'est important aussi parce que, un point que je n'avais pas évoqué jusque-là, c'est que dans l'accord européen, mais ça doit être aussi décliné dans les accords locaux, on demande et on incite aussi nos partenaires sociaux à féminiser leurs instances, parce que si l'entreprise doit se féminiser à certains moments ou créer les conditions d'un meilleur accueil des femmes, je pense que c'est vrai pour toutes les organisations, y compris les partenaires sociaux.

M. Luc Tassera

Je crois que c'est fait, en principe, il doit y avoir... Je n'aime pas parler de quotas, mais on doit avoir...

Mme Rachel Compain

Certainement.

M. Nicolas Lagrange

Il y a une mixité des candidatures.

M. Luc Tassera

Il faut respecter la parité, c'est une loi. Je n'invente pas.

Mme Rachel Compain

Mais vous avez entièrement raison, monsieur. Simplement, je note que dans les réunions de négociation que nous pouvons avoir, nous n'avons pas forcément des dames en face de nous.

M. Nicolas Lagrange

Voilà, donc, ça se joue plus au niveau des délégations syndicales. Alors, ce que je vous propose, il y a encore des interventions, etc., c'est de faire une courte pause. On se donne rendez-vous dans dix minutes. Vous allez pouvoir vous réchauffer peut-être avec un petit café et on revient tout à l'heure avec une deuxième table ronde. Je suis sûr qu'il y a encore... Il y avait des mains qui se levaient, mais sinon, on va prendre trop de retard et on fera deux nouveaux focus sur deux nouvelles entreprises et d'autres sujets qu'on n'a pas encore abordés. On va essayer de tenir notre timing. A tout de suite, merci à vous, merci à tous les trois.

--PAUSE--

11h15 - Des entreprises témoignent de démarches d'amélioration mises en place : quelles sont les avancées ? Quelles sont les difficultés ? Quels sont les points de vigilance ?

M. Nicolas Lagrange

Alors, je vous propose de redémarrer à présent avec une deuxième table ronde, avec deux focus différents, deux nouvelles entreprises : l'entreprise CAMFIL et l'entreprise Optic 2000. Et je vais demander aux deux représentantes de ces deux entreprises de bien vouloir rejoindre la scène. Alors, Béatrice Genet pour l'entreprise Optic 2000, et pour l'entreprise CAMFIL, je vais demander à l'interlocuteur qui doit nous rejoindre de bien vouloir nous rejoindre sur scène. Voilà, prenez un micro, installez-vous, je vous en prie. Donc, on va faire avec vous un petit focus sur les approches égalité qui ont été les vôtres dans vos entreprises. Je vais vous demander de vous présenter l'un et l'autre. On commence par vous, Béatrice Genet.

Mme Béatrice Genet, Déléguée Syndicale -CFE-CGC, OPTIC 2000

Bonjour, je suis Béatrice Genet, je suis déléguée syndicale pour le groupe Optic 2000, Audio 2000 et Lissac.

M. Nicolas Lagrange

Quelques mots peut-être sur Optic 2000, sur l'organisation...

Mme Béatrice Genet

Optic 2000, c'est un peu particulier, parce que c'est une société anonyme coopérative, ce qui fait que nous avons le premier réseau français en nombre de points de vente non-alimentaire, puisque nous avons 1200 points de vente Optic 2000. En revanche, comme on est en coopérative, ils sont donc actionnaires de la marque et la structure pour laquelle je travaille a 450 salariés, et non pas les 1200 points de vente et leurs personnels.

M. Nicolas Lagrange

C'est ça, c'est le back office.

Mme Béatrice Genet

Tout à fait.

M. Nicolas Lagrange

Et vous êtes donc trois organisations syndicales représentatives, la CFE-CGC, que vous représentez...

Mme Béatrice Genet

Oui, on a la CFTC et puis la CGT qui sont présentes. D'abord, si je peux me permettre un préambule, c'est que je sais qu'il y a eu des problèmes de transport, mais je suis désolée qu'il n'y ait pas plus de monde à cette intervention, à ce séminaire, parce que clairement, je trouve que l'égalité pro, c'est quand même un problème complexe, qu'on a beaucoup à apprendre. J'ai énormément appris ce matin en entendant les deux interventions tout à fait passionnantes, en particulier sur la notion de valeur de travail : ça, je peux vous dire que je vais m'en servir. Après, peut-être, quelques mots sur l'histoire de notre accord ?

M. Nicolas Lagrange

Juste, on va demander au deuxième interlocuteur de se présenter... J'hésite à prononcer votre nom, parce que je suis sûr que je vais faire une erreur... Je vous laisse...

M. Nyanyui Komlan Siliadin, GEEIS-Diversity & Compliance Leader CAMFIL France

Le prononcer. Bonjour, je m'appelle Nyanyui Siliadin. Nyanyui. Pour ceux qui n'arrivent pas à prononcer le prénom, ça veut dire « Bonne nouvelle », dans ma langue. J'ai des collègues qui m'appellent « Bonne nouvelle ». Je suis de la société CAMFIL, nous sommes dans la filtration de l'air. Je devais faire cette intervention avec notre DRH, qui n'a pas pu se libérer. Je m'occupe de l'évaluation de la politique diversité sur une dizaine de pays, dont la France, avec notre DRH qui est vice-présidente RH Europe, et un membre de la conformité commerciale.

M. Nicolas Lagrange

Et vous vous chargez en particulier du suivi d'un label et vous nous expliquerez en quoi ce label peut aussi être structurant. CAMFIL, c'est quoi comme entreprise ? Combien de salariés, quel type d'activité ?

M. Nyanyui Komlan Siliadin

CAMFIL, c'est une PME internationale, on est 4500 à peu près à travers le monde, le siège est en Suède. Pour la boîte française, nous sommes un peu moins de 250. Nous sommes dans la filtration de l'air, nous proposons des solutions pour diverses applications, dans le médical, dans l'agro, dans l'industrie et même dans le nucléaire.

M. Nicolas Lagrange

Un peu moins de 250 salariés, donc pas encore concernés par l'index, mais concernés en mars prochain. C'est ça. On va voir vos deux situations. Béatrice Genet, chez vous, l'égalité professionnelle est régie par un accord, bien sûr. Quelles sont les dispositions qui sont mises en œuvre et comment le thème de l'égalité a-t-il été abordé ? Ça a été un peu compliqué de progresser sur ce sujet-là...

Mme Béatrice Genet

Oui, je dirais que... J'ai créé la section syndicale et donc le premier accord que j'ai négocié a été l'accord d'Ega Pro. Donc, autant vous dire qu'il y a encore des progrès à faire, puisqu'on a énormément de choses à apprendre quand on devient délégué syndical. On a un accord qui a été signé en 2015, qui a été retoqué, d'ailleurs, par la DIRECCTE, donc on a fait une V2 quelques semaines plus tard.

M. Nicolas Lagrange

Retoqué, car ?

Mme Béatrice Genet

Retoqué parce que pas suffisamment précis. C'est clair qu'on peut dire en le relisant maintenant, avec toute l'expérience que j'ai acquise, clairement, il faut avoir des données plus précises. Nous, on avait bien sûr un point rémunération (ça, de toute façon, il n'y a pas le choix), donc, rémunération à l'embauche. L'égalité salariale effectivement, avec ce qu'on a vu tout à l'heure, c'est-à-dire travail de valeur égale, et là, c'est très compliqué à comparer, on va être clair. Je n'ai pas eu l'impression d'avoir les armes pour pouvoir travailler dessus. En revanche, on a d'autres aspects où on a été plutôt bons, c'est-à-dire que l'augmentation congé maternité, ça a beau être dans la loi, on l'avait mis dans l'accord, visiblement, ce n'était pas inutile, puisque, comme je l'ai entendu, certains n'avaient pas cette égalité. Donc là, dans l'index, on a 100 %, donc c'est complètement acquis et c'est très bien. On avait aussi joué le congé paternité, avec 100 % de la rémunération, ce qui fait que tous les salariés hommes prennent leur congé paternité.

M. Nicolas Lagrange

C'est-à-dire que, là, il faut rappeler bien sûr, que la rémunération est garantie jusqu'au plafond de la Sécurité sociale, donc là, l'entreprise prenait le complément pour tous les salariés qui gagnaient davantage que le plafond.

Mme Béatrice Genet

Tout à fait. C'est quand même une réussite, on a quand même un partage de la vie privée et des enfants, c'est plutôt un bon début. On a parlé aussi de la formation. Pour moi, ça, c'est absolument primordial. C'est-à-dire que je considère qu'il y a une vraie inégalité dans le parcours professionnel des femmes et que c'est peut-être ce qu'il y a de plus important, plus encore que la rémunération, puisque c'est ce qui vient avant. On apporte un soin très précis aux statistiques de formation hommes/femmes. Et c'est vrai que les premières fois, quand on a examiné ces chiffres, on nous a dit : « Ah, ben oui, mais on ne peut pas privilégier les hommes ou les femmes. » Et on a vu qu'avec le temps, on a un taux à peu près équivalent. Moi, je n'ai pas de soucis si c'est plus fort pour les femmes une année et un petit peu moins fort pour les hommes, mais que ça ne soit pas trois années de suite moins performant pour les femmes.

M. Nicolas Lagrange

Alors, si on s'arrête deux secondes, d'ailleurs, sur cet indicateur formation professionnelle, Michel Miné, tout à l'heure, disait : « C'est un des axes sur lequel ça pourrait être intéressant de travailler ». On voit bien, en même temps, parfois, que certains indicateurs ne veulent pas dire grand-chose, parce que le taux d'accès à la formation, si c'est une formation, un module de deux heures, ou une formation longue, qualifiante de quatre cents heures, forcément, ça n'a pas le même impact. Est-ce que, lorsque vous faites le suivi des indicateurs de la formation, vous entrez dans le détail sur le type de formation qui peut être suivi par catégorie et par genre ?

Mme Béatrice Genet

Oui, mais pas au niveau formation qualifiante. D'abord parce qu'avec le CPF, on n'est pas forcément au courant des formations que prennent les personnes. Après, il me semble quand même que rien que le fait d'être favorable à la formation, de pouvoir faire, même au départ, des formations courtes, c'est se mettre dans le process qui va vous permettre de vous améliorer. Il y a peut-être des moments où on va pouvoir faire des formations qualifiantes, et d'autres, ne faut pas se cacher, quand on a des petits à la maison, qu'il faut courir pour aller à la crèche, etc. En revanche, si on arrive déjà à dégager du temps en se disant : « Je dois me former », c'est déjà une bonne démarche. Et au moment où on aura besoin de faire une vraie réflexion sur son parcours professionnel, on aura déjà l'appétence pour la formation. Et c'est vrai que je suis, en plus, particulièrement intéressée par le statut des seniors au travail, parce qu'il y a beaucoup de travail à faire. Et on sait que les femmes ont tendance à moins se former et elles le payent aussi au moment où elles deviennent seniors, et on leur dit : « Madame, vous êtes trop vieille ». On ne leur dit pas comme ça, d'ailleurs, mais on fait en sorte qu'elles quittent l'entreprise pour des raisons X ou Y. Donc, ça me paraît primordial. Alors, dans le prochain accord, moi, j'aimerais obtenir quelque chose qui est tout simple,

mais c'est la prise en charge des frais de garde des enfants quand on veut faire une formation. C'est pas très cher et ça peut faire basculer une décision de formation en disant : « Ben oui, je peux prendre une société qui va m'envoyer quelqu'un pour garder mes enfants et je vais pouvoir rentrer à six heures du soir, alors que d'habitude, il faut que je coure pour être là à cinq heures et demie ». Donc, c'est des petites choses, on sait aussi que dans l'Ega Pro, c'est souvent les petites choses qui font avancer les gros dossiers. Donc, formation, très important. Tout ce qui est promotions et mobilités, il y a de tels écarts dans les parcours professionnels ; là, c'est compliqué, je pense qu'il faut qu'on intègre chez nous – ce qui n'est pas le cas – un suivi du parcours professionnel selon les entrées dans l'entreprise, les âges, ce qu'on a dit tout à l'heure, parce que ça, ça permettra un vrai comparatif. Parce que sinon, on a des informations parcellaires, quand quelqu'un vient vous voir en tant que délégué syndical, mais on n'a pas des choses précises. Or, c'est là que se fait la différence. Et je vous rappelle aussi les différences de retraites, puisque je crois que c'est de l'ordre de 42 % d'écart de retraites en droits directs. C'est juste énorme. Le problème de salaire, il n'est pas seulement dans l'entreprise, il est également après et tout au long de la vie. Que dire encore ? Par rapport à la vie professionnelle et vie perso, je ne sais pas si certains d'entre vous sont allés à la conférence, le colloque qu'il y a eu sur les femmes et la retraite, encore, il y a une quinzaine de jours. Super intéressant, on a eu entre autres des statistiques sur la baisse du parcours professionnel que fait la maternité. Il y a vraiment, on voit dans les courbes, un pic négatif dans le parcours professionnel des femmes et dans les salaires, bien entendu. Et là, la maternité, elle doit être accompagnée. Maintenant, on a l'entretien pro qui est obligatoire, mais on avait déjà dans notre accord l'obligation de faire un entretien de retour pour les salariées qui rentraient de congé maternité. Et ça, c'est très compliqué quand on vient d'avoir un bébé, quand on s'est absentée pendant plusieurs mois, de se remettre dans le flux du travail. D'abord, parce que le petit bout d'chou reste à la maison et que c'est compliqué. Donc là, il y a des mesures, peut-être, qu'on voudrait proposer, c'est-à-dire un temps partiel pour reprendre en douceur, un entretien pro qui doit être obligatoire ; et là, j'ai encore eu l'exemple d'une salariée qui est venue me voir, il y a deux jours, on a oublié de lui proposer l'entretien professionnel, il faut qu'il ait lieu tout de suite lors du retour et pas au bout de deux mois, donc qui va permettre d'avoir des formations. Dans notre accord, on a aussi une priorité pour les formations pour les femmes qui rentrent de maternité ou de congé parental. Toutes ces choses, c'est important pour essayer de donner une meilleure équité. Ça me semble important.

M. Nicolas Lagrange

Il y a un sujet de discussion avec vos interlocuteurs de la direction, de la DRH, sur les actions de communication et de sensibilisation à destination de l'ensemble des salariés et des managers.

Mme Béatrice Genet

Oui, ça, c'est un truc, j'en discutais tout à l'heure avec quelqu'un dans la salle, en disant : « Quand j'ai négocié l'accord, dans ma grande candeur de nouvelle déléguée syndicale, la communication, je me suis dit : "Ça, c'est de la tchatte, ce n'est pas précis, je vais pas mettre ça." » Et avec le temps, bien entendu que c'est absolument primordial, d'avoir ces moments, ces éléments de communication. Ça peut être des conférences. Chez nous, on a un guide du manager où on ne parle absolument pas de l'Ega Pro, et à côté de ça, la direction nous dit : « Ah oui, mais ça, c'est du ressort du manager. » Donc, il y a toute cette éducation du manager qui est à faire, cette communication pour chacun, pour savoir qu'on a des droits. Pour la maternité, les femmes ont souvent une tendance à se mettre en retrait, en disant : « Voilà, là, je privilégie la vie perso. » Mais elles vont le payer demain. Donc, il faut qu'elles sachent qu'elles ont des droits, qu'on peut les accompagner. Donc, toute cette communication doit être faite, parce qu'aujourd'hui, chez nous, j'ai demandé, tout simplement, à ce qu'il y ait une fiche, par exemple, pour les maternités, que chaque personne sache quels vont être ses droits et que ce soit accessible sur notre portail d'information, ça n'est pas le cas aujourd'hui.

M. Nicolas Lagrange

Un dernier mot, avant de poursuivre nos échanges, sur l'index. Votre entreprise a calculé l'index, mais ne l'a pas publié, pour l'instant. L'index est de 75 sur 100.

Mme Béatrice Genet

Oui.

M. Nicolas Lagrange

Quels ont été les enseignements tirés de ce chiffre, qui est juste à la limite ? Des actions correctrices ?

Mme Béatrice Genet

Tout juste la moyenne. Alors là, c'est plutôt rigolo. C'est-à-dire que les grandes entreprises ont publié leur index ; en l'occurrence, nous, on a une très grande entreprise, qui est notre principal fournisseur, qui s'appelle Essilor, qui a publié son index, qui était à 94, avec un communiqué élogieux sur toute leur politique, etc. Donc, réaction de mon big boss, c'est : « Ah, ben, il faut faire mieux ! » Donc il a fallu qu'on lui explique qu'il y avait des chiffres et qu'il fallait que ce soit quand même en lien avec des chiffres très précis. Donc, on a fait l'index, on est à 75, on perd des points sur le taux d'augmentation et sur (ça, c'est un petit peu logique) le nombre de femmes dans les dix plus hauts salaires. Et d'ailleurs, comme l'une des deux femmes qui étaient dans les plus hauts salaires vient de partir dans des conditions un peu compliquées, théoriquement, on aurait

même cinq points de moins. En revanche, l'atout de l'index, c'est que ça a fait prendre conscience. Moi, ma DRH me disait : « Mais, l'égalité, c'est un non-sujet chez nous, on ne fait pas de discrimination. » C'est un non-sujet, mais quand on a des chiffres, on s'aperçoit que c'est peut-être quand même un petit sujet. Je pense que là, on va avoir nos NAO qui commencent au mois de janvier, ça me semble clair qu'il va il y avoir des instructions pour que les femmes soient autant augmentées que les hommes, puisque aujourd'hui, l'index n'est pas publié, pour de bonnes raisons, c'est-à-dire que le site corporate a pris du retard, et qu'on n'a pas vraiment sur notre site marchand, c'est un peu compliqué de le publier, etc. Mais, quand je regarde les concurrents optique, chez nous, ils ont des index qui sont plutôt supérieurs. Donc, il y a peut-être aussi qu'on n'est pas trop trop fiers de la chose. Et comme le suivant doit être, je crois, publié au mois de mars, si je ne m'abuse, on gagne du temps.

M. Nicolas Lagrange

Merci pour ces différents éléments. Nyanyui, chez CAMFIL, la démarche d'égalité s'est beaucoup construite autour d'un label diversité et d'un souhait de la direction suédoise de faire prendre en compte différemment l'approche égalité dans un certain nombre d'entités, dont la France.

M. Nyanyui Komlan Siliadin

Je ne dirais pas que toute la démarche a été construite autour de ce label...

M. Nicolas Lagrange

En partie structurée...

M. Nyanyui Komlan Siliadin

Voilà, structuré récemment grâce à ce label puisque à la base, lorsque le groupe a été créé en Suède, l'internationalisation impose une ouverture à la diversité. C'est ce que l'un des fondateurs a expliqué, quand on lui a posé la question « Pourquoi vous êtes engagé sur la diversité ? », il a dit « Si je ne fais pas de diversité, mon business est mort, parce que j'ai des clients et des salariés dans plusieurs pays à travers le monde ». Donc, l'ouverture à la diversité pour lui est fondamentale, pour son business. Dans les années 2008-2009, il y a le global compact et le groupe s'est engagé pour le pacte mondial des Nations unies. Il y a des éléments, dont l'un des principes sur la non-discrimination. On va évoluer un peu plus tard, en 2012-2013, sur l'élaboration d'une politique spécifique à la diversité, parce qu'en rejoignant le global compact, l'idée était de structurer la politique RSE, déjà, sur l'évolution sociétale, avec les aspects de diversité aussi inclus. Mais en 2012-2013, l'idée était de faire quelque chose de spécifique sur la diversité. Donc, on vient au label.

M. Nicolas Lagrange

En fait, c'est intéressant, parce que là, c'était une entrée et il y a plein d'approches possibles, mais c'était plutôt une approche par la RSE, on va dire, plutôt soft law, plutôt par la RSE, sur la thématique de l'égalité. Et donc, vers 2015-2016, là, cette fois-ci...

M. Nyanyui Komlan Siliadin

2015-2016, donc, un besoin s'est fait ressentir d'évaluer comment était mise en œuvre cette politique-là. Pour évaluer cette politique, notre DRH a cherché un outil, avec le label Diversité, qui était français, et le label Diz-Diversity, Gender Equality European and International Standards, qui est plutôt un label international sur l'égalité femmes/hommes et la diversité. Comme on est un groupe international, on s'est plus approchés de ce label et nous avons travaillé avec ce label sur les deux, trois dernières années.

M. Nicolas Lagrange

De quelle manière vous avez établi, à la fois, déjà, un audit de l'existant et comment vous avez construit la démarche ? Parce que les différents labels exigeaient un certain nombre d'indicateurs, d'établir un diagnostic et de mettre en place des plans d'actions ou des mesures particulières. Comment avez-vous travaillé ?

M. Nyanyui Komlan Siliadin

Nous avons fait pas mal de recherches et nous avons piqué des éléments chez pas mal d'acteurs ici présents dans la salle. Il y a l'AFMD qui avait produit un beau guide sur le label Égalité, je leur disais ce matin : « C'est grâce à ce label, ce guide, que j'ai eu mon boulot. » Donc, qu'ils continuent de faire du bon boulot ! Grâce à ce guide-là, j'ai pu voir les étapes pour faire un état des lieux, j'ai travaillé avec le fichier Excel diagnostic Égalité de l'ANACT, également. On a piqué quelques choses là, et puis nous avons les rapports de situations comparées, donc on avait un certain nombre de statistiques et on avait un certain nombre d'outils. Le label, ce qu'il apportait, c'est qu'il structurait la démarche sur neuf points. Et au niveau de chaque point, on pouvait s'évaluer pour voir si j'atteins le niveau 1, le niveau 2, le niveau 3, le niveau 4 ou le niveau 5. Donc, l'idée, ce n'est pas oui/non mais : où est-ce que j'en suis et qu'est-ce que je peux faire pour aller plus loin ? Donc, on pouvait savoir, grâce à un état des lieux, grâce à l'utilisation de divers outils ce que nous avons comme niveau et comment nous pouvions mettre en mouvement plein d'actions riches et évoluées.

M. Nicolas Lagrange

Avec des éléments de benchmark qui étaient fournis par l'auditeur et des groupes de travail qui mêlaient à la fois les IRP, bien sûr, et puis des marraines qui avaient des

postes à responsabilité, l'ensemble du personnel, des salariés lambda sur d'autres groupes de travail. Qu'a révélé, enfin, quels sont les éléments essentiels qui ont été révélés par le diagnostic et sur quelles thématiques avez-vous choisi de travailler en priorité ?

M. Nyanyui Komlan Siliadin

Lorsque nous avons fait ces réflexions-là, à part les outils, comme vous l'avez bien souligné, on a eu des personnes qui se sont intéressées au sujet et il y a eu un groupe de travail paritaire avec les élus. Nous avons réfléchi sur le site de la Garenne et sur le site de Saint-Martin-Longueau, là où on a notre usine, sur l'objectif de ces démarches et qu'est-ce qu'on peut chercher à atteindre à travers ce label-là. Dans mon travail, également, dans une commission sur le handicap, il y a une commission avec les marraines qui a travaillé sur comment on accueille les jeunes en stage, surtout le stage de 3^e et comment on accompagne des jeunes filles dans le métier, qui est, nous sommes dans la filtration de l'air, il y a quand même une bonne partie industrielle, et dans la féminisation des postes, ce sujet-là était intéressant. L'une des révélations de ce travail, c'est sur l'âge, sur la diversité. Travailler sur l'âge était intéressant parce que nous avons un accord sur l'emploi des seniors qui a permis de doubler le taux de seniors et puis le taux de jeunes avait chuté. Donc, il fallait faire quelque chose par rapport à l'emploi des jeunes. Nous avons relancé la dynamique des stages, nous avons relancé la dynamique de l'alternance. Pour animer ça, nous avons créé le programme des jeunes ambassadeurs sur la CAMFIL caring, qui est notre politique RSE. L'idée, c'est de partager avec ces jeunes en stage et ces jeunes en alternance notre politique RSE. Globalement, sur les politiques d'alternance et de stage, nous avons le recrutement direct dans les salons ou dans les écoles, mais aussi des programmes spécifiques pour les jeunes de 3^e en réseau d'éducation prioritaire. Avec « Tous en stage ! », nous accueillons une vingtaine de jeunes pour une journée, nous prenons un bus, nous les amenons à l'usine. Pour une PME, c'est une sorte de révolution, ça fait un budget, ça fait des choses à négocier, ça fait des salariés à mobiliser pour l'encadrement, et également, nous avons le programme Courte Échelle avec Arborus, avec que des jeunes filles, mais en réseau d'éducation prioritaire. Sur trois ans, on a pu accueillir près de 102 jeunes, quand nous avons fait l'évaluation récemment. Nous, on travaille sur l'aspect égalité femmes/hommes, c'est également un point important de cette politique-là.

M. Nicolas Lagrange

Il y a une action qui a été évoquée, lors de la première table ronde, tout à l'heure, autour de la perception des métiers. Vous avez poussé un certain nombre de femmes à témoigner sur des métiers très masculins, à la fois en interne, mais aussi vis-à-vis de l'externe.

M. Nyanyui Komlan Siliadin

Oui. Le métier de cariste, par exemple, parce que lors de l'audit, l'auditeur disait : « Mais ok, vous faites des efforts, mais il y a des postes sur lesquels vous pouvez faire des choses et vous ne faites pas grand-chose, finalement. » Donc, le métier de cariste, par exemple, l'auditeur pointait du doigt que nous pouvions le féminiser davantage. L'idée était de faire témoigner des femmes qui étaient déjà caristes. Il y avait une femme qui était cariste, donc, auprès d'autres collègues, pour les inviter à découvrir ce métier-là. Ça a été fait, on n'a pas pu avoir beaucoup de candidatures, mais ça a été fait. Je ne sais pas si je peux parler des autres initiatives pour la féminisation des postes. A compétences égales, nous pouvons recruter une femme. Mais à compétences égales, ça veut dire qu'on a des candidatures.

Si on n'a pas de candidatures, on est coincé. Nous recherchions un chef d'atelier et nous n'avions pas beaucoup de candidatures féminines. L'une des idées a été de créer un poste intermédiaire, que nous avons appelé « opérateur leader », « opératrice leader ». Sur ce poste intermédiaire, nous avons fait monter en compétences des salariées et nous avons pu privilégier, à ce moment-là, à compétences égales, des femmes pour le poste intermédiaire que nous appelons « opérateur leader ». Ça nous permet, lorsque nous allons chercher des responsables, de pouvoir trouver des salariées compétentes. Sur la féminisation des métiers, également, dans le recrutement, la féminisation de l'annonce. C'est tout simple, tout bête, mais rien qu'en mettant « ingénieur », au niveau de l'annonce, nous avons eu plus de candidature féminine. C'est extraordinaire. C'était tout simple, mais nous étions étonnés. Il y a de petites choses qu'on peut faire qui peuvent permettre d'avoir un levier. L'autre évolution, ça a été au niveau de la représentation des femmes dans le comité de direction. Lors du premier audit, nous n'avions qu'une seule femme dans le comité de direction. Nous étions appelés à faire beaucoup plus. En recherchant à faire beaucoup plus, lors du recrutement du directeur d'usine, nous avons essayé de sourcer en interne, quitte à chercher des salariés qui ont eu des parcours à travers le groupe et nous avons pu recruter, pour la première fois, une femme directrice d'usine, qui a intégré le comité de direction. Nous avons aujourd'hui deux femmes dans le comité de direction. Ce n'est pas beaucoup, mais c'est une petite révolution, encore une fois, si on en croit les commentaires et les quelques personnes qui ont traîné des pieds en apprenant ça, en disant : « Ouais, vous faites ça pour l'égalité, c'est tout. » Non, elle était vraiment compétente et elle avait des ressources. Et aujourd'hui, elle tient l'usine depuis 2018, il n'y a personne qui se plaint de la qualité de son travail. Nous avons travaillé sur un certain nombre de leviers que je peux continuer à citer. Pour le poste de commerce itinérant, nous n'avions qu'une seule femme, lors du premier audit. Il fallait savoir pourquoi nous n'avions pas beaucoup plus de femmes à ce poste-là et qu'est-ce qu'on peut faire, par témoignage, et en partageant nos objectifs avec les cabinets de recrutement. Nous avons aujourd'hui trois femmes dans le commerce itinérant. On a pas mal de leviers sur l'égalité femmes/hommes et ces

petites actions nous permettent d'avoir quelques petits succès qui nous permettent d'avancer.

M. Nicolas Lagrange

Très bien. A ce stade, on va peut-être vous laisser la parole, aussi, pour questionner ou intervenir, commenter, réagir. Qui souhaite prendre la parole ?

M. Nyanyui Komlan Siliadin

Peut-être que je touche un mot côté masculin, également. Dans le service, l'équipe ressources humaines, il y a plus de femmes que d'hommes. J'ai été l'un des hommes qui ont masculinisé l'équipe RH, et au niveau du service client également, on a eu historiquement que des femmes responsables du service client. Depuis peu, nous avons un homme responsable du service client. Donc, c'est vraiment quelque chose qu'on fait, qu'on essaie de faire dans les deux sens.

M. Nicolas Lagrange

Alors, qui souhaite prendre la parole, intervenir, réagir, commenter ? Alors, un micro pour Nils de Tymowski.

M. Nils de Tymowski

Bonjour, Nils de Tymowski, CFE-CGC. Moi, la question, elle n'est pas tant sur cette table ronde, mais elle a été en autres évoquée par CAMFIL, c'est l'importance, peut-être, lorsqu'ils ont choisi de se labelliser, d'avoir une organisation qui amène à faire un diagnostic. Et c'est peut-être ce qu'on n'a pas... Le propos de monsieur Miné le disait très fort, mais je crois qu'on n'insiste peut-être pas assez dans cette importance du diagnostic, au moment de la réalisation d'un projet d'accord ou d'une évolution d'entreprise. Certes, tout à l'heure, on a évoqué le problème de l'index ; un index, c'est des éléments qui ont une signification d'une situation mais qui n'inscrivent rien dans la dynamique. Or, lorsqu'on fait un diagnostic, il y a quand même cette dimension dynamique, normalement, si on reprend les recommandations qui étaient jadis faites pour le rapport de situation comparée, on le fait avec les deux années antérieures de l'année de négociation, ce qui fait trois années, et on essaie de faire des projections sur la troisième. Et là, on a une lecture d'une façon dynamique. Et c'est peut-être quelque chose qu'il faudrait... On l'a senti dans les propos de Béatrice et de Nyanyui, mais c'est peut-être quelque chose sur lequel il faudrait revenir, qu'on puisse insister, parce que je ne vois pas très bien comment on peut faire évoluer l'égalité entre les femmes et les hommes si ces points-là ne sont pas suffisamment montrés.

M. Nicolas Lagrange

Vous êtes chargé d'étude égalité diversité au sein du réseau Équilibre. C'est un think tank, un laboratoire d'idées autour de l'égalité professionnelle. Juste un mot sur le rapport de situation comparée, que vous avez évoqué. Ça a été dit tout à l'heure, c'est un rapport de situation qui est intégré à la base de données économiques et sociales. Selon vous, est-ce que ça représente une perte, un risque de dilution, de difficulté à travailler sur le sujet, est-ce qu'il n'y a pas un risque que l'index prenne le pas sur ce rapport de situation comparée ?

M. Nils de Tymowski

Pour moi, c'est une crainte. Je veux dire que l'index, on l'a évoqué, ça a eu une vertu, semble-t-il, de catalyseur ou de catharsis sur un certain nombre d'entreprises qui, peut-être, traînaient franchement les pieds. Mais, si on veut faire une analyse fine, c'est l'analyse dans une dynamique qui doit être faite. Donc, monsieur Miné a bien montré et expliqué l'importance que cela peut avoir. Et j'ai un peu peur, dans les discussions que je peux avoir avec des collègues et des difficultés qu'ils ont avec leur entreprise : pourquoi discuter de l'Ega Pro, alors qu'on a un très bon index et que le problème est réglé ? Il n'y a rien à faire, on passe à autre chose, on met deux-trois mesures cosmétiques sur un accord égalité, c'est fait. Donc, c'est pas du tout ça vers lequel il faut qu'on aille. Pas du tout, pas du tout. Il faut qu'on puisse travailler sur des choses relativement précises, il faut travailler sur des choses objectives. Je sais qu'il y a des entreprises qui, parfois, ont du mal à donner des éléments d'accord ou des éléments chiffrés à la négociation. Donc, il y a des possibilités de recours avec le concours à l'expertise, il faut demander l'expertise le plus en amont possible, lors de la mise en place des CES.

M. Nicolas Lagrange

Des CSE.

Nils de Tymowski

CSE, excusez-moi. Des CSE, je n'y arriverai jamais... Le lapsus demeurera. De faire le plus en amont possible. On a la possibilité de faire recours à des experts comptables pour questions économiques et sociales. Il y a aussi la possibilité d'avoir des accords, des expertises pour la négociation d'accords. Il y en a qui sont complètement à charge de l'entreprise, et c'est le premier, les autres sont à charge partagée, donc recentrons sur le premier ce qui peut être demandé sur le premier. Et je crois qu'on peut, à ce moment-là, travailler avec des données objectives, des données chiffrées, des données quantifiées, et à partir de là, on travaille sur des bases qui permettent de mettre une dynamique réelle sur ça. Moi, j'ai toujours en mémoire, juste une anecdote, c'est

une année où je lisais un accord égalité, dans une entreprise, dans l'informatique, on pouvait deviner à travers des quelques éléments qu'il y avait 200 ou 300 euros d'écart entre les salaires des hommes et des femmes et l'entreprise m'avait dit : « Mais, c'est fantastique, regarde, elle donne des valises à roulettes pour les femmes qui vont en clientèle. » Donc, une valise à roulette, c'est 50 euros et on ne discutait pas des 400 ou 500 euros mensuels qui étaient oubliés, parce qu'on passait outre l'analyse de données objectives.

M. Nicolas Lagrange

Merci pour ces éléments d'analyse, merci. Autre commentaire, question, réaction ? Un dernier petit mot, alors, sauf si, n'hésitez pas à nous interpeller. On a évoqué tout à l'heure un sujet, mais sans trop s'y appesantir, sur la perte de compétence syndicale ou l'absence de compétence syndicale, parfois, Michel Miné disait « Il y a des formations, on voit plus souvent les DRH que les représentants du personnel ». De quelle manière, selon vous, pourrait-on faire en sorte qu'il n'y ait pas de perte de compétence syndicale, et même, au contraire, de professionnaliser les acteurs sur l'égalité professionnelle ? Parce qu'on voit bien que ce n'est pas un sujet que l'on peut prendre à légère, où finalement, il y a énormément de données à intégrer pour, ensuite, être pertinent dans les solutions adoptées.

Mme Béatrice Genet

Ça tombe bien que vous me posiez la question, parce que je voulais réagir. Effectivement, il y a peut-être beaucoup de DRH à la CNAM et pas beaucoup d'élus, mais parce que les élus, ils ont quand même leur structure syndicale qui les forme, quand même. La preuve en est, le dossier que vous avez pu prendre, fait par la CFE-CGC et que vous pouvez télécharger, d'ailleurs. On a un MOOC, aussi, qui va sortir, bientôt, qui sera ouvert à tous. On fait notre boulot, quand même. Après, c'est vrai que former les équipes, c'est compliqué, parce que ce n'est pas obligatoirement naturel de se former à l'égalité professionnelle et puis il y a une telle foultitude de détails qui touchent au quotidien de la vie professionnelle et pas seulement dans le domaine égalité. On va parler, par exemple, des aidants, qui sont plutôt des femmes, on a parlé retraites, tout à l'heure, il y a beaucoup de choses, de thèmes, qui sont autour de l'égalité. Donc, venir à une conférence comme celle d'aujourd'hui, c'est formateur, ça vous remet les idées en place et, effectivement, il y a quand même un atout, c'est qu'il y ait cette négociation, le fait d'avoir une commission égalité professionnelle, qui oblige à zoomer sur le sujet, avec un petit inconvénient, c'est qu'aujourd'hui, elle est dans la consultation sociale où il y a déjà beaucoup de thèmes à voir et, si on ne veut pas y passer trois jours, on est obligé de passer rapidement. Donc, il faut que la commission, elle ait bien bossé avant pour qu'on soit dans la synthèse et puis que la principale sorte et qu'on ne soit pas là à

discutait, parce qu'on n'a pas bossé le sujet avant. Ce qui, je crois, arrive assez souvent...

M. Nicolas Lagrange

Nyanyui, chez CAMFIL, le thème de l'égalité est intégré aux formations managériales, c'est un sujet, là aussi, qui a été juste évoqué tout à l'heure. Est-ce que pour sensibiliser davantage tout le monde et notamment les managers, il ne faut pas qu'il y ait une formation spécifique ou, en tout cas, intégrée dans la formation managériale ?

M. Nyanyui Komlan Siliadin

Oui, c'est un sujet sur lequel l'auditeur nous a demandé de faire plus d'efforts, parce que chez CAMFIL, c'est une entreprise familiale et il y a un ton qui est donné. Quand vous arrivez, il y a un ton qui est donné, il y a une atmosphère qui fait que les gens ne se comportent pas comme ça, donc je ne vais pas me comporter comme ça. Globalement, les gens se comportent...

M. Nicolas Lagrange

Les attendus sont imaginés souvent et peut-être qu'il faut davantage les préciser. En termes d'égalité, on dit souvent que le discours doit venir...

M. Nyanyui Komlan Siliadin

De là-haut. Le ton est donné globalement, le cadre est posé, la politique est communiquée au moment où l'on intègre un nouveau salarié, les managers sont rappelés, on leur rappelle de rappeler le mot d'ordre. L'idée de former davantage les managers fait partie des discussions. Nous avons déjà proposé une formation pour tous les managers, cette année. Ça n'a pas marché, parce que c'était un projet qui arrivait au mois où il y avait une grosse réunion des managers et la direction a jugé : « Mais est-ce qu'il faut mobiliser tous les managers pour ce sujet-là ? Est-ce qu'il n'y a pas d'autres sujets également qui mériteraient qu'on forme tous les managers ? » Donc, ce qui est passé, dans un premier temps, ça a été une réunion des managers et, au cours de cette réunion-là, il y a eu un quiz sur l'égalité, la diversité, et une présentation. Mais la formation spécifique sur la diversité et l'égalité fait partie de ce que nous voulons intégrer : une journée de formation. Le projet, c'était une journée de formation pour les managers sur ce sujet-là. Nous avons proposé des MOOCs, il y a le MOOC de l'AFMD, « Manager la diversité », donc il y a certains managers qui l'ont suivi, déjà, mais une session de formation en dur, c'est au programme.

M. Nicolas Lagrange

Merci beaucoup, merci à tous les deux d'avoir échangé sur vos pratiques et vos réflexions.

M. Nyanyui Komlan Siliadin

Merci à vous.

M. Nicolas Lagrange

Et en conclusion, je vais demander au Défenseur adjoint des droits, Patrick Gohet, de bien vouloir me rejoindre. On va évoquer avec lui un certain nombre de constats que fait le Défenseur des droits et un certain nombre de constats issus, aussi, des saisines. Alors, prenez un micro. Patrick Gohet, bonjour.

12h15 –CONCLUSION--

M. Patrick Gohet, Adjoint au Défenseur des droits

Bonjour.

M. Nicolas Lagrange

Peut-être, quelques mots pour présenter votre institution, que beaucoup connaissent globalement, mais quelques précisions peut-être sur ce qu'est l'institution du Défenseur des droits, aujourd'hui.

M. Patrick Gohet

C'est une autorité administrative indépendante, qui est inscrite dans la Constitution, c'est sa particularité. Ça, c'est le premier point. C'est le regroupement de quatre anciennes structures : le médiateur de la République, le Défenseur des enfants, l'autorité en charge de la déontologie et de la sécurité et l'ancienne HALDE, la lutte contre les discriminations et la promotion de l'égalité. Alors, il y a trois adjoints auprès du Défenseur et chaque adjoint correspond un peu à l'une de ces institutions. En ce qui me concerne, je correspond à l'ancienne HALDE. C'est une institution dont le siège est à Paris, mais c'est une institution qui dispose de quelques 520 délégués sur le terrain. Ce sont des bénévoles indemnisés, en règle générale, d'anciens juristes qui sont à la retraite. Ça, c'est une autre caractéristique de l'institution. Mais c'est une institution qui tisse des liens avec la société civile. On a un certain nombre de comités, on appelle ça des comités d'entente, à l'intérieur desquels il y a des institutions représentatives de certaines catégories de la population, et en particulier, il y a un comité d'entente égalité

femmes/hommes. Ce sont des structures qui se réunissent deux fois par an et qui sont l'occasion d'un dialogue entre le Défenseur et des représentants des populations les plus victimes de discriminations. Sachez que, depuis trois ans, la première cause, ce sera la troisième année en 2019, notre mandat se termine dans six mois et nous ne sommes pas renouvelables : il y aura un autre Défenseur et trois autres adjoints dans six mois. Heureusement qu'on n'est pas renouvelables, on ne fait plaisir à personne pour s'assurer un deuxième mandat. A mon avis, d'ailleurs, c'est un système qu'on pourrait appliquer à d'autres fonctions, c'est un système intéressant. Les réclamations nous conduisent à émettre des avis et à prendre des décisions. C'est-à-dire que quand on voit que c'est fréquent, on peut suggérer la modification d'une loi, l'adoption d'un texte, etc. Et puis, quand le Parlement traite de sujets pour lesquels il s'apprête à prendre une loi, il peut demander notre avis. Et d'ailleurs, s'il oublie de le faire, on peut lui dire « On a envie de vous le donner » et il ne peut pas nous le refuser. Donc, c'est quand même une institution qui a, en quelque sorte, du poids.

M. Nicolas Lagrange

On va y venir, à la fois sur les saisines, sur les recommandations, etc. Juste un mot, peut-être : vous avez été un observateur attentif depuis le début de ces discussions, depuis ce matin. Si vous aviez deux, trois éléments un peu structurants, de choses entendues, que vous pourriez mettre en avant, qu'est-ce que vous choisiriez ?

M. Patrick Gohet

La première des choses, c'est qu'il y a eu une présentation répétée des stéréotypes qui peuvent exister et qui expliquent le nombre de réclamations dont on est destinataires dans le domaine que vous traitez ce matin. Ça, c'est la première chose. La deuxième chose, il a été, à un moment donné, question des engagements internationaux de la France. Ce ne sont pas nos institutions, en France, qui sont les plus à l'aise avec les conventions internationales qui sont ratifiées par la France. Ces textes sont souvent compris comme des espèces de déclarations d'intention. Or, ce sont des textes qui doivent de plus en plus avoir une valeur normative, et non pas simplement inspirer mais exiger un certain nombre de dispositions, des lois qui sont adoptées, mais pas uniquement des lois, puisqu'on est un des rares pays à avoir un domaine de la loi et un domaine du règlement. Eh bien, le règlement échappe trop souvent, plus encore que la loi, au recours aux engagements internationaux de la France. Je peux vous citer des quantités d'exemples, notamment la Convention internationale relative au droit des personnes handicapées, à l'intérieur de laquelle, ladite convention, il y a des dispositions concernant l'emploi des personnes en situation de handicap. C'est d'autant plus important que la première cause de saisine du Défenseur, c'est le handicap, mais nous avons aussi beaucoup de saisines émanant de femmes qui sont victimes de discriminations dans l'emploi : l'accès, le maintien, l'évolution de carrière... On a

beaucoup évoqué la question de la maternité, les retours de maternité qui, visiblement sont organisés de telle sorte que la femme soit dissuadée de rester, parfois même, ça va beaucoup plus loin. On a beaucoup de saisines sur ce domaine-là, et il ne faut pas hésiter à nous saisir, il ne faut pas hésiter, quand vous l'observez, chez une femme, à nous saisir. Nous envisageons, j'espère que nous aurons le temps et la possibilité, de prendre des initiatives législatives et réglementaires, sur ce sujet-là, le Défenseur, avant la fin de notre mandat. Et ce que j'ai entendu, ce matin, me conforte, personnellement dans l'intérêt de cette démarche.

M. Nicolas Lagrange

Vous parliez d'ailleurs de femmes, de handicap, etc. Il y a eu une approche, une attention de plus en plus forte à l'intersectionnalité, notamment dans vos saisines et dans vos recommandations. Expliquez-nous.

M. Patrick Gohet

Chez nous, il y a des communicants, une majorité de juristes, quelques sociologues. Le dialogue entre les sociologues et les juristes est souvent... Fort. Et au cours du mandat, je pense que l'institution s'est approprié ce principe de l'intersectionnalité. Il y a un ouvrage que vous pouvez consulter sur le site qui en a été le premier résultat, ce sont les discriminations dont les femmes handicapées sont victimes et notamment dans l'emploi.

M. Nicolas Lagrange

Donc l'intersectionnalité, c'est...

M. Patrick Gohet

C'est les deux. En l'occurrence, c'est un très bon exemple, c'est à la fois parce qu'elles sont femmes, mais aussi qu'elles sont handicapées qu'elles sont victimes de discriminations. Et les femmes handicapées, d'ailleurs, nous saisissent quand elles ont des problèmes dans l'emploi. Elles nous saisissent surtout au titre de leur handicap. Et nous, dans l'étude que l'on fait de leur saisine, on y ajoute la question du fait d'être femme en même temps qu'handicapée. Ça, c'est très important, mais ce n'est pas dans la culture juridique et dans les pratiques ordinaires. Il faut vraiment travailler là-dessus. L'intersectionnalité, pour la petite histoire, ce sont les sociologues qui ont conduit l'institution à développer cette approche. Au début, les juristes... Ce n'est pas tellement dans les pratiques juridiques, mais ça y est, ça vient.

M. Nicolas Lagrange

Au plan quanti et quali, quelle est l'évolution ces dernières années du nombre de saisines sur les thématiques égalité professionnelle et au plan qualitatif, aussi, quelle est l'évolution et notamment au regard soit des débats de société, soit d'évolution réglementaire, par exemple sur le sexisme au travail, pour en prendre une récente ?

M. Patrick Gohet

Il y a deux marqueurs forts. D'abord, j'y reviens, il y a la question de la grossesse. On voit bien, avant même que la femme ne soit conduite à interrompre son travail, elle est victime de mesures destinées à l'éloigner, etc. Et le retour, le retour, après la grossesse. On est souvent, on est très souvent saisis là-dessus. On est de plus en plus saisis sur des questions de harcèlement sexuel. Ça, ce sont les deux dominantes des saisines qui nous parviennent.

M. Nicolas Lagrange

En lien avec la législation, en lien direct avec l'adoption de nouveaux textes, notamment sur l'obligation d'avoir des référents sur le sexisme au travail et le renforcement de la législation dans ce domaine ?

M. Patrick Gohet

Oui. Je pense, si on fait une comparaison avec la situation au début du mandat, il y a six ans, oui, on est beaucoup plus saisis, c'est beaucoup plus explicite dans l'énoncé de la saisine. Et puis, à l'intérieur de la structure, on a fabriqué une sorte de « jurisprudence » sur le sujet. Alors, ce qu'il faut que vous sachiez, c'est qu'on a des pouvoirs extrêmement étendus, parce qu'une fois qu'on nous saisit, la saisine, on en prend acte, mais on n'a pas d'opinion. On prend acte de ce que la réclamante nous adresse et puis ensuite, on s'adresse aux mis en cause. On dit : « Voilà de quoi vous êtes accusés, vous avez eu l'intention de discriminer, comment ça s'est passé », etc. Il y a deux réponses : il y a le rétablissement de la personne, en général et en l'occurrence de la femme, dans ses droits, et puis la question de la réparation du préjudice, et puis la question de la reprise de la situation au niveau qu'elle avait été atteinte dans la position de la femme à l'intérieur de l'entreprise, etc. Nous avons durci notre attitude sur ce sujet-là, parce que nous avons été de plus en plus saisis, on s'est aperçu que ça se développait et donc, on est d'une extrême vigilance. Il faut vraiment saisir le Défenseur des droits, quand vous êtes victime et quand vous êtes témoin de ce type de comportements, il faut inciter la personne à nous saisir. La saisine est gratuite. C'est important, parce qu'il y a certaines femmes de situations modestes, avec lesquelles, d'ailleurs, j'ai eu des échanges pour leur expliquer la démarche à suivre, etc. Ça compte. Ce qu'il faut savoir, c'est qu'il y a le temps à mettre pour la procédure. Vous avez compris que c'était du contradictoire,

nous sommes médiateurs. Si quelquefois le mis en cause fait obstacle, nous pouvons saisir le juge, nous avons une capacité pour faire de la... Par exemple, ça nous est arrivé, le personnel est assermenté, ça nous est arrivé, sur un thème particulier, d'entrer en contact avec une entreprise pour avoir la preuve que manifestement, il n'y avait qu'à l'occasion d'un échange téléphonique qu'une telle réponse pouvait être approchée. Donc, on a quand même, on a des pouvoirs assez étendus, des moyens d'action assez forts et, dans le bilan que l'on va faire de notre mandat, cette question des discriminations affectant les femmes, au travail et ailleurs, ça sera une conclusion importante de notre mandat de six ans.

M. Nicolas Lagrange

Alors, il y a ce bilan du mandat, il y a des recommandations qui sont faites dans le cadre de rapports d'activité et des recommandations à deux niveaux : au plan réglementaire, parfois, au plan de ce qu'on pourrait appeler les bonnes pratiques, souvent. Quelques exemples de recommandations que vous avez pu formuler ou que vous pourriez formuler dans le cadre de ce bilan de fin de mandat ?

M. Patrick Gohet

Il y en a beaucoup. D'abord, sur les procédures : la simplification des procédures, mais aussi, à l'intérieur de l'entreprise, sur les moyens de surveillance, les moyens de révélation de difficultés. Alors, il faut faire tout ça avec détermination mais mesure, évidemment. On a aussi des relations étroites avec les organisations syndicales, on vient de faire tout un travail sur les discriminations dont est victime la représentation syndicale. Alors, femmes, handicapés, délégués du personnel, etc., c'est...

M. Nicolas Lagrange

C'est un cumul. Ça, c'est dans le cadre, notamment, de votre baromètre annuel qui est fait avec l'OIT.

M. Patrick Gohet

Tout à fait. Ce que l'on va vraiment développer dans ce que l'on va livrer comme conclusion du mandat, c'est la transversalité des causes de discrimination. Mais, en traitant ça sous l'angle de la lutte contre ce qui est redouté par la personne victime, mais que sur le plan... La posture qu'il convient d'adopter. Et ça signifie que le Défenseur des droits ne doit pas non plus être pris pour ce qu'il n'est pas. Ce n'est pas un juge. S'il y a un délit qui doit être sanctionné, il va saisir la juridiction compétente. Nous continuerons d'être efficaces si nous sommes en capacité, si l'institution est en capacité de démontrer objectivement qu'il y a discrimination, de démontrer objectivement qu'il peut y avoir reconnaissance de la discrimination et réparation de la discrimination. Il

faut être clair, il faut être net. Mais notre société, ce que nous révèlent les réclamations, c'est que notre société est traversée de tensions de plus en plus fortes. Il y a de multiples raisons à cela, de multiples préjugés, de multiples servitudes, etc. Il faut aussi que nous allions jusqu'à une analyse sociétale de ce qui nous parvient. La société française, il faut qu'elle s'apaise ; il y a des tensions extrêmement fortes et, d'ailleurs, on en a des démonstrations contemporaines assez fortes. La question... Jacques Toubon, Jacques serait là, il n'aimerait pas ce mot-là, parce qu'il dit qu'on le met à toutes les sauces, il a raison, d'ailleurs, dans une certaine mesure. Fondamentalement, ce qu'on peut tirer comme conclusion de ce mandat, c'est la fragilité et la dégradation progressive du vivre ensemble. Il y a la nécessité de lutter contre un certain nombre de tensions qui ont des causes objectives et que... Vous savez, les gens qui sont satisfaits et heureux, ils ne nous saisissent pas, évidemment. Nous, ce que nous pouvons tirer comme leçons globales des saisines qui nous parviennent, c'est que les inégalités territoriales deviennent insupportables. Premier point. Ça affecte l'emploi, le maintien dans l'emploi, l'évolution des carrières, les inégalités territoriales, les zones où l'isolement social ne cesse de s'accroître.

C'est lié, d'ailleurs, aux inégalités territoriales, mais pas uniquement. Il y a plusieurs France. Il y a la France de Paris intra-muros, qui a beaucoup trop de pouvoir, il y a la France de la périphérie de Paris, avec un contraste social à certains endroits inadmissible, vous avez la France des métropoles – vous prenez le département du Rhône, je vais vous parler avec franchise, vous avez les deux propriétaires du département se sont partagé les choses, il y a le propriétaire de la métropole, il y a le propriétaire du département rural, et puis, il faut que tout ça tâche de marcher ensemble – , vous avez la France des petites et moyennes villes et puis vous avez la France de la ruralité.

Donc, les inégalités territoriales, l'isolement social, la fracture numérique, vous avez encore un quart du pays qui n'a pas accès de manière régulière et permanente au numérique, et puis vous avez une évolution inadmissible, c'est la dématérialisation à marche forcée de l'ensemble des procédures qui sont des procédures de service public, des procédures de garantie de la pleine citoyenneté, et ça, c'est inadmissible. Inadmissible. On ne reçoit plus les gens nulle part, ou pratiquement, or l'ordinateur, son écran et son clavier, il y a des questions auxquelles ils ne peuvent pas répondre. Et s'il y a... C'est la raison pour laquelle je termine par ce problème-là. Parce que, tout ce que je viens d'évoquer, les trois autres causes, il y en a d'autres, ce sont les principales que je repère, si en plus, on est infoutu de vous expliquer pourquoi vous êtes dans cette situation-là ou que l'on vous demande de faire ceci ou cela, il ne faut pas s'étonner qu'il y ait autant de tensions dans la société française.

Alors, je ne veux pas, encore une fois, je ne veux pas exagérer les choses, il y a encore beaucoup de bien-être et beaucoup de choses qui tournent rond. Mais, encore une fois, nous, on est là pour pointer ce qui est à l'origine des déséquilibres de la société française. Alors, à côté de ça, il y a des quantités de choses qui font que ça va bien. Mais ça, c'est fondamental et c'est l'emploi qui est le plus victime de tout ça, finalement.

M. Nicolas Lagrange

C'est le mot de la fin. Merci beaucoup, Patrick Gohet. Et merci à vous tous pour votre présence, ce matin. Et donc, vous pourrez retrouver en grande partie sur les sites de l'ARACT Ile-de-France, une partie de ce qui a été produit ce matin, à travers des films ou un certain nombre de documents, merci à tous.

--12h30 FIN DES TRAVAUX--

En partenariat avec :



Signataires et partenaires du Plan Égalité



Animateur technique



Avec le soutien financier

