



GOUVERNEMENT

Liberté
Égalité
Fraternité



Guide à destination
des **TPE-PME**

Égalité

femmes hommes

mon entreprise s'engage

Laboratoire
de l'Égalité

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

Direction de projet et de publication

Corinne Hirsch, Laboratoire de l'égalité
Nathalie Vaysse, DGEFP

Conseils et apports éditoriaux et graphiques

Marlies Demeulandre

Conception graphique, maquette

Nabil Neghal, DGEFP

Coordination éditoriale

Marie Vigouroux et Patricia Ledoux, DGEFP

Secrétariat d'édition

Joanna Ducerf, Laboratoire de l'égalité

Photographies

Julien Faure, pour « Tous les métiers sont mixtes ! »,
Magazine « Femmes ici et ailleurs »

Pictogrammes

flaticon.com

© 2021 Ministère du Travail de l'Emploi et de l'Insertion-DGEFP

ISBN : 978-2-11-139015-7

Avant-propos



Faire progresser l'égalité professionnelle au sein des entreprises est l'une des grandes priorités du Gouvernement. Notre ambition est claire : chaque femme doit trouver sa place au sein de la société et en particulier au sein du monde professionnel, à la hauteur de ses aspirations, ses ambitions et ses compétences.

Dans cette période de crise économique et sanitaire, la prévention et la lutte contre les inégalités ne doit pas passer au second plan, qu'il s'agisse de l'accès des femmes au marché du travail, des inégalités de salaire, de la mixité des métiers, du déroulement de carrière ou encore de la lutte contre les stéréotypes.

En qualité de dirigeants et dirigeantes d'entreprise, vous jouez un rôle déterminant pour porter et faire vivre ce combat en faveur de l'égalité. Il s'agit à la fois d'un enjeu de performance économique de vos organisations mais également d'une question de responsabilité et de justice à l'échelle de la société. Nous sommes profondément convaincus que la diversité, à tous les niveaux, est créatrice de valeur.

Cette deuxième édition du guide « Egalité femmes - hommes, mon entreprise s'engage », coordonnée par le Laboratoire de l'égalité, est le fruit de la collaboration de la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle, la Direction générale du travail, la Direction générale de la cohésion sociale et de représentants et représentantes d'entreprises.

Il répond à un objectif commun : lever les freins à l'égalité réelle et favoriser le développement d'actions concrètes au sein des entreprises, en leur donnant des clés pour s'emparer de la démarche.

En 2018, une étape a été franchie avec la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel et la création de « l'Index de l'égalité professionnelle ». Depuis mars 2019, chaque entreprise d'au moins 250 personnes salariées est tenue de calculer et de publier tous les ans son « Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes », une note de 100 points calculée à partir de 4 ou 5 indicateurs selon la taille de l'entreprise.

Élargie aux entreprises de 50 à 250 salariés et salariées en mars 2020, cette obligation permet de mesurer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes et de mettre en évidence les axes d'amélioration. L'index crée ainsi une obligation de résultats et incite les entreprises à s'engager dans une démarche d'amélioration continue.

Cet index permet de mesurer les effets de la politique en faveur de l'égalité professionnelle et constitue un repère efficace pour définir des mesures de correction mais également pour débattre de ces dynamiques avec l'encadrement, les équipes et les instances représentatives du personnel.

Mais même si les disparités se réduisent, certains préjugés sont tenaces. Notre engagement en faveur de l'égalité professionnelle doit être sans faille : l'État mais aussi les entreprises doivent ensemble déconstruire les préjugés et les appréhensions, mettre en œuvre des actions concrètes et partager les bonnes pratiques.

Il nous appartient, jour après jour et dans chacune de nos actions, de faire vivre l'égalité professionnelle. Nous comptons sur vous !

Madame Elisabeth Borne,
Ministre du Travail, de l'Emploi
et de l'Insertion

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of a large, sweeping 'C' shape followed by a horizontal line.

Madame Elisabeth Moreno,
Ministre déléguée en charge de l'Égalité entre
les femmes et les hommes, de la Diversité
et de l'Égalité des chances

A handwritten signature in purple ink, featuring the name 'Elisabeth' followed by a stylized, cursive 'Moreno'.

É D I T O

Égalité, avançons ensemble



Dans un monde qui va de plus en plus vite, la capacité à s'adapter est indispensable pour les entreprises, qu'elles soient grandes ou petites.

Et si un des secrets des organisations du travail qui savent innover résidait en partie dans leur aptitude à mettre en œuvre l'égalité entre les femmes et les hommes ?

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

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

L'égalité femmes-hommes est une thématique jugée importante par 65 % des responsables d'entreprise. Pourtant, si le souci pour l'égalité va croissant, peu d'objectifs d'action sont encore véritablement fixés. De fait, la catégorie des toutes petites, petites et moyennes entreprises dispose de peu d'outils dédiés pour faire avancer l'égalité dans ses organisations de façon simple.

Le Laboratoire de l'Égalité, en partenariat avec le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion et le ministère chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes, de la Diversité et de l'Égalité des chances a élaboré un guide pratique spécifiquement conçu pour les TPE-PME, afin de vous aider à mener des actions concrètes en faveur de l'égalité.

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

Corinne HIRSCH

Co-fondatrice et Vice-Présidente du Laboratoire de l'Égalité





Mode d'emploi

QUE CONTIENT CE GUIDE ?

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

QUELS SONT SES PRINCIPES ?

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

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

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

Une incitation à agir globalement, en avançant par étapes

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

COMMENT L'UTILISER ?

Parcourez ce guide dans l'ordre qui vous convient

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

Diffusez, échangez, partagez !

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

S o m m a i r e

Casser les idées reçues	9
-------------------------	---

POURQUOI ENGAGER VOTRE ENTREPRISE SUR LE CHEMIN DE L'ÉGALITÉ ?

L'égalité : un enjeu stratégique pour votre entreprise	14
Pourtant, les inégalités persistent	18
Réduire les inégalités, c'est d'abord lutter contre les stéréotypes	24

COMMENT PROCÉDER ? UTILISEZ LA BOÎTE À OUTILS

1. LANCEMENT : Initiez une démarche de coconstruction	33
2. DIAGNOSTIC : Identifiez vos pointsforts et vos points d'amélioration	36
3. ACTION: Lancez des mesures concrètes	39
▶ Recrutement	41
▶ Formation et Qualification	42
▶ Promotion interne	43
▶ Classification	44
▶ Conditions de travail, santé et sécurité au travail	45
▶ Violences au travail	46
▶ Rémunération effective	48
▶ Articulation entre activité professionnelle et vie privée	50
▶ Communication	52
4. SUIVI : accompagnez et valorisez la réalisation des actions	54

L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES : CE QUE DIT LA LOI

Les grandes obligations	60
Les obligations spécifiques des TPE-PME	64
Informations pratiques	
▶ Glossaire	75
▶ Références	76
▶ Liens utiles	77

Casser

LES IDÉES REÇUES

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

« C'est un truc de grands groupes. »

Il est souvent plus facile et plus rapide de mettre en place des actions concrètes dans les petites et moyennes entreprises. Vous en trouverez dans ce guide et aussi grâce à votre expérience. **Voir p. 39 à 53**

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

Une démarche égalité peut s'enclencher progressivement, à partir d'actions simples. **Voir p. 32**

L'index de l'égalité professionnelle vous aide à mettre en évidence des leviers de progression. **Voir p. 62 et 63**

« Ce n'est pas un enjeu stratégique. »

L'égalité est un levier pour améliorer la performance globale de votre entreprise, addition des performances économiques et humaines. Les salariés et les salariées sont au cœur de votre processus de création de valeur. **Voir p. 14 à 17**

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

Beaucoup d'actions relèvent du bon sens et ne nécessitent pas de ressources supplémentaires. **Voir p. 28 et 29**

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

La première ressource pour une démarche égalité : la volonté. L'engagement de la direction et de quelques personnes sensibles à ces enjeux permettent de constituer une équipe-projet transversale. Une belle manière de fédérer et d'innover ! **Voir p. 34 et 35**

L'égalité profite à tout le monde car elle supprime les différences de traitement, favorise la « paix sociale » et instaure une alliance objective des hommes et des femmes pour mieux équilibrer leurs vies professionnelle et personnelle. **Voir p. 50 et 51**

« Ça risque de créer des tensions. »

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

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

Voir p. 44

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

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

Voir p. 24 à 29

« On n'ose pas parler des violences, encore moins des violences conjugales. »

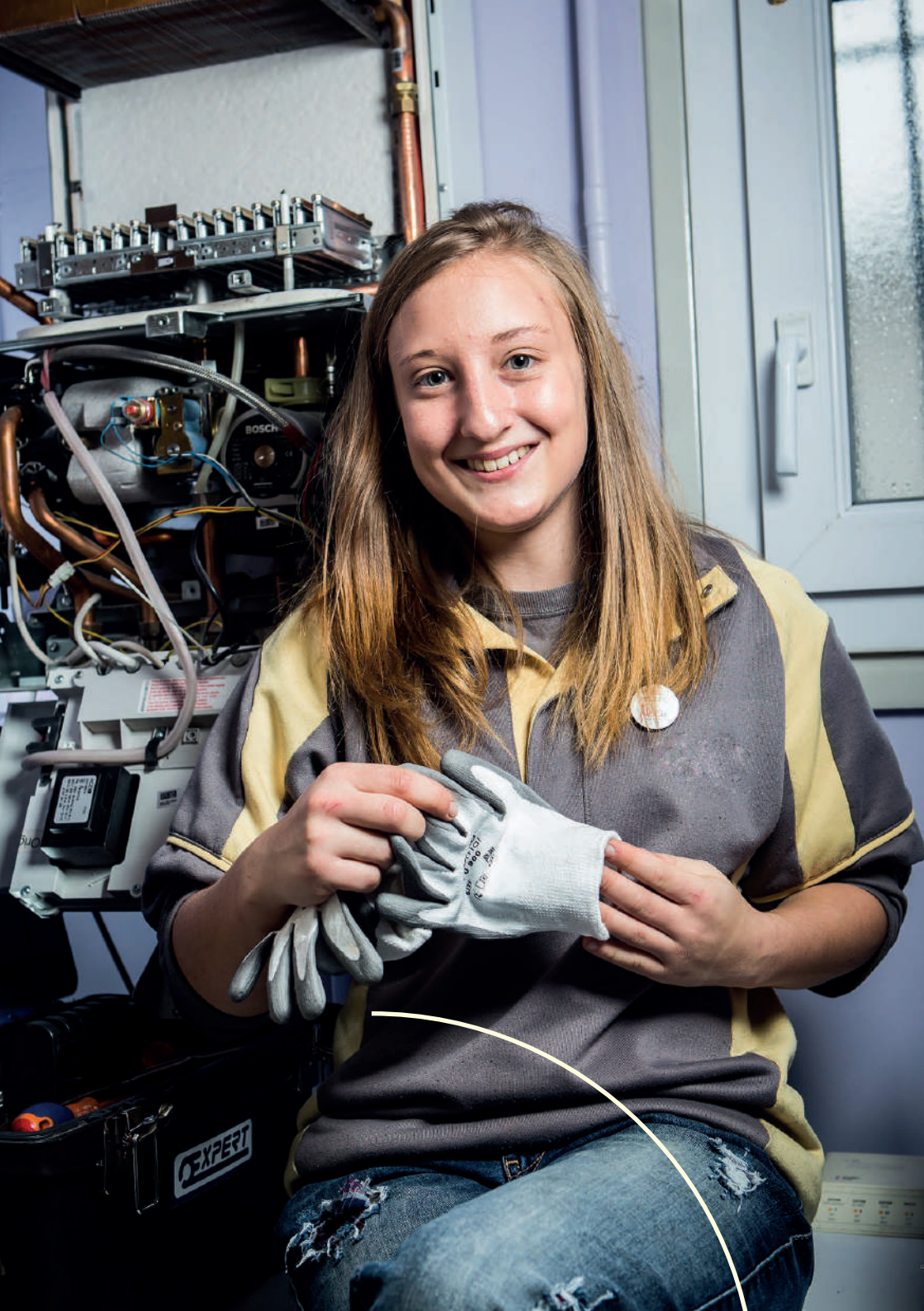
L'employeur doit veiller à la santé et à la sécurité de ses salariés et salariées en mettant en place des actions de prévention, d'information et de formation. **Voir p. 46 et 47**



POURQUOI ENGAGER VOTRE
ENTREPRISE SUR LE

**CHEMIN DE
L'ÉGALITÉ ?**





L'égalité : un enjeu stratégique pour votre entreprise



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

UN FONDEMENT DE NOTRE CONSTITUTION

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

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

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

UN LEVIER POUR STIMULER LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE DE VOTRE ENTREPRISE

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

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

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

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

Une démarche égalité conditionne désormais l'**accès aux marchés publics** pour les entreprises de plus de 50 personnes salariées.

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

UN LEVIER POUR AMÉLIORER LA PERFORMANCE HUMAINE DE VOTRE ENTREPRISE

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

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

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

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

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

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

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

UN ENGAGEMENT POUR PLUS DE JUSTICE SOCIALE

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

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

UNE DÉMARCHE « GAGNANT-GAGNANT »... ET UN APPEL D'AIR

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

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

La société a bougé, votre entreprise bouge avec !



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

Source : McKinsey, 2007-2013

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

Philippe de Gibon, PDG de CONVERS (télémarketing)

Pourtant, les inégalités persistent



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

ÉCARTS DE SALAIRES

les femmes toujours pénalisées



- 17 %

TEL EST L'ÉCART DE SALAIRE MENSUEL MOYEN EN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN DANS LE SECTEUR PRIVÉ.

L'INFO QUI CHOQUE !

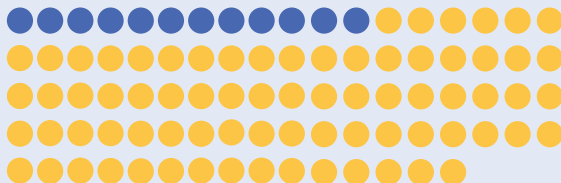
Le salaire mensuel moyen d'une femme est de 2 039 € contre 2 450 € pour un homme. À la fin d'une carrière de 43 ans, cet écart salarial représente 212 076 €.

QUI VOUDRAIT CE MANQUE À GAGNER POUR SA FILLE ?

Source : Insee, panel tous salariés, 2017

MIXITÉ DES MÉTIERS

les femmes sont cantonnées dans quelques familles d'emploi



LA MOITIÉ DES FEMMES SE CONCENTRE DANS SEULEMENT **12 FAMILLES PROFESSIONNELLES SUR 20** CONTRE 20 FAMILLES PROFESSIONNELLES POUR LA MOITIÉ DES HOMMES.

L'INFO QUI CHOQUE !

Les femmes sont particulièrement sur-représentées dans les emplois les moins rémunérés. Ces métiers se conjuguent au féminin : 98 % d'aides à domicile, aides-ménagères et d'assistantes maternelles, 98 % de secrétaires et 90 % d'aides-soignantes.

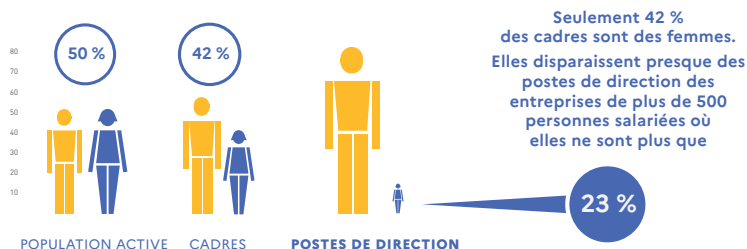
RÉ-ÉQUILIBRER LES MÉTIERS, C'EST UTILE POUR TOUTE LA SOCIÉTÉ.

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

« PLAFOND DE VERRE »

l'ascension professionnelle des femmes est freinée

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



Source : INSEE, Enquête emploi 2019 et Observatoire des inégalités, 2020

L'INFO QUI CHOQUE !

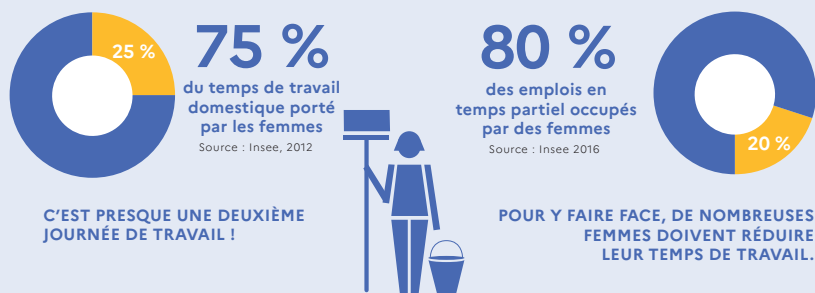
Pourtant les femmes sont plus diplômées que les hommes : on dénombre 60 % d'étudiantes en master, contre 40 % d'étudiants.

ALORS, D'OÙ VIENT LE PROBLÈME ?

Sources : Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, 2019

TRAVAIL DOMESTIQUE ET FAMILIAL ET TEMPS PARTIEL

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



L'INFO QUI CHOQUE !

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

COURAGE MESSIEURS !

Source : Insee, 2010

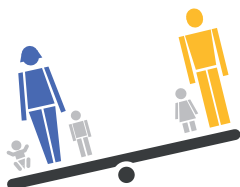
ARTICULATION DES TEMPS DE VIE

le poids des responsabilités familiales pèse encore
et toujours lourdement sur les mères

À l'arrivée d'un enfant

1 mère sur 2

a réduit ou interrompu son
activité professionnelle au
moins 1 mois...



...contre seulement

1 père sur 10

Source : Centre Hubertine Auclert, Les inégalités femmes-hommes, chiffres clé 2020

L'INFO QUI CHOQUE !

45 % des femmes en emploi annoncent que l'arrivée d'un enfant a des conséquences sur leur situation professionnelle.

IL EST TEMPS D'INCITER LES HOMMES À S'IMPLIQUER DAVANTAGE DANS LEUR RÔLE DE PÈRE.

Source : Insee, enquête emploi 2018

LE RÔLE D'AIDANTE FAMILIALE

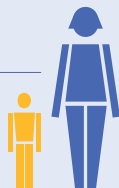
une responsabilité qui pèse aussi davantage sur les femmes
et leur vie professionnelle

57 % DES 11 MILLIONS DE PERSONNES QUI AIDENT UN OU UNE PROCHE
MALADE OU EN SITUATION DE HANDICAP SONT DES FEMMES

59 %

ont réduit leur
temps de travail

vs 29 % des
hommes aidants



32 %

travaillent à
temps partiel

vs 7 % des
hommes aidants

Source : Rapport HCFEA Femmes seniors – L'implication des femmes seniors dans l'aide d'un proche – 2019

L'INFO QUI CHOQUE !

65 % des aidantes déclarent que leur rôle a des implications importantes sur leur vie professionnelle.

AIDONS LES AIDANTES À MIEUX L'ARTICULER AVEC LEUR VIE PERSONNELLE.

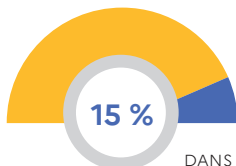
Source : Dares Analyses – Aider un proche : quels liens avec l'activité professionnelle – Dares 2017



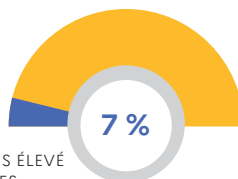
FEMMES DIRIGEANTES

elles sont encore trop peu nombreuses

ENTREPRISES de moins de
20 personnes salariées



ENTREPRISES de plus de
1 000 personnes salariées



SCORE FAIBLE

DANS LES PETITES ENTREPRISES, MAIS PLUS ÉLEVÉ
QUE DANS LES GRANDES ENTREPRISES.

L'INFO QUI CHOQUE !

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

À CE RYTHME-LÀ, IL FAUDRA 350 ANS POUR ATTEINDRE LA PARITÉ.

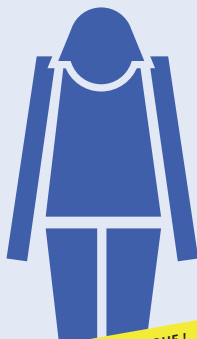
Source : Étude KPMG, État des lieux de la place des femmes dirigeantes, 2015

VIOLENCES

les femmes sont particulièrement victimes de violence au travail

30 %

des femmes ont déjà été
harcelées ou agressées
sexuellement sur leur lieu de
travail



9 %

des Françaises ont déjà eu un
rapport sexuel « forcé » ou
« non désiré » avec quelqu'un
de leur milieu professionnel

Source : Vers l'égalité réelle entre les femmes et les
hommes, chiffres-clés, Édition 2020, ministère de
l'Égalité entre les femmes et les hommes, de la
Diversité et de l'Égalité des chances

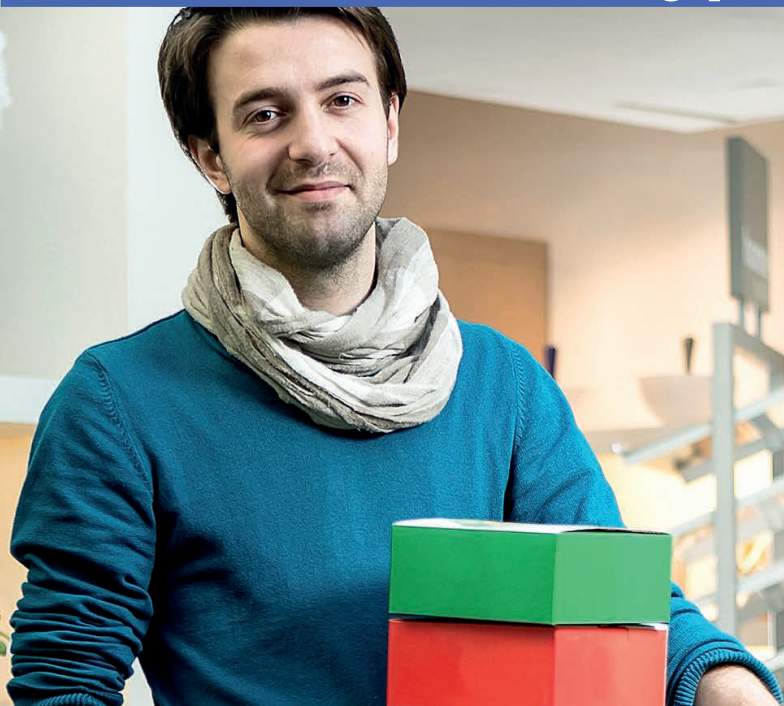
L'INFO QUI CHOQUE !

Sur une année, 213 000 personnes subissent des violences au sein de leur ménage.
72 % des victimes sont des femmes.

**LES VIOLENCES CONJUGALES ONT UN IMPACT AU TRAVAIL.
L'ENTREPRISE A UN RÔLE À JOUER.**

Source : Insee, Enquête cadre de vie et sécurité, moyenne 2011-2018

Réduire les inégalités, c'est d'abord lutter contre les stéréotypes



Les inégalités entre les femmes et les hommes sont encore nombreuses. La plupart des freins à l'égalité réelle sont dus à la force des **stéréotypes de sexe**. Ils légitiment, en les naturalisant, les **rôles sociaux différenciés** assignés aux femmes et aux hommes.

Ils nous influencent tous et toutes, femmes et hommes. Ils nous font agir contre l'égalité, souvent « malgré nous », sans que nous ne nous en rendions compte.

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

QUE SONT LES STÉRÉOTYPES DE SEXE ?

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

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

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



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

QUEL EST LEUR RÔLE DANS LA PRODUCTION DES INÉGALITÉS ?

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

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

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

Ces comportements discriminatoires individuels accumulés créent les **grandes inégalités statistiques** : les postes de direction sont occupés en France à 77 % par les hommes.

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



Ce cercle vicieux porte aussi préjudice aux hommes

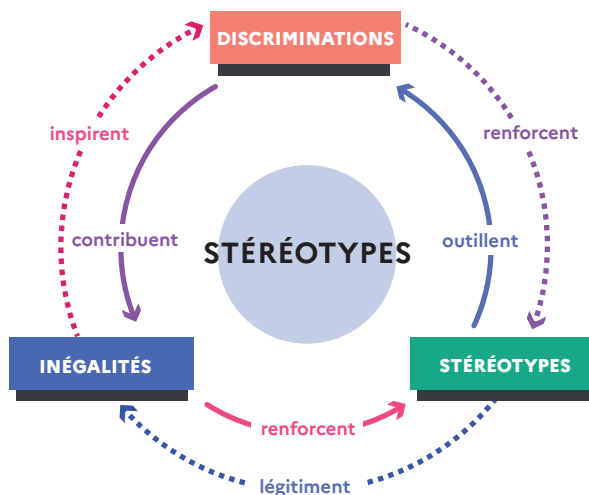
Les stéréotypes laissent à penser que les hommes ne sont pas « faits » pour s'occuper des enfants, ce que semblent confirmer les chiffres : les temps partiels sont occupés à 80 % par les femmes. Les employeurs ont tendance, par préjugé, à ne pas entendre les demandes légitimes des hommes qui aspirent à mieux équilibrer leurs différents temps de vie.

COMMENT LUTTER CONTRE LES STÉRÉOTYPES ?

Nous participons tous et toutes à faire tourner ces boucles des inégalités sans nous en rendre compte. Avec de l'information, nous pouvons alors agir chacun et chacune à notre niveau pour lutter contre les stéréotypes.

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

LA BOUCLE DE DÉCRYPTAGE DES STÉRÉOTYPES



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



Chausser les lunettes du genre pour chasser les stéréotypes

Chaque fois que vous prenez une décision dans votre entreprise, en tant que salarié ou salariée ou en tant que personne dirigeante, que cette décision concerne les employés et employées ou la clientèle, posez-vous ces 3 questions simples :

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

ZOOM

Les facteurs-clés de succès d'une démarche égalité

Vous avez pris conscience des avantages stratégiques qu'une égalité réelle procurera à votre entreprise et vous souhaitez agir.

Comment faire ? Par où commencer ? Nous vous proposons d'identifier les conditions de succès avant d'aborder plus en détail les grandes étapes de la mise en place d'une démarche égalité.

L'ENGAGEMENT DE LA DIRECTION

C'EST UNE CONDITION INDISPENSABLE.

L'engagement, c'est une implication forte, une exemplarité assumée et une gestion égalitaire de vos équipes au quotidien.

UN TRAVAIL D'ÉQUIPE

- ▶ Impliquez vos salariés et vos salariées dans la démarche.
- ▶ Nommez en interne, un ou une responsable de la démarche qui dispose de la légitimité pour assurer la concrétisation du projet.

UNE DÉMARCHE PROGRESSIVE

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

UNE COMMUNICATION LARGE

- ▶ Tenez régulièrement au courant les managers et l'ensemble des personnels de l'avancement de la démarche.
- ▶ N'oubliez pas que l'égalité passe aussi par la prévention des violences sexistes et sexuelles.
- ▶ Mettez en avant les femmes de votre entreprise.

UNE VEILLE RÉGULIÈRE

- ▶ Portez attention à ce qui se fait autour de vous en faveur de l'égalité.
- ▶ Suivez les évolutions législatives en matière d'égalité.
- ▶ Appuyez-vous sur vos ressources extérieures de proximité : points égalité des administrations, chambres consulaires, organisations professionnelles, cabinets de conseil, avocats et avocates, clubs de ressources humaines, etc.

UN ÉTAT D'ESPRIT OUVERT

- ▶ Questionnez-vous, quand vous prenez une décision sur son effet différencié sur les femmes et sur les hommes.
- ▶ Identifiez les stéréotypes de sexe souvent véhiculés dans l'entreprise pour mieux les combattre. On les repère facilement : ce sont des phrases qui commencent par « les femmes sont, les hommes sont... ».
- ▶ Formez votre équipe de management et sensibilisez vos salariés et vos salariées à l'égalité professionnelle et à la prévention des violences envers les femmes.

COMMENT PROCÉDER ?
UTILISEZ

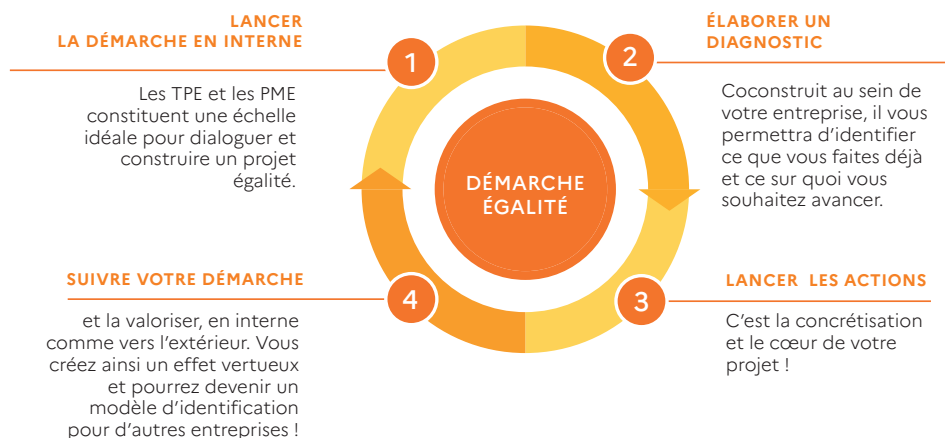
**LA BOÎTE À
OUTILS**





UNE DÉMARCHE ÉGALITÉ EN 4 ÉTAPES

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



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



LANCEMENT

Initiez une démarche de coconstruction

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

ÉGALITÉ : UN SUJET À PARTAGER DANS TOUTE L'ENTREPRISE

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

Une démarche égalité vertueuse se fonde sur 3 engagements :

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

LES BONNES PRATIQUES

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



ACTEURS ET ACTRICES (À ADAPTER SELON LA RÉALITÉ DE VOTRE ENTREPRISE)

- ▶ Le dirigeant et/ou la dirigeante
- ▶ Les membres de la direction
- ▶ La ou les personnes qui s'occupent déjà de l'égalité
- ▶ La ou les personnes qui ont exprimé un intérêt pour le sujet
- ▶ La ou les personnes qui s'occupent des ressources humaines
- ▶ Les salariés et salariées
- ▶ Les représentants syndicaux et représentantes syndicales
- ▶ Le comité social et économique
- ▶ La commission égalité professionnelle
- ▶ Le référent ou la référente en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes
- ▶ Les inspecteurs et inspectrices du travail et les professionnels et professionnelles de la médecine du travail



Les entreprises d'au moins 50 personnes salariées doivent être couvertes par un accord relatif à l'égalité professionnelle.

Pour cela engagez une négociation avec le comité social et économique s'il existe.

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

Voir cadre juridique p. 60



PICTO

Au cours de votre lecture, vous allez rencontrer ce pictogramme. Il indique les obligations légales que votre entreprise doit respecter. Ce sigle inséré parmi les bonnes pratiques, vous rappelle que vous pouvez mener des actions au-delà des obligations légales et réglementaires que les employeurs sont tenus de respecter.

A man with short dark hair, wearing a light blue button-down shirt and dark blue trousers, is sitting on a white plastic bench. He is smiling at the camera. To his right, on a white table, is a colorful wooden abacus with rings and beads. In the background, there is a purple wall and a window. On the floor, there are some toys, including a small green car and a wooden car. A large yellow graphic element, resembling a stylized '2' or a bracket, is on the left side of the image.

DIAGNOSTIC

Identifiez vos points forts et vos points d'amélioration

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

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

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

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

LES BONNES PRATIQUES

RÉALISEZ UN ÉTAT DES LIEUX ET CONSTATEZ LES ÉCARTS

- ▶ La première étape consiste à **établir un diagnostic** de la situation entre les femmes et les hommes dans l'entreprise, en se basant sur vos données chiffrées.
- ▶ Capitalisez sur les outils et les **indicateurs qui existent** déjà dans votre entreprise : les données sociales ventilées par sexe pour le recrutement, la formation, les promotions, le temps de travail, les salaires... ou les éléments sur la qualité de vie au travail (QVT) : conditions de travail, de restauration, de transport, santé, etc.
- ▶ Vous pourrez progressivement en ajouter d'autres et les améliorer (en croisant par âge, par niveau de responsabilité...).

COMPAREZ ET COMPRENEZ LES ÉCARTS

- ▶ Les données chiffrées de l'entreprise constituent une base pour construire votre démarche égalité. Il s'agit de comprendre ces chiffres.
- ▶ Comparez d'abord les chiffres différenciés entre les femmes et les hommes. Puis analysez, **expliquez d'où viennent ces écarts**. N'hésitez pas à recueillir les avis des salariés et salariées sur le sujet, en organisant des réunions, des ateliers de discussion, etc.

FORMULEZ DES ACTIONS POUR RÉDUIRE LES ÉCARTS

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

LA LOI DÉTERMINE 9 DOMAINES D'ACTION 🧑



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

Partager ce diagnostic avec les chefs ou les cheffes d'équipe, les managers est indispensable et devient un véritable avantage lorsqu'on étend l'information à l'ensemble des équipes.

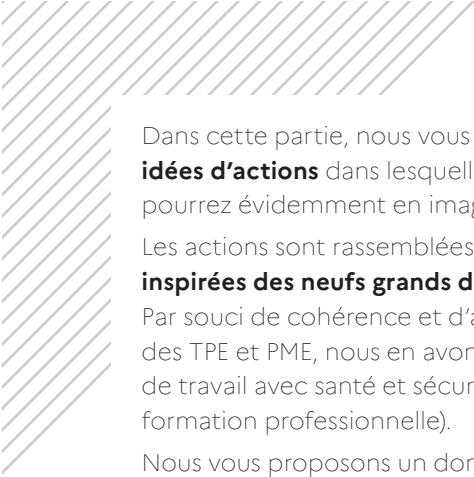


ACTION

Lancez des mesures concrètes

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

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



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

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

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

Nous avons aussi traité comme un domaine spécifique les **enjeux liés à la violence** et aux mesures de prévention que les entreprises doivent mettre en place.

Rassurez-vous, ces fiches-actions ne sont pas toutes à considérer en intégralité et en même temps. **Privilégiez une démarche progressive !**

RECRUTEMENT

Donner les mêmes chances aux femmes qu'aux hommes

De quoi parle-t-on ?

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

L'enjeu est d'en prendre conscience pour les dépasser, afin de recruter les candidats et candidates uniquement sur leurs compétences.



« Dans nos processus de recrutement, nous veillons à **lutter contre les stéréotypes** de sexe. Par exemple, toutes les fiches de poste sont asexuées et lors de chaque entretien de recrutement, nous posons deux questions au candidat ou à la candidate :
► Comment vivriez-vous le fait d'être managé par une femme ?
► D'après vous, existe-t-il une différence entre un management féminin et masculin ? »

Chargée égalité femmes-hommes (RH), Sarenza

LES BONNES PRATIQUES

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

FORMATION ET QUALIFICATION

Garantir à tous et à toutes un accès égal à la formation professionnelle

De quoi parle-t-on ?

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



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

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

LES BONNES PRATIQUES

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

PROMOTION INTERNE

Lever les freins à l'ascension professionnelle des femmes

De quoi parle-t-on ?

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

LES BONNES PRATIQUES

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



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

DRH d'une PME de grande restauration à thème

CLASSIFICATION

Revaloriser les emplois dits « féminins »

De quoi parle-t-on ?

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

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

Emmanuelle Rastoin, **conseillère** chargée de projet, au sein de l'Opérateur de compétences des entreprises de proximité (OPCO EP)

LES BONNES PRATIQUES

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

CONDITIONS DE TRAVAIL, SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Créer les conditions d'un environnement sans discrimination ni violence

De quoi parle-t-on ?

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

« Lors des entretiens individuels, nous abordons systématiquement la question de l'égalité professionnelle. Nous demandons aux personnes si elles considèrent que les conditions de travail ne tendent pas à produire des inégalités entre les femmes et les hommes. Il est important de partir des ressentis et attentes des salariés et des salariées. C'est un gage de qualité de vie au travail, donc de performance de l'entreprise. »

Chargée de mission égalité femmes-hommes,
l'Étape (logement)

LES BONNES PRATIQUES

- ▶ Étudiez spécifiquement le sujet des conditions de travail dans la démarche égalité. Mettez en place des indicateurs de suivis par sexe (*turn-over*, arrêts de travail, absentéisme, etc.) afin de tenir compte de l'impact différencié de l'exposition au risque en fonction du sexe.
- ▶ Mettez en place des actions de prévention notamment en matière de harcèlement sexuel et d'agissement sexiste.
- ▶ Interrogez les salariés et les salariées sur leur santé et leurs conditions de travail.
- ▶ Séparez les locaux sanitaires dédiés aux femmes et aux hommes (vestiaires, douches, toilettes).
- ▶ Adaptez les conditions de travail des femmes enceintes et donnez-leur des moyens de protec-

tion dédiés. Par exemple : référez des tenues de travail spécifique pour femme enceinte.

- ▶ Aux salariées enceintes, ayant accouché ou allaitantes, exposées à certains risques, proposez un autre emploi compatible avec leur emploi.

FOCUS

Mettez en place un dispositif de prévention des violences sexistes (verbales et physiques) dans l'entreprise pour lutter contre le harcèlement sexuel.

Voir « point sur » le harcèlement sexuel et sur l'agissement sexiste p. 68 à 71

VIOLENCES AU TRAVAIL

Repérer pour assurer un environnement sécurisé

De quoi parle-t-on ?

La violence au travail se produit dès lors qu'un ou une salariée subit **une agression dans les circonstances liées au travail**. Cela va du manque de respect à la manifestation de la volonté de nuire, de détruire, de l'incivilité à l'agression physique.

30 % des personnes salariées disent avoir subi un comportement hostile dans leur travail au cours des 12 derniers mois.

Près d'une Française sur trois (30 %) a déjà été harcelée ou agressée sexuellement sur son lieu de travail au sens juridique du terme. Quelle qu'en soit la forme (verbale, visuelle, physique...), ce sont les femmes les plus jeunes qui rapportent le plus d'atteintes sexistes ou sexuelles au cours des douze derniers mois et ceci dans des proportions sans commune mesure par rapport aux femmes des autres générations.

Quelles sont les obligations de l'employeur vis-à-vis de la violence au travail ?

Au titre de son obligation générale en matière de santé et sécurité, l'employeur doit **prévenir** toute situation de violence dont peuvent être victimes les salariés et les salariées.

Un climat d'entreprise qui laisse se diffuser les agissements sexistes (comme les blagues sexistes) peut faciliter l'émergence du harcèlement sexuel (des propos non désirés à connotation sexuelle, par exemple) pouvant conduire à des agressions sexuelles.

C'est ce qu'on appelle la suite d'enchaînement des violences. C'est ce qui nécessite que la prévention démarre à la toute première marche, même si elle semble anodine.

[*Consultez le guide de la direction générale du travail « harcèlement sexuel et agissements sexistes : prévenir, agir, sanctionner »*](#)

Pourquoi prendre en compte des violences survenant dans le foyer et hors de l'entreprise ?

Si les violences conjugales relèvent de la vie privée, elles peuvent se manifester dans l'entreprise sous différentes formes (absentéisme, présentéisme, baisse de productivité, perte de compétences) et justifier **une intervention au sein du cadre professionnel**.

LES BONNES PRATIQUES

- ▶ Incluez la thématique des violences dans vos accords relatifs à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.
- ▶ Créez une ligne d'appel ou une adresse mèl de signalement pour toutes les agressions, même les « petites ».
- ▶ Lancez un programme de sensibilisation et de formation pour lutter contre le sexisme sous toutes ses formes.
- ▶ Engagez une démarche « zéro tolérance », même pour les paroles et blagues qui paraissent anodines.
- ▶ Le CSE doit désigner parmi ses membres une personne référente en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes. 

FOCUS

Violences conjugales

- ▶ Adoptez une attitude professionnelle et adaptée : préservez la confidentialité, ayez une attitude bienveillante et respectueuse, ne minimisez pas les faits révélés.
- ▶ Créez un climat d'écoute et de confiance. Soulignez l'acte de courage que représente la révélation des violences conjugales.
- ▶ Donnez aux victimes les informations nécessaires pour leur permettre de rompre l'isolement et d'engager des démarches (voir page de ressources pour lutter contre les violences conjugales - p 78-79).
- ▶ Dites : « la loi interdit les violences », « vous n'y êtes pour rien », « l'agresseur est le seul responsable », « appelez le 3919 pour trouver l'information sur vos droits et connaître les associations d'aide près de chez vous ».
- ▶ Respectez son choix dans tous les cas : si la victime n'engage pas de démarche tout de suite, elle est décisionnaire. Grâce à votre aide, elle saura qui contacter quand elle sera prête.

RÉMUNÉRATION EFFECTIVE

Supprimer les inégalités de rémunérations

De quoi parle-t-on ?

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

L'Index de l'égalité professionnelle vous aide à réduire les inégalités (Voir page 62 et 63).

LES BONNES PRATIQUES

- ▶ Assurez l'égalité de rémunération à l'embauche, quel que soit le sexe. Les écarts de salaire apparaissent dès le premier emploi.
- ▶ Contrôlez la répartition des différentes composantes de rémunération pour vous assurer que les femmes et les hommes en bénéficient dans les mêmes conditions : salaire de base, mais aussi toutes les autres composantes, notamment les primes et les heures supplémentaires.
- ▶ Identifiez les écarts par catégorie de personnel et réajustez la politique salariale pour résorber ces inégalités. Un plan peut s'étaler sur quelques années.



- ▶ Neutralisez l'effet négatif du congé maternité : attribuez la moyenne des primes, des participations ou intéressements ou des augmentations accordées aux autres salariés et salariées sur l'année complète, sans réduire

au prorata des périodes de travail effectif. Pour les augmentations, il s'agit d'une obligation légale.

- ▶ Accordez aux personnes en temps partiel ou en congé parental les mêmes perspectives d'évolution salariale que pour les autres : la motivation et l'implication ne baissent pas parce qu'on aménage son temps de travail.
- ▶ Mobilisez les responsables hiérarchiques et les gestionnaires de carrière, avant l'attribution des augmentations individuelles.
- ▶ Fixez une enveloppe spécifique de rattrapage, en plus de l'enveloppe allouée pour la négociation annuelle obligatoire.
- ▶ Contrôlez la répartition des enveloppes salariales pour s'assurer que les femmes et les hommes en bénéficient dans les mêmes conditions.

FOCUS

Utilisez l'Index pour réduire les écarts de rémunération et de situation

1. Si vous avez au moins 50 personnes salariées, calculez chaque année votre index de l'égalité professionnelle. Publiez votre note globale sur votre site internet, déclarez vos résultats à l'administration et communiquez-les au comité social et économique. 🧑
2. Identifiez, à travers les résultats obtenus à chaque indicateur de l'Index, les écarts de rémunération et de situation entre les femmes et les hommes. Réajustez la politique salariale pour résorber ces écarts dans un délai maximum de trois ans.
3. Organisez l'accompagnement, le suivi et les augmentations obligatoires pour vos salariées de retour de congé de maternité ou les personnes de retour de congé d'adoption.
4. Engagez un programme pour atteindre la parité femmes-hommes au sein de vos instances dirigeantes.
5. Mettez en place un suivi des promotions et du développement de carrière des femmes de votre entreprise.



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

Chargée égalité femmes-hommes (RH), SARENZA

ARTICULATION ENTRE ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE ET VIE PRIVÉE

Équilibrer les temps de vie

De quoi parle-t-on ?

Permettre aux femmes et aux hommes d'articuler plus facilement vie personnelle et vie professionnelle constitue un **facteur déterminant** pour faire progresser l'égalité réelle au travail. Un meilleur équilibre des temps de vie influe positivement sur les parcours professionnels.

Si les femmes effectuent 75 % du travail domestique, l'enjeu de l'articulation entre travail et vie privée est plus large que le rééquilibrage des responsabilités familiales. L'articulation des temps inclut aussi les activités de loisirs, syndicales, associatives... et concerne ainsi l'ensemble des personnels, en participant indirectement à l'**amélioration des conditions de travail**.



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

Philippe de Gibon, PDG de CONVERS (télémarketing)

LES BONNES PRATIQUES

LE TEMPS DE TRAVAIL

- ▶ Revisitez le temps de travail effectif et les horaires de travail pratiqués dans votre entreprise. Doivent-ils obligatoirement être identiques pour tout le monde ? Est-il utile de démarrer très tôt ou de terminer très tard ? Les heures supplémentaires pourraient-elles être différemment réparties ?
- ▶ Limitez notamment les horaires atypiques, mettez fin aux horaires découpés qui handicapent particulièrement les femmes.
- ▶ Adoptez une charte des temps de vie afin d'éviter, notamment, les réunions matinales ou tardives. Surveillez la charge de temps de travail.
- ▶ Développez des modes de réunion évitant les déplacements : téléconférence, visioconférence... et limitez leur durée.
- ▶ Tenez compte des contraintes géographiques des personnes.

LE TÉLÉTRAVAIL

- ▶ Envisagez le télétravail, qui se développe, comme un levier. Cette forme d'aménagement du travail peut être une source de motivation pour vos équipes, notamment les jeunes. Apportez toutefois de la vigilance aux risques de créer de nouvelles inégalités. Par exemple, au risque de « renvoyer les femmes à la maison » et de les isoler ou de créer une source indirecte de « sur-travail ».
- ▶ Veillez à garantir le droit à la déconnexion.
- ▶ Limitez l'incursion des mails et appels téléphoniques au-delà des heures de travail.

LES DEMANDES D'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL

- ▶ Étudiez 100 % des demandes individuelles d'aménagement du temps de travail, notamment le travail à temps partiel choisi.
- ▶ Répondez-y de façon équivalente pour les femmes et les hommes : les charges de famille n'incombent pas qu'aux femmes. Les demandes émanant des hommes sont tout autant légitimes.
- ▶ Soyez souple sur les modalités d'aménagement : au-delà du « mercredi » des parents, acceptez d'autres journées en disponibilité ou un temps partiel regroupé sur les vacances scolaires.

PARENTALITÉ

- ▶ Reconnaissez la parentalité comme une richesse et non comme un frein.
- ▶ Respectez le congé de paternité et d'accueil obligatoire, envisagez un congé plus long et rémunéré à 100 % pour le second parent.
- ▶ Mettez en place des services facilitateurs : aide à l'accueil de la petite enfance, conciergerie, aides à la mobilité, etc.
- ▶ Informez les salariés et salariées sur les dispositifs qui facilitent les équilibres des temps de vie : congés pour événements familiaux, de solidarité familiale, sabbatiques.
- ▶ Accordez une attention particulière aux demandes des personnes aidantes qui doivent accompagner leurs proches.
- ▶ Tenez compte des objectifs de carrière au moment de ces différents congés ainsi que pour les congés maternité, paternité, parentaux. Accompagnez les conditions de départ et de retour, si besoin avec de la formation.

Délester sa communication des stéréotypes de sexe

De quoi parle-t-on ?

Souvent, notre façon de communiquer véhicule des stéréotypes de sexe, que nous avons intériorisés. Quelques réflexes simples vous permettront de réinterroger vos outils de communication interne (en direction des personnels, des managers d'équipe, des instances de direction, des comités d'entreprises, etc.) et externe (publicité, relations avec la clientèle, fournisseurs, administration publique, etc.). **Chasser les stéréotypes de sexe** peut devenir un but en soi.

ADOPTER UN LANGAGE SANS STÉRÉOTYPES

► **Utilisez du féminin et du masculin dans vos discours, à l'oral comme à l'écrit**, chaque fois que vous parlez de personnes, pour que chacun et chacune puisse sentir que votre message lui parle personnellement.

Par exemple, dites « les clientes et les clients », « les agentes et les agents du bâtiment », etc.

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

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

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

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

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

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

► **Parlez « des femmes » plutôt que de « la femme »** afin de ne pas les réduire à une simple entité. Les femmes sont multiples. La Femme avec un grand « F » n'existe pas par nature. Par exemple, dites « Journée internationale des droits des femmes » plutôt que « Journée de la femme ».

► **Ne réduisez pas ce qui est humain à l'homme.** Par exemple, parlez des « droits humains » plutôt que des « droits de l'homme », des « êtres humains » plutôt que des « hommes ».

Éliminez toutes les expressions sexistes telles que : chef de famille, mademoiselle, nom de jeune fille, nom d'épouse ou d'époux, nom patronymique, etc. Ces expressions sont bannies du droit français. Monsieur et Madame suffisent. Par exemple, supprimez le « Mademoiselle » de tous les formulaires, courriers, contrats de travail... 



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

Chargée égalité femmes-hommes (RH), SARENZA

DIFFUSEZ DES IMAGES SANS STÉRÉOTYPES

► **Diversifiez les représentations des femmes et des hommes** dans vos publications afin de ne pas les enfermer dans des stéréotypes. Par exemple, accordez vigilance au choix des visuels qui accompagnent vos messages. Évitez les images qui mettent en scène une femme en situation domestique en regard d'un homme en situation de travail, des femmes à l'intérieur et les hommes à l'extérieur, des hommes devant et des femmes derrière, etc.

► **Surveillez les symboles**

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

► **Supprimez les objets stéréotypés dans vos promotions** vers la clientèle ou les actions vers vos salariés et vos salariées.

Par exemple, bannissez les choix stéréotypés pour les catalogues de Noël : stop aux

trousses de maquillage et aux aspirateurs pour les femmes, aux ponceuses et aux produits électroniques pour les hommes.

► **Équilibrez la représentation des femmes et des hommes** dans l'ensemble des messages et actions de communication émis par votre entreprise afin que chacun et chacune puisse s'identifier à un modèle qui lui parle, de façon équitable.

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

Ces conseils sont donnés par le Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes (HCEfh, voir p. 76 et 77). Ils ont été suivis pour écrire ce guide et sont déjà adoptés par de nombreuses entreprises.

A smiling man with a beard, wearing a grey V-neck sweater over a light blue shirt, sits at a desk in an office. He is holding a pair of glasses. In the background, there are office shelves with papers, a printer, and a bulletin board. A large, stylized yellow plus sign is overlaid on the left side of the image.

SUIVI

accompagnez et valorisez la réalisation des actions

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



AXE 1

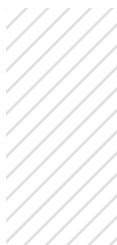
ACCOMPAGNEZ RÉGULIÈREMENT LA DÉMARCHÉ ÉGALITÉ

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

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

LES BONNES PRATIQUES

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



VALORISEZ LE PLAN D'ACTION : L'ÉGALITÉ, UN AXE DE COMMUNICATION À PART ENTIÈRE

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

LES BONNES PRATIQUES

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

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

Emmanuelle Rastoin, chargée de projet au sein de l'Opérateur de compétences des entreprises de proximité (OPCO EP)

CHECK LIST

Égalité femmes-hommes, où en êtes-vous ?

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

- ☐ Une personne est-elle désignée pour mettre en place et suivre des actions en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ?

Si non, voir p. 34 (lancement)

- ☐ Savez-vous s'il y a des écarts de traitement entre les femmes et les hommes au sein de votre entreprise ?

Si non, voir p. 37 (diagnostic)

- ☐ Féminisez-vous les noms de métiers dans les intitulés sur les fiches de postes ?

Si non, voir p. 41 (recrutement)

- ☐ Proposez-vous autant de formations professionnelles aux femmes qu'aux hommes ?

Si non, voir p. 42 (formation et qualification)

- ☐ Avez-vous autant de femmes cadres que d'hommes cadres ?

Si non, voir p. 43 et 44 (promotion interne et classification)

- ☐ Accordez-vous autant de passages à temps partiel aux hommes qu'aux femmes ?

Si non, voir p. 45 et 50 (conditions de travail et articulation entre activité professionnelle et vie personnelle)

- ☐ Surveillez-vous les différentes rémunérations (autres que le salaire), dues par exemple aux « avantages en nature » ?

Si non, voir p. 48 (rémunération effective)

- ☐ Avez-vous banni le terme « Mademoiselle » de tous vos documents ?

Si non, voir p. 52 et 53 (communication)

- ☐ Avez-vous publié et déclaré votre Index de l'égalité professionnelle ? Avez-vous obtenu une note au moins égale à 75 sur 100 ?

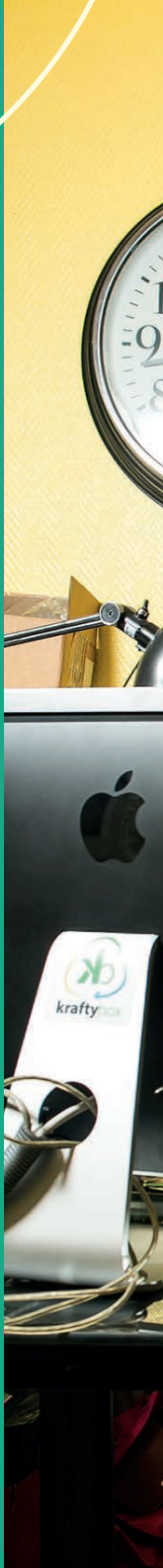
Si non, voir p. 62 et 63 (index égalité professionnelle)

- ☐ Avez-vous mis en place un plan de prévention des violences au travail ?

Si non, voir p. 46 et 47 (lutte contre les violences)

L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE
ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

CE QUE DIT LA LOI





ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES

Les grandes obligations



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

PRINCIPE DE NON-DISCRIMINATION

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

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

ÉGALITÉ DE RÉMUNÉRATION

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

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

OBJECTIFS EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

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

Article L. 1142-5 du Code du travail

OBLIGATION DE SÉCURITÉ DE L'EMPLOYEUR

L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et **protéger la santé physique et mentale** des travailleurs et travailleuses.

La responsabilité civile d'un employeur, au titre de son obligation générale en matière de sécurité, peut être engagée pour tous types de violences (physiques, verbales, psychologiques), dont serait l'objet un travailleur dans le cadre de son activité de la part d'un autre travailleur ou de toute personne exerçant sur lui une autorité de droit ou de fait.

Article L.4121-1 du Code du travail

PUBLICATION DE L'INDEX DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

L'Index de l'égalité professionnelle, calculé au moyen de quatre indicateurs dans les entreprises de 50 à 250 personnes salariées, et au moyen de cinq indicateurs dans les entreprises de plus de 250 personnes salariées, doit être **publié chaque année, au plus tard le 1^{er} mars**, sur le site internet de l'entreprise.

Articles L. 1142-8 à L. 1142-10 et D. 1142-2 à D. 1142-14 du Code du travail

POINT SUR

L'Index de l'égalité professionnelle

QU'EST-CE QUE L' « INDEX » ?

C'est **un outil pour diagnostiquer les inégalités** de rémunération et de situation entre les femmes et les hommes.

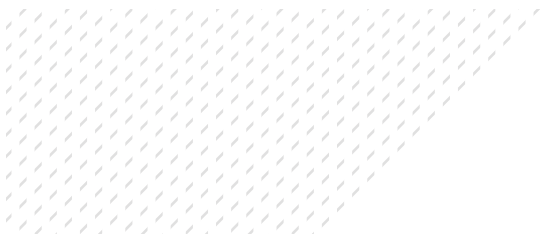
Chaque année au plus tard le 1^{er} mars, les entreprises d'au moins 50 personnes salariées doivent calculer et publier sur leur site internet leur Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes.

Elles doivent également **le communiquer**, avec le détail des différents indicateurs, à leur comité social et économique via la base de données sociales et économiques ainsi qu'à l'inspection du travail (Direccte).

COMMENT LE CALCULER ?

L'index, sur 100 points, est **calculé à partir de 4 à 5 indicateurs** selon que l'entreprise compte moins ou plus de 250 personnes salariées :

- ▶ L'écart de **rémunération** femmes-hommes, sur 40 points ;
- ▶ L'écart de taux d'**augmentations** individuelles, sur 20 points (35 points pour les entreprises de 50 à 250 personnes salariées) ;
- ▶ L'écart de taux de **promotions** (uniquement dans les entreprises de plus de 250 personnes salariées), sur 15 points ;
- ▶ Le pourcentage de salariées augmentées à leur retour de **congé de maternité**, sur 15 points ;
- ▶ Le nombre de personnes salariées du sexe sous-représenté parmi les **10 plus hautes rémunérations**, sur 10 points.



LES MESURES CORRECTIVES

En cas d'index inférieur à 75 points, l'entreprise doit mettre en place des mesures correctives adéquates et pertinentes pour atteindre le seuil de 75 points dans un délai maximal de trois ans.

Ces mesures annuelles ou pluriannuelles doivent être définies dans le cadre de la négociation obligatoire sur l'égalité professionnelle ou, à défaut d'accord, par décision unilatérale de l'employeur et après consultation du CSE.

En l'absence :

- ▶ de publication de son index,
- ▶ de définition, à la suite d'une note inférieure à 75 points, de mesures correctives adéquates et pertinentes,
- ▶ ou en cas d'inefficience de ces mesures au bout de trois ans, l'index restant inférieur à 75, **l'entreprise s'expose à une sanction de pénalité financière jusqu'à 1 % de sa masse salariale annuelle.**

Voir les bonnes pratiques page 48

« Rémunération effective »

Pour aller plus loin : <https://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/egalite-professionnelle-discrimination-et-harcelement/index-egalite-professionnelle-femmes-hommes>

ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES

les obligations spécifiques des TPE-PME





POUR LES ENTREPRISES DE MOINS DE 50 PERSONNES SALARIÉES

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

Article L. 1142-5 du Code du travail



« La Cité des Métiers de Marseille et de Provence-Alpes-Côte d'Azur a souhaité dès 2017 se lancer dans l'aventure de la double labellisation « égalité professionnelle » et « diversité ». Elle a permis de nous professionnaliser dans notre gestion des ressources

humaines en interne, également de nous outiller et d'innover en insufflant ces thématiques dans l'intégralité de notre offre de services, permettant par là-même de sensibiliser nos très nombreux partenaires.

Stéphanie Bernard-Chauvet, Directrice de la Cité des Métiers de Marseille et de Provence-Alpes-Côte d'Azur.

POUR LES ENTREPRISES DE 50 À 299 PERSONNES SALARIÉES

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

1. Établir un diagnostic

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

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

Article L. 2323-8 du Code du travail

Elle doit tenir compte des résultats obtenus à l'Index de l'égalité professionnelle, qui permettent d'identifier les leviers de progression sur lesquels agir.

Voir Index de l'égalité professionnelle page 62

Articles L. 1142-8, L. 2312-18, L. 2312-21, L. 2312-26, L. 2312-36 du Code du Travail

2. Élaborer une stratégie d'action

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

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

Articles R. 2242-2, R. 2312-8 du Code du Travail

3. Négocier un accord

En s'appuyant sur ce diagnostic et cette stratégie d'action, **engager une négociation collective** avec les délégués syndicaux et les déléguées syndicales visant l'égalité femmes-hommes : **établir un accord relatif à l'égalité professionnelle** ou, à défaut, un **plan d'action unilatéral**. Cette obligation de couverture s'applique même en l'absence de délégation syndicale.

L'accord ou le plan d'action doit comporter des objectifs de progression, des actions et des indicateurs de suivi chiffrés **dans 3 des 9 domaines d'action** (dans les entreprises de moins de 300 personnes salariées), la **rémunération** étant un domaine d'action obligatoire dans tous les cas. Il doit également être **déposé auprès de la Direccte**.

Cet accord ou plan d'action doit tenir compte des résultats obtenus à l'Index de l'égalité professionnelle.

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

Articles L. 2242-1, L. 2242-3, L. 2242-5, L. 2242-8 et R. 2242-2 du Code du Travail

4. Suivre et promouvoir les actions

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

Articles L. 2242-1, L. 2312-17 à L. 2312-19 et L. 2312-26 du Code du Travail

Pour aller plus loin

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

POINT SUR

Le harcèlement sexuel

QU'EST-CE QUE LE « HARCÈLEMENT SEXUEL » ?

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

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

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

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

Il y a également **harcèlement sexuel lorsque les propos ou comportements sont imposés à une même victime par plusieurs personnes** « de manière concertée ou à l'instigation de l'une d'elles, alors même que chacune de ces personnes n'a pas agi de façon répétée » ou dans le cas où les faits ont lieu « successivement, par plusieurs personnes qui, même en l'absence de concertation, savent que ces propos ou comportements caractérisent une répétition ».

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

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

QUELLES SONT LES OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR EN MATIÈRE DE HARCÈLEMENT SEXUEL ?

- ▶ Le Code du travail dispose que l'employeur est tenu de prendre toutes les dispositions nécessaires en vue de **prévenir** les faits de harcèlement sexuel, d'y **mettre un terme** et de les **sanctionner**.
- ▶ L'employeur doit **afficher le texte de loi** réprimant le harcèlement sexuel ainsi que des informations sur les actions contentieuses civiles et pénales ouvertes en la matière et sur les coordonnées des autorités et services compétents (que sont l'inspection et la médecine du travail, le défenseur des droits et les référents et les référentes dans l'entreprise) dans les lieux de travail, ainsi que dans les locaux ou à la porte des locaux où se fait l'embauche.

Articles L.2314-1 et L. 1153-5 du Code du Travail

- ▶ Le Code du travail prévoit (art. L. 2314-1) la **désignation d'un référent ou d'une référente en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes** à désigner parmi les membres du comité social et économique. Cette personne référente est le premier contact des salariés et des salariées sur ces questions notamment pour les informer, les orienter et les accompagner.
- ▶ La loi prévoit un **accompagnement spécifique des employeurs et des salariés et des salariées** sur ces questions par les branches professionnelles qui ont l'obligation de négocier tous les quatre ans sur la mise à disposition d' « outils aux entreprises pour prévenir et agir contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes » ainsi que par les commissions paritaires régionales interprofessionnelles (CPRI), compétentes pour accompagner les entreprises de moins de onze personnes salariées en la matière.

Pour aller plus loin, voir les outils de prévention sur www.stop-harcèlement-sexuel.gouv.fr et consultez le guide de la direction générale du travail « harcèlement sexuel et agissements sexistes : prévenir, agir, sanctionner »

L'agissement sexiste et l'outrage sexiste

QU'EST-CE QUE L' « AGISSEMENT SEXISTE » ?

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

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

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

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

QU'EST-CE QUE L'OUTRAGE SEXISTE ?

L'outrage sexiste consiste à imposer à une personne tout **propos ou comportement à connotation sexuelle ou sexiste** qui soit porte atteinte à sa dignité en raison de son caractère dégradant ou humiliant, soit crée à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante.

Article 621-1 du Code pénal

QUELLES SONT LES OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR EN MATIÈRE D'AGISSEMENT SEXISTE ?

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

Article L. 4121-2 du Code du travail

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

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

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

Pour aller plus loin, télécharger le Kit pour agir contre le sexisme sur
www.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/kit-sexisme.pdf





Conclusion générale

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

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

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

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



INFORMATIONS

PRATIQUES :

G L O S S A I R E

DISCRIMINATION : situation dans laquelle une personne est traitée moins favorablement qu'une autre ne l'est, ne l'a été ou ne l'aura été dans une situation comparable, sur le fondement ou au motif d'un des critères « interdits ».

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

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

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

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

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

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

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

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

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

VIOLENCE SEXISTE ET SEXUELLE : tout acte commis contre la volonté d'une personne et fondé sur les rôles différents que la société attribue aux hommes et aux femmes et sur des relations de pouvoir inégales. Elle comprend la menace de violence et la contrainte.

R É F É R E N C E S

Outils spécifiques à destination des PME ou TPE

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

Méthodologie de construction d'une démarche égalité

- ▶ Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE), *Guide méthodologique à destination des entreprises : comment mener des actions de sensibilisation et de formation à l'égalité professionnelle*, 2014
- ▶ Centre Hubertine Auclert, *Égalité professionnelle. Réaliser un plan d'action*, Guide pratique, 2020
- ▶ AFNOR, Cahiers des charges des Labels « Égalité » et « Diversité »

Salaires, recrutements

- ▶ Le Défenseur des Droits, *Un salaire égal pour un travail de valeur égale. Guide pour une évaluation non-discriminante des emplois à prédominance féminine*, 2015
- ▶ Le Défenseur des Droits, *Guide pour un recrutement sans discrimination*, 2019.

Articulation temps de vie, conditions de travail, mixité

- ▶ Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact), *La mixité dans l'entreprise pour améliorer conditions de travail et performance*, Le guide, 2011
- ▶ Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact), *Sexisme sans façon*, 2019
- ▶ Observatoire de l'équilibre des temps et de la parentalité en entreprise, *Guide du Manager de proximité. Conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle : vers un management par les équilibres !*, 2016
- ▶ Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE), *Guide Tout savoir sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes - 2ème édition*, 2019

Communication, Stéréotypes, vulgarisation

- ▶ Centre Hubertine Auclert, *Les chiffres-clés des inégalités femmes-hommes*, 2020
- ▶ Conseil supérieur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, *Kit pour agir contre le sexisme. Trois outils pour le monde du travail*, 2016
- ▶ Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes (HCEfh), *Guide pratique pour une communication publique sans stéréotype de sexe*, 2016
- ▶ Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes (HCEfh), *2ème état des lieux du sexisme en France : combattre le sexisme en entreprise, dans les médias et en politique*, 2020.
- ▶ Laboratoire de l'Égalité, *Les stéréotypes, c'est pas moi, c'est les autres !, Lutter contre les stéréotypes pour construire une culture de l'égalité*, 2013
- ▶ Laboratoire de l'Égalité & éditions Belin, collection « Égale à égal »

LIENS UTILES

Ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion

<https://travail-emploi.gouv.fr/>

Index de l'égalité professionnelle

<https://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/egalite-professionnelle-discrimination-et-harcelement/indexegapro>

Index Egapro

L'outil de calcul et de déclaration de votre index égalité professionnelle Femmes- Hommes

<https://index-egapro.travail.gouv.fr>

Ministère chargé de l'égalité entre les femmes et les hommes

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

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

Guide pratique et juridique

Harcèlement sexuel et agissements sexistes au travail :prévenir, agir, sanctionner

https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/30645_dicom_-_guide_contre_harcelement_sexuel_val_v4_bd_ok-2.pdf

Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (Anact)

www.anact.fr

Association Nationale des DRH (ANDRH)

www.andrh.fr

Centre Hubertine Auclert

www.centre-hubertine-auclert.fr

Confédération Générales des Petites et Moyennes Entreprises (CPME)

www.cpme.fr

Conseil Supérieur de l'Égalité Professionnelle entre les femmes et les hommes (CSEP)

www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/le-ministere/acteurs-et-partenaires/csep/

Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes (HCEfh)

www.haut-conseil-egalite.gouv.fr

Laboratoire de l'égalité

www.laboratoiredelegalite.org

Légifrance

www.legifrance.gouv.fr

Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE)

www.orse.org

Observatoire de la qualité de vie en entreprise (OQVT)

www.observatoire-qvt.com

Union des entreprises de proximité (U2P)

<https://u2p-france.fr>

Violences faites aux femmes à qui s'adresser ?

Victimes ou témoins de violences faites aux femmes, vous pouvez en parler à des personnes de confiance ou des associations spécialisées.

Elles pourront vous aider. Elles sont toutes présentées dans le site du gouvernement :

<https://arretonslesviolences.gouv.fr>

1. APPELER LE NUMÉRO 3919 POUR Y TROUVER ÉCOUTE, INFORMATION, ORIENTATION

Violences Femmes Info c'est un numéro d'écoute national destiné :

- ▶ aux femmes victimes de violences
- ▶ à leur entourage
- ▶ aux professionnels concernés

Anonyme et gratuit, il est accessible depuis un poste fixe et un mobile, en métropole et dans les DOM.

Ce numéro permet d'assurer une écoute et une information, et, en fonction des demandes, effectue une orientation adaptée vers dispositifs locaux d'accompagnement et de prise en charge.

Le 3919 n'est pas un numéro d'appel d'urgence.

2. SIGNALER UNE VIOLENCE EN LIGNE

Sur la plateforme de signalement vous pouvez échanger par tchat avec des policiers et policières ou des gendarmes. Leur formation aux violences sexistes et sexuelles leur permettent de déclencher des interventions.

- ▶ Anonyme et gratuit, ce tchat est accessible 24h/24 et 7j/7.
- ▶ À tout moment, vous pourrez quitter rapidement le tchat et l'historique de discussion pourra être effacé de votre ordinateur, téléphone portable ou tablette.

3. EN CAS D'URGENCE, APPELER UN DE CES NUMÉROS

17	La police et la gendarmerie
114	En remplacement du 15, 17 et 18 pour les personnes sourdes, malentendantes, aphasiques, dysphasiques
112	Les services d'urgence européens
15	Les urgences médicales (SAMU)
18	Les pompiers

Ces numéros d'urgence sont gratuits et peuvent être composés à partir d'un téléphone fixe ou portable, même bloqué ou sans crédit.

- ▶ Pour vous mettre à l'abri, vous avez le droit de quitter le domicile.
- ▶ Dès que possible, allez à la police ou à la gendarmerie pour le signaler.
- ▶ Pensez également à consulter un médecin pour faire rédiger un certificat médical.

#NERIENLAISSERPASSER





Remerciements

Direction de projet et de publication : Corinne Hirsch,
vice-présidente et co-fondatrice du Laboratoire de l'Égalité

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL DE LA NOUVELLE ÉDITION 2021 :

Laboratoire de l'Égalité : Joanna Ducerf, Mathilde Haulon

DGEFP : Nathalie Vaysse, Chantal Caritey, Marie Vigouroux, Nabil Neghal, Lisa Champion,
Théo Piallat, Patricia Ledoux

Dicom : Sylvie Zimmermann, Nicole Kouakou

DGT : Coraline Berthe, Laurane Bouron, Bruno Campagne, Océane Dureysseix, Sylvie
Therouanne

DGCS/SDFE : Samira Touiti

ANDRH : Armelle Bernard, Sylvie Brunet, Aline Crépin

ARACT : Salima Rairi

U2P : Cécile Beaudonnat

Les personnes interviewées qui ont apporté leurs témoignages.



Le Laboratoire de l'Égalité, association loi 1901, rassemble 1 500 femmes et hommes qui partagent une culture commune de l'égalité. Tous et toutes, quelle que soit leur sensibilité politique, œuvrent à mobiliser des moyens pour obtenir une mise en œuvre effective de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Les membres viennent de différentes sphères : associations, entreprises, réseaux de femmes, fonction publique, syndicats, monde politique, enseignement, recherche, médias, blogosphère, etc.

www.laboratoiredeegalite.org
contact@laboratoiredeegalite.org

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



L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est un
gage de performance pour les entreprises et
les salariés et les salariées.

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

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

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

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

Téléchargez ce guide sur
www.travail-emploi.gouv.fr
www.laboratoiredelegalite.org