



LH/CR 05-09-06

Saint-Denis, le 12 décembre 2006

Compte-rendu du  
« 4<sup>ème</sup> déjeuner du Club des DRH des entreprises  
signataires de la charte Entreprise-Territoire »  
de Plaine Commune Promotion  
du mardi 5 septembre 2006

Lieu : Plaine Commune, Saint-Denis

Participants :

- Edouard de PENGUILLY, DCF
- Laurence BRETON-KUENY, Groupe AFNOR
- Arielle PELTIER-TISLER, Groupe AFNOR
- Stéphanie REINBERGER, Groupe AFNOR
- Thierry SAMNYCK, association AFRICAGORA
- Michel CHAVES, Plate-Forme du Bâtiment (Saint-Gobain)
- Jean-Pierre COLART, Plaine Commune Habitat (OPAC)
- Alexandre BILOUS, EDF CAP AMPERE
- Muriel De GAUDEMONT, EDF CAP AMPERE
- Danielle DUBRAC, CCIP 93
- Nadine SOREL, FIDEL
- Edwin HATTON, Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Egalité (HALDE)
- Jean-Georges GUIBAL, ALSTOM Power Service
- Manelle CHAOUR, ORANGINA
- Jean-Louis BLOT, SPIE IDF NO
- Brigitte VIGNAUD, GENERALI
- Michel BALDI, réseau REALISE
- Alix MEYER, ANPE Saint-Denis
- Luc PROBERT, Plaine Commune
- Rachid DEHOUCHE, Plaine Commune
- Sellma FATOUHI, Plaine Commune
- Emmanuel DESCOS, Plaine Commune
- Laure HOUPERT, Plaine Commune

---

Ordre du jour : « Comment promouvoir l'égalité des chances au sein de l'entreprise ? »

## **Introduction par M. de Pengilly : bilan du volet « Recrutement » de la Charte Entreprise-Territoire**

En introduction de ce déjeuner de travail réunion consacré au thème de l'égalité des chances, je souhaite dresser rapidement un bilan du volet « Emploi » de la Charte Entreprise-Territoire. Le lien entre ces deux sujets n'est pas direct mais il me paraît important de rappeler que lorsqu'une entreprise embauche localement, elle agit in fine contre les discriminations de toutes sortes qui touchent la population de Plaine Commune, discriminations au regard du niveau de formation et de qualification, du lieu de résidence, des origines etc. Le recrutement local participe largement à promouvoir l'égalité des chances sur notre territoire.

Ce bilan du volet « Recrutement » porte sur la première année de la charte et sur les 62 premières entreprises signataires.

Sur le champ de l'emploi et de l'insertion,

> 15 signataires ont participé au moins une fois aux Rencontres pour l'emploi. Il s'agit d'un forum emploi organisé par Plaine Commune et l'ANPE, avec le soutien de PCP, deux fois par an. Ce salon réunit environ par édition une quarantaine d'entreprises et 15 organismes de formation.

> Une quarantaine embauches locales réalisées et l'équivalent d'entrées en formation de pré-embauche.

> 11 signataires ont eu recours à la sous-traitance avec des entreprises d'insertion.

Sur le champ des travailleurs handicapés,

> 10 entreprises ont recruté des salariés handicapés (donnée disponible : 6 recrutements)

> 7 entreprises ont été mises en relation avec l'EPSR IRRHIS, association chargée de l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés sur le département.

> 21 entreprises ont souhaité s'engager dans la sous-traitance auprès de CAT : 14 entreprises y ont eu recours (valorisation d'une action existante ou mise en relation positive avec un CAT).

Après ce court bilan, je laisse la parole à Madame REINBERGER qui va nous présenter le Label « Egalité » ainsi que des exemples d'actions concrètes développées par des entreprises pour promouvoir l'égalité des chances.

### **1. Présentation du label « Egalité professionnelle Homme-Femme » par Stéphanie REINBERGER (Groupe AFNOR)**

Suite à un Accord National Interprofessionnel de 2004, le Groupe AFNOR s'est lancé dans l'élaboration d'un label égalité professionnelle hommes-femmes.

On constate que le niveau de maturité sur le sujet est extrêmement diversifié selon les entreprises : certaines ont été pionnières de signatures d'accord d'entreprise sur le sujet (PSA en 2003), d'autres commencent juste à prendre en compte le thème de l'égalité hommes-femmes dans leur politique de gestion prévisionnelle des emplois et compétences, d'autres encore commencent juste à s'éveiller au sujet.

Le label est un outil qui a été conçu notamment pour permettre de reconnaître les efforts des entreprises exemplaires en matière d'égalité professionnelle hommes-femmes. Les enjeux pour les entreprises sont de deux ordres : concilier les temps de vie et impulser un changement de mentalité.

Le cahier des charges du label donne lieu à deux déclinaisons spécifiques ; l'une pour les entreprises de moins de 50 salariés (pour lesquelles ne figurent que des thèmes dits obligatoires) ; l'autre pour les entreprises de plus de 50 salariés (avec en plus des thèmes obligatoires des thèmes optionnels). Plus précisément, le cahier des charges se décline en 3 parties (texte complet sur [www.afnor.org](http://www.afnor.org)) :

### 1. Actions de sensibilisation et de communication

Ces actions constituent un enjeu important s'agissant d'un thème qui touche aux représentations collectives et aux mentalités.

→ Elles peuvent être de divers ordres, par exemple : plaquette / réseau intranet / mise en place d'un référent dans l'entreprise / mise en place d'un baromètre / ...

→ Il est également nécessaire pour les entreprises de plus de 50 salariés qu'un accord ait été signé avec les organisations syndicales.

→ Un critère facultatif (pour les entreprises > 50 salariés) : la mise en place d'actions pour lutter contre les stéréotypes, par exemple : comité d'éthique / formation des managers / lien avec la gestion des carrières et le recrutement / ateliers théâtre avec effets de miroirs / ...

### 2. Le lien entre égalité professionnelle hommes-femmes et les pratiques de GRH

→ C'est l'occasion de diagnostiquer si l'accès aux formations est équilibré ou pas, de développer l'accès aux emplois classiquement considérés comme « masculins » par les femmes (et inversement). Depuis le 4 mai 2001, la réglementation impose aux entreprises de plus de 50 salariés un « rapport de situation comparée », avec la mise en place d'indicateurs sexués.

→ C'est également le cas en matière de gestion des carrières : évaluer les phénomènes de « plafond de verre » (les femmes entrent-elles ou pas dans les comités de direction ?) ou de « paroi de verre » (les femmes peuvent-elles facilement évoluer vers des fonctions plus techniques ?).

### 3. La parentalité et la conciliation des temps de vie

C'est selon Stéphanie REINBERGER le thème le plus difficile. Le label pose la question ici de l'existence ou non de pratiques dans l'entreprise pour faciliter la conciliation des temps de vie : existence d'horaires variables / pratique ou pas de réunions à distance / développement de méthodes pour les systèmes d'astreinte / comment l'entreprise intègre les périodes d'absence pour congés maternité (par exemple communication pendant l'absence de la salariés sur la vie de l'entreprise / mise en place de services type crèches, conciergeries.

Stéphanie REINBERGER explique qu'on demande beaucoup de chiffres pour la labellisation ; toutefois pour les entreprises de plus de 50 salariés ces chiffres figurent dans le rapport de situation comparée. Le label est valable 3 ans, les chiffres demandés concernant à la fois la situation passée (avec un recul d'1 à 2 ans), la situation présente (sur une durée d'1 an) et les objectifs à 1 an (quelles actions ? à destination de quel(le)s bénéficiaires ?). Actuellement 20 entreprises sont labellisées ; les premiers dossiers ayant été reçus fin 2004.

## **2. Débat et échanges sur l'égalité professionnelle hommes-femmes**

Un échange libre s'engage à partir de cet exposé entre participants sur les actions menées dans les entreprises sur l'égalité professionnelle hommes-femmes.

**Edouard de PENGUILLY (DCF)** pose la question de l'intérêt pour l'entreprise de s'engager dans cette démarche. Stéphanie REINBERGER exprime que pour ses futurs recrutements, le label égalité peut être un signe de l'entreprise qui encourage une diversité et in fine une qualité de candidatures. Toutefois pour l'essentiel un tel label est une valeur « non mesurable », qui contribue (comme par exemple les démarches développement durable) à l'image de l'entreprise.

**Brigitte VIGNAUD (GENERALI)** demande si la question des rémunérations est abordée dans le label ? Stéphanie REINBERGER précise que c'est le cas pour les entreprises de plus de 50 salariés puisqu'il s'agit d'un des éléments obligatoires du rapport de situation comparée. D'autre part suite à une loi de mars 2006 sur l'égalité professionnelle il sera nécessaire dans les entreprises de se pencher rapidement sur la question de l'égalité salariale dans le cadre des négociations annuelles.

Sur ce sujet, **Alexandre BILOUS (EDF CAP AMPERE)** témoigne de l'existence d'un accord EDF commun avec GDF avec pour objectif de réduire l'écart de rémunération entre hommes et femmes sur 3 ans. Ce qui reste selon lui très difficile est d'expliquer les écarts ; il s'agit toujours de tous petits écarts mais qui se cumulent, et sur lesquels il est difficile d'agir individuellement, d'où le choix d'une approche globale. Cette démarche peut parfois être perçue comme une remise en cause par le management qui a l'impression de ne pas avoir discriminés.

Alexandre BILOUS explique qu'EDF finalise actuellement son label égalité professionnelle. Pour en arriver là, il a fallu une phase de maturation de 2-3 ans après la signature d'un accord professionnel. Il s'agit donc d'une démarche assez lourde. Il souligne l'impact de l'arrivée des enfants dans l'évolution salariales des femmes, suite à une étude interne réalisée par EDF auprès de deux groupes de femmes diplômées, un groupe de femmes à très fort potentiel et un deuxième groupe de femmes à potentiel. C'est d'ailleurs pour les femmes à très fort potentiel, auxquels on demande encore plus en terme de performances professionnelles, que l'arrivée d'un premier enfant induit le plus de décrochage financier. Alexandre BILOUS observe également que les mesures positives à l'attention des femmes avec enfant sont mal vécues par les femmes qui ont fait le choix de ne pas avoir d'enfant pour se consacrer à leur carrière.

Alexandre BILOUS pose la question de l'existence ou pas d'un label au niveau européen ? Stéphanie REINBERGER indique qu'un tel label est actuellement à l'étude ; la France étant pour l'instant le seul pays à avoir mis en place un label au niveau national. Il existe une volonté forte d'avancer des pays d'Europe du Sud en particulier.

**Jean-Louis BLOT (SPIE IDF NO)** explique que la question du label n'est pas posée dans l'entreprise aujourd'hui. En revanche la question qui se pose est celle du recrutement de femmes (jeunes femmes ingénieurs, techniciennes en génie climatique...). Les femmes représentent 10% de l'effectif mais 18% des cadres. Actuellement sur 1200 ouvriers il y a 1 femme. La marge de manœuvre est donc très importante. Il évoque le frein que constituent les représentations professionnelles, dès l'école. Il y a donc la nécessité de travailler à infléchir ces représentations, y compris au niveau des managers. Actuellement, la stratégie de l'entreprise est de procéder par une série de micro actions concrètes afin d'infléchir progressivement le jugement des managers, par exemple en posant la question de savoir s'il n'est pas possible de positionner plutôt une femme ingénieur sur un poste à pourvoir dans un bureau d'étude précédemment composé à 100% d'hommes. Jean-Louis BLOT exprime une certaine méfiance par rapport au coût d'investissement que représente l'obtention d'un label.

**Michel CHAVES (PLATE-FORME DU BATIMENT, GROUPE ST-GOBAIN)** donne l'expérience de la branche distribution du Groupe, qui est très intéressée par le thème de la gestion des temps de vie. Les femmes représentent 20% des 1800 salariés de la branche. Le système d'évaluation trimestrielle de la branche lie les augmentations salariales à 4 indicateurs synthétiques. Il cite le cas d'un retour de congés maternité où la salariée s'est vue accordée l'augmentation maximale (10%) car son service a fonctionné correctement pendant son absence.

**Nadine SOREL (FIDEL)** témoigne que depuis 1 an environ, l'entreprise a opéré des recrutements de femmes sur des postes de chauffeurs et de magasiniers, postes traditionnellement occupés très majoritairement par des hommes.

**Jean-Georges GUIBAL (ALSTOM Power Service)** explique que l'univers de l'entreprise est également historiquement très masculin, aujourd'hui les femmes représentent 10% seulement de l'effectif. L'exigence de performance implique aujourd'hui d'attirer des talents, et donc d'avoir une mixité culturelle, qui passe notamment par la mixité hommes-femmes. Des équipes plus diversifiées sont également plus à même de gérer le changement. Aujourd'hui l'entreprise expérimente des ouvertures à la mixité ponctuellement, à l'occasion de l'ouverture d'un poste, dans telle ou telle unité de travail (Bureau d'étude, ingénieur, voire atelier).

**Alix MEYER (ANPE)** témoigne que les entreprises spontanément ont tendance à formuler des offres d'emplois « sexuées » (un comptable, une secrétaire...). En orientant l'échange sur les compétences cette formulation tombe assez spontanément.

**Laurence BRETON-KUENY (Groupe AFNOR)** considère qu'il y a également pour chaque salarié une marge de manœuvre individuelle. Elle livre son expérience personnelle et exprime la conviction que pour progresser en tant que femme, il faut aussi savoir le demander à son employeur.

### **3. Témoignage de Thierry SAMNYCK, secrétaire général de l'association AFRICAGORA, sur la promotion de l'égalité à destination des jeunes des minorités visibles**

Thierry SAMNYCK présente rapidement AFRICAGORA, association mise en place en 1998, à l'initiative de cadres et de dirigeants d'entreprises issues de la minorité afro antillaise, à partir du constat d'une difficulté d'insertion professionnelle particulièrement forte pour les jeunes les plus fortement diplômés.

L'idée est de s'appuyer comme levier sur des personnes elles-mêmes issues des minorités ayant des parcours exemplaires, comme vecteur de réussite. Outre des initiatives en matière d'entrepreneuriat et création d'activité (Forum des entrepreneurs) et de promotion de la citoyenneté (forums locaux de la diversité), AFRICAGORA mène des initiatives en matière d'insertion professionnelle.

Celles-ci s'inscrivent plus particulièrement depuis 2 ans dans un programme « Talents pour la diversité », qui vise par des actions pratiques à promouvoir l'insertion professionnelle des jeunes les plus discriminés, c'est-à-dire de Bac+2 à Bac+4 minimum.

Il s'agit d'actions :

- > de partenariat avec des entreprises pour lever les barrières à l'entrée (travail sur les postures, les mentalités) mais aussi les barrières à la promotion (qui sont les plus difficiles à surmonter : c'est le phénomène de « plafond de verre »). Cela passe par une approche économique ; il s'agit de répondre au besoin des entreprises d'attirer des talents, en fournissant aux recruteurs un certain nombre de profils présélectionnés.
- > de coaching des jeunes concernés.
- > d'encadrement à travers du parrainage effectué par des cadres en entreprises afin d'amener les jeunes parrainés à parler le même langage que le recruteur.

### **4. Débat et échanges sur la promotion de la diversité au sein de l'entreprise**

**Alexandre BILOUS (EDF CAP AMPERE)** expose que cette année une démarche de promotion de la diversité dans l'entreprise a été enclenchée à l'initiative du Président. La grande difficulté porte sur la mesure et sur les indicateurs, la CNIL s'opposant à la mise en place d'indicateurs ethniques. Des plans d'actions diversité sont néanmoins mis en place dans l'ensemble des directions. La situation de départ est très contrastée entre une tradition forte de diversité à EDF Distribution, peut être parce qu'il s'agit d'activités de contact clientèle pour lesquelles il est important qu'à la diversité des clientèles réponde une diversité des personnels, et à l'inverse la branche EDF Production Industrie, qui est traditionnellement plus un univers « d'hommes blancs ».

**M. BLOT (SPIE IDF NO)** témoigne du fait que la diversité est déjà une réalité dans le BTP. L'enjeu porte sur les fonctions plus élevées dans l'entreprise. Ce qui prime est la notion de compétence, à travers la mise en place de formation, d'accès à des stages en vue de promotion interne. Toutefois des postures existent contre lesquelles il faut s'efforcer d'agir. La problématique d'un pôle RH est de convaincre les recruteurs opérationnels (que ce soit dans le cadre de promotion interne ou de

recrutements externes d'ailleurs), dans un contexte où ce n'est pas la loi seule qui pourra changer les pratiques individuelles.

**Thierry SAMNYCK (AFRICAGORA)** rejoint M. BLOT sur l'importance de sensibiliser non seulement les dirigeants mais également le « middle management ». Par exemple il n'y a aujourd'hui que 18% de minorités visibles dans les promotions de grandes écoles, or il est souvent naturel pour un cadre issu de ces formations d'avoir tendance à recruter à son image.

**Danielle DUBRAC, Vice-présidente de la Chambre de Commerce de Seine-Saint-Denis** et directrice de SABIMMO, témoigne de la forte mobilisation de la CCIP de Seine-Saint-Denis sur ce champ de la promotion de la diversité suite aux événements de novembre 2005 : pacte pour l'insertion des jeunes issus du handicap, forte implication dans l'Ecole de la Deuxième Chance, opération « Vos embauches, la CCIP s'y emploie », mise en place en 2006 d'un diagnostic territorial sur les discriminations raciales. Le sens de l'action de la CCIP est de promouvoir les bonnes pratiques et pas de rentrer dans une logique répressive ou de pénalisation : inciter les entreprises à oser recruter des jeunes et jeunes diplômés issus de l'immigration, originaires de Seine-Saint-Denis. Danielle DUBRAC donne l'exemple d'un film gratuit réalisé par l'AFIP, « La barrière des préjugés ».

#### **4. Conclusion et prochains thèmes**

Edouard de PENGUILLY (DCF) conclut le déjeuner en proposant qu'un déjeuner soit prochainement consacré à un bilan de la Charte Entreprise-Territoire avec la présence d'élus de Plaine Commune. Dans l'intervalle, il propose que le prochain petit déjeuner fixé au 24 octobre soit consacré au thème « Les stagiaires dans l'entreprise ». Ce thème recueille l'assentiment des participants.