

# Travail & CHANGEMENT

## Les conditions de travail ont-elles un sexe ? (n°2)

- L'inégalité des conditions de travail
- L'approche par le genre révélatrice
- Les hommes concernés



### ARGUMENTS (p. 4 à 9)

Sophie Mandelbaum (CFDT)

Geneviève Bel (CGPME)

Ghyslaine Richard (CGT)

**Najat Vallaud-Belkacem**

(ministre des Droits des femmes)

Brigitte Grésy (IGAS)

Pascal Guénel (Inserm)

Muriel Pénicaud (Danone)

Pascale Gagnon

(ministère de la Santé et

des services sociaux du Québec)

Emmanuelle Boussard-Verrecchia

(avocate)

François Dubet (sociologue)

### CÔTÉ ENTREPRISES (p. 10 à 14)

Collectivité locale

**Grand ménage sur**

**les horaires décalés**

Industrie

**La mixité version papier**

Grande distribution

**Égalité et pénibilité en tête**

**de gondole**

Territoire

**Guadeloupe : des îles**

**au masculin ?**



# Les conditions de travail ont

• L'inégalité des conditions de travail • L'approche par le genre révélatrice • Les h

**En 2009, nous explorions déjà l'égalité professionnelle sous l'angle des conditions de travail. Ce deuxième volet confirme notre premier constat : les femmes sont bien moins loties. Aujourd'hui, l'analyse comparée des conditions de travail permet d'évaluer finement les situations, sans oublier d'impliquer les hommes.**

« **E**ntre 2000 et 2011, le nombre des accidents de travail a augmenté de 26,9 % pour les femmes tandis qu'il a diminué de 20,4 % pour les hommes durant la même période\*, pointe Florence Chappert, chargée de mission du département Compétences, travail, emploi de l'Anact et en charge du projet "genre et conditions de travail". Toujours en 2011, le nombre de maladies professionnelles déclarées des femmes est égal à celui des hommes : leur nombre a augmenté sur 10 ans de 180 % contre 92 % pour les hommes. Par ailleurs, les enquêtes épidémiologiques\*\*

des femmes et des hommes, ce sont... les femmes. L'explication est évidemment ailleurs : c'est du côté de l'organisation et des conditions de travail que se nichent les vraies raisons de ces différences de chiffres.

## → Une approche intégrée

Le sujet de l'égalité professionnelle refait surface dans l'agenda social et mérite d'être approfondi pour ne pas se limiter à des conclusions qui entraîneraient des solutions simplistes. « C'est ce que pro-

d'inégalités face aux conditions de travail. Aux femmes, les postes souvent pénibles et répétitifs, émotionnellement exigeants, aux horaires atypiques, précaires. Aux femmes, le déficit de perspectives d'évolution qui génère de l'usure professionnelle. Aux femmes, les difficultés d'articulation des temps, compte tenu de la charge de la maison et des enfants qui leur reste majoritairement dévolue. Pour peu qu'elles soient en situation de famille monoparentale, les choses s'aggravent encore. »

## → Un outillage bien rôdé

En 2009, *Travail & Changement* décryptait pour la première fois l'égalité professionnelle sur le volet du travail\*\*, au-delà des problématiques d'emploi. Florence Chappert, constatant ces différences d'effets des conditions de travail sur la santé des femmes et des hommes, plaide déjà pour l'enrichissement du rapport de situation comparée d'éléments sur la santé et les conditions de travail des femmes et des hommes... Aujourd'hui, la prise en compte des situations comparées dans les entreprises a progressé et s'est enrichie d'un outillage construit pour introduire ce regard femmes/hommes dans les analyses des situations de travail.

« L'inégalité dans l'entreprise, que ce soit sur le plan de la rémunération, de la santé et de la carrière (comme les trois premières lettres de « rapport de situation comparée ») peut être traitée grâce à quatre questions, explique Florence Chappert. Comment en arrive-t-on à cette répartition sexuée des emplois et des activités dans le travail ; la mixité est-elle possible ? Comment sont ventilées les contraintes de temps de travail (horaires atypiques, temps partiels, articulation travail et hors travail) entre femmes et hommes ? Comment les conditions de travail, à travers notamment l'exposition aux risques, aux pénibilités et aux violences sexistes, sont-elles rendues visibles ? Comment la



**« En regardant précisément comment les postes se répartissent entre hommes et femmes dans l'entreprise, la révélation est saisissante d'inégalités face aux conditions de travail. »** Florence Chappert, Anact, département Compétences, travail, emploi

révèlent un niveau de tension au travail et de stress bien supérieur pour les femmes. Nous estimons donc que l'on ne peut plus nier ce que l'on pourrait nommer "des différences" ou "des inégalités" de santé au travail entre femmes et hommes. » Ces chiffres donnent en effet le tournis. La tentation pourrait être d'en tirer un magistral CQFD pétri de stéréotypes : le problème des écarts de santé au travail

pose le réseau Anact en développant une approche intégrée de l'égalité à toutes les questions du travail et de son organisation, explique encore Florence Chappert. Il s'agit de l'analyse par genre, qui prend en compte les différences de situations de travail et de vie des femmes et des hommes. En regardant précisément comment les postes se répartissent entre eux dans l'entreprise, la révélation est saisissante

## La qualité de vie au travail : un nouveau regard sur le genre ?

À la veille des conférences sociales de juillet 2012, les pouvoirs publics ont maillé les thèmes de la qualité de vie au travail (QVT) et de l'égalité professionnelle, sujet d'une seule et même table ronde. Ce n'est pas un hasard car les démarches de qualité de vie au travail demandent une vraie prise en compte des différences de conditions de travail et de vie des femmes et des hommes\*. Cette maille entre QVT et égalité professionnelle a donc été reprise par les

partenaires sociaux dans le cadre de la négociation sur la qualité de vie au travail. Un des objectifs est de s'attaquer à la conciliation des temps et de l'articulation des vies hors du travail et au travail, un des éléments constitutifs de l'accomplissement au travail. L'idée étant que cette articulation des temps nécessite qu'un travail en profondeur renouvelle les organisations contemporaines du temps de travail.

\* voir *Travail & Changement*, n°347.

# -elles un sexe ? (n°2)

## Hommes concernés

question des parcours et des interruptions de carrière est-elle gérée selon que l'on est une femme ou un homme ? En répondant à ces questions, l'entreprise peut progresser rapidement dans l'approche par genre et réussir à mettre à nu des points de blocage de son organisation. C'est extrêmement révélateur. »

### → Impliquer les hommes

Sur ce chemin de l'égalité professionnelle, les pouvoirs publics se saisissent de la question mais plus souvent sur les volets de l'égalité d'accès à l'emploi et de la rémunération. Des expérimentations sont lancées dans neuf régions sur l'égalité professionnelle, la mixité et le congé parental. Des facettes du sujet qui ne concernent pas moins que... l'organisation du travail et la qualité de vie au travail (voir encadré). Il s'agit-là de faire le lien entre deux bouts du sujet : l'emploi et le travail. Une prise de conscience semble se produire mais une condition de réussite reste de mise : l'implication des hommes et la conviction qu'eux aussi ont à y gagner

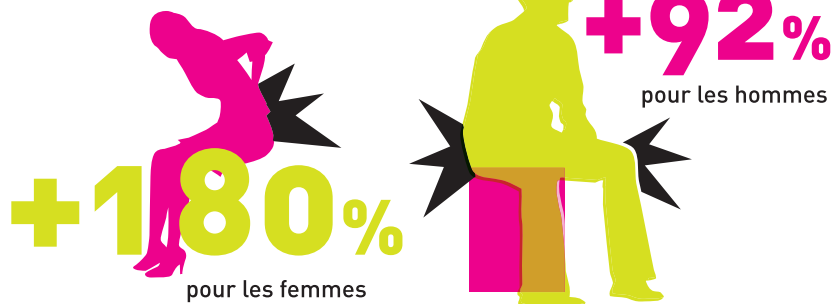
de meilleures conditions de travail, une organisation qui ne fasse pas reposer toute la performance sur leurs seules épaules et leur permettre de s'investir dans la vie hors travail... Ainsi, en 2012, le rapport Ballarin\*\* soulignait-il qu'il fallait parvenir à une « transformation culturelle, organisationnelle et managériale des entreprises, une révolution conjugale pour amener les hommes à s'impliquer davantage dans les tâches familiales et domestiques, une valorisation et un accompagnement des hommes qui recourent, par exemple, au temps partiel, au télétravail ou à des modulations d'horaires pour s'investir davantage familialement, au bénéfice professionnel de leur compagne. » Il faut encore convaincre car les stéréotypes ont la vie dure. Preuve en est la réalisation de ce numéro où les principaux interlocuteurs sur le sujet sont... des interlocutrices.

Béatrice Sarazin (rédactrice en chef)

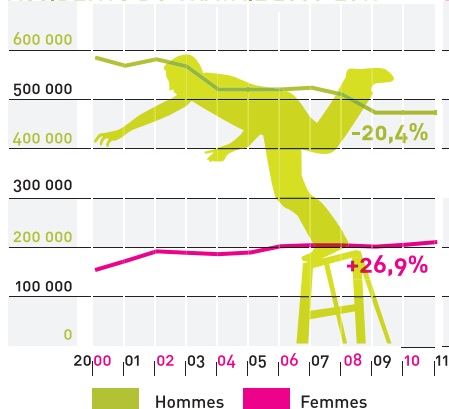
\* Chiffres de la CNAM-TS sur 18 millions de salariés.

\*\* Références page 16.

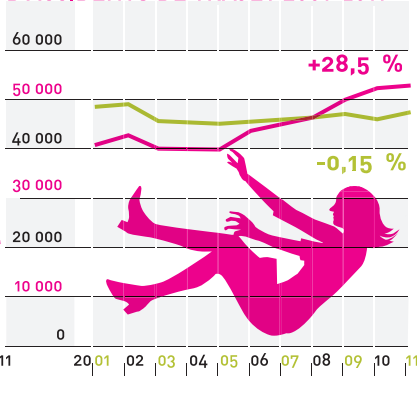
### ÉVOLUTION DU NOMBRE DES MALADIES PROFESSIONNELLES 2001-2011\*



### ÉVOLUTION DU NOMBRE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL 2000-2011\*



### ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ACCIDENTS DE TRAJET 2001-2011\*



## ÉDITORIAL

Hervé Lanouzière,  
directeur général de l'Anact

Les inégalités professionnelles entre les femmes et les hommes existent elles aussi en matière de santé et de conditions de travail ? C'est ce que constate le Réseau Anact en « chaussant les lunettes du genre » en entreprise : rigidité de la répartition sexuée des emplois, tensions liées aux temps de travail, risques non visibles, pénibilités, violences sexistes, déficit de parcours et de reconnaissance... Pourtant, ce sont des problèmes de santé ou de mal-être qui font émerger ces questions très enfouies du genre. Ce sont autant les stéréotypes de sexe que les conditions de travail, notamment certaines contraintes horaires et de déplacement, qui empêchent nombre de femmes – mais aussi d'hommes –

« Tensions liées aux temps de travail, pénibilités... Ce sont des problèmes de santé ou de mal-être qui font émerger les questions très enfouies du genre. »

d'accéder à certains postes. Il ne s'agit pas de promouvoir la mixité à tout prix mais de faire un constat argumenté. Améliorer la situation des femmes dans les secteurs à prédominance féminine en misant sur l'organisation ou agir sur la charge de travail pour permettre aux pères de s'investir dans leurs responsabilités familiales, c'est créer des conditions de travail favorables à l'évolution des mentalités. L'égalité d'accès à de bonnes conditions de travail et de vie pour toutes et tous : voilà ce à quoi les négociations contemporaines peuvent œuvrer.

# Egalité professionnelle et QVT,

L'égalité professionnelle est à l'ordre du jour des négociations en cours entre les partenaires sociaux. Ceux-ci considèrent qu'il faut aborder le sujet de manière globale, avec la qualité de vie au travail (QVT) ; ce qui permet notamment de traiter du temps partiel et de l'épineuse question de la conciliation des temps.

Le point de vue **des partenaires sociaux\*** Propos recueillis par Béatrice Sarazin

## Comment évolue le sujet de l'égalité professionnelle ?

Depuis la conférence sociale de juillet 2012, les partenaires sociaux et le gouvernement s'accordent à dire que les droits concernant l'égalité sont définis et applicables mais que les progrès stagnent. La sanction financière consistant à « taxer » les entreprises dépourvues d'accords « égalité » ne suffira pas. La mobilisation des acteurs est nécessaire. Elle est relancée notamment par les expérimentations en régions initiées par le ministère des Droits des femmes.

## Quelle est votre vision du sujet ?

Nous sommes convaincus qu'il faut regarder la question du genre dans chaque axe revendicatif de façon intégrée. Cela est beaucoup plus porteur. Nous l'avons constaté dans le cadre de journées d'informations « santé au travail » : si vous affichez une réunion sur l'égalité professionnelle, seules quelques femmes viennent. Si vous organisez une réunion sur « conditions de travail et genre », les militants référents en matière de santé au travail découvrent la problématique et s'y intéressent. Elle enrichit le regard et les pratiques, des militants femmes et hommes, ensemble. C'est pourquoi nous sommes attachés à la mixité de notre commission confédérale femmes, une exception en Europe !

## Vous êtes donc plutôt favorable à l'intégration de la négociation sur l'égalité professionnelle à celle sur la qualité de vie au travail ?

Nous attendons de cette négociation des mesures concrètes sur la conciliation des temps, sur des droits à congés plus accessibles pour les salariés, dont les besoins ont évolué, et sur la portabilité des droits aux congés par les individus (transférables en cas de changement d'entreprise). Nous avons de fortes

**SOPHIE MANDELBAUM,**  
secrétaire confédérale en charge de  
l'égalité professionnelle  
et de la mixité (CFDT)



attentes sur le temps partiel et la précarité des femmes qu'il induit. Les espaces de parole que nous demandons pourront contribuer à la reconnaissance de compétences aujourd'hui « invisibles » des métiers traditionnellement féminins et la revalorisation de ces emplois.

## Quels sont pour vous les chantiers prioritaires ?

C'est aux partenaires sociaux, dans les branches et les entreprises, de déterminer les priorités et les opportunités. La législation et les accords nationaux (interprofessionnel et de branche) sont là pour les guider. Nous savons que sans

sensibilisation préalable aux stéréotypes de genre, les actions ne seront pas efficaces. Elles peuvent même être contre-productives, comme ces formations adressées aux mères pour apprendre à concilier parentalité et vie professionnelle, sans les proposer aux pères ni faire évoluer l'organisation du travail.

## Le dialogue social est-il actif ?

Il est indispensable d'intégrer l'égalité professionnelle dans toutes les négociations. Même la crise économique ne doit pas faire abandonner les objectifs d'égalité professionnelle : il faut veiller à ce que les femmes ne soient pas renvoyées dans les foyers, culpabilisées et attirées par des congés parentaux « bonifiés » hors de l'entreprise. C'est un sujet à faire vivre dans le dialogue social, avec insistance et constance.

*\* Interviews réalisées durant la négociation sur l'ANI (accord national interprofessionnel).*

**GENEVIÈVE BEL,**  
vice-présidente de la  
CGPME et présidente de la délégation  
aux droits des femmes et à l'égalité  
du Conseil économique, social et  
environnemental



## Comment les TPE-PME peuvent-elles contribuer à l'égalité professionnelle ?

Je souhaite souligner qu'il est fondamental, avant toute chose, de préserver les TPE-PME du pays, de ne pas freiner leur développement, d'améliorer leur compétitivité et de redonner confiance aux chefs d'entreprise. Alors seulement,

l'égalité professionnelle pourra être gagnée. Il ne faut pas oublier que la quasi-totalité des emplois dans notre pays est créée dans les petites et moyennes entreprises. Elles ne doivent pas être fragilisées. Par conséquent, nous ne sommes pas favorables aux pénalités et sanctions financières. Tout en étant conscients des progrès à faire sur ce sujet.

## Quelle est alors votre vision du sujet et que proposez-vous concrètement aux entreprises ?

Nous savons qu'il y a encore un écart salarial de 9 % qui n'est pas explicable mais qui reste critiquable, malgré un impressionnant arsenal législatif : neuf lois depuis 1972 ! Nous estimons donc que ni les lois se succédant ni les pénalités ne font progresser cette égalité. Nous préconisons plutôt des incitations, davantage motivantes pour les

# même combat ?

**GHYSLAINE RICHARD,**  
membre de la commission exécutive  
générale, direction nationale en  
charge de l'égalité (CGT)



## Comment le sujet de l'égalité professionnelle évolue-t-il chez les partenaires sociaux ?

Il reprend un peu de vitalité depuis l'arrivée du nouveau gouvernement et la négociation en cours sur la qualité de vie au travail et l'égalité professionnelle. Du côté de la CGT, depuis notre dernier congrès où le travail est remis au centre des discussions de notre activité, notre confédération porte (bien sûr) haut et fort l'idée qu'il y a bien une distinction à opérer entre ce qui relève de difficultés que tous rencontrent et les difficultés spécifiques et exclusivement rencontrées par les femmes. Il faut combattre cela en jouant sur un levier central : celui de l'articulation des temps.

## La négociation large sur la qualité de vie au travail vous paraît-elle pertinente ou auriez-vous préféré une négociation centrée exclusivement sur l'égalité ?

Cela a du sens de lier qualité de vie au travail (QVT) et égalité, car comment ne pas

parler du temps partiel et des conditions de ces temps partiels pour tous, hommes comme femmes ? C'est un élément fondamental de la QVT. Nous réalisons ce même lien avec la négociation sur la sécurisation de l'emploi dans laquelle nous abordons aussi ce problème du temps partiel. Nous souhaitons des contraintes fortes pour que celui-ci ne soit pas utilisé comme un élément de flexibilité. Il faut que les entreprises y aient de moins en moins recours car il est en train de se généraliser aux jeunes et aux seniors.

## Sentez-vous tout de même une prise de conscience ?

Certains employeurs font très bien le lien entre QVT, égalité et performance collective. D'autres, en revanche, mettent la pression aux organisations syndicales en se cachant derrière la crise et des marges de manœuvre réduites. Quoi qu'il en soit, nous étions favorables à un nouveau tour de table sur le sujet de l'égalité salariale et professionnelle car l'accord national interprofessionnel date de 2004 : nous avons toujours dit qu'il fallait le revoir.

## Quels sont les sujets urgents en matière d'égalité ?

Nous portons des arguments autour de la reconnaissance du travail et de la valeur du travail qui nécessitent une vraie discussion. Nous avons un grand chantier autour des filières. On voit bien que certaines, très

féminisées, sont peu valorisées quand d'autres, très masculinisées, le sont davantage. Le Défenseur des droits a commencé à s'y pencher, avec des critères permettant des comparaisons (compétences, diplômes...). C'est un vrai enjeu qui entraîne avec lui celui de l'égalité salariale. Enfin, le droit d'expression pour parler du travail et de son organisation est un sujet incontournable dans le cadre de l'égalité.

## Existe-t-il des exemples significatifs ?

Bien sûr et l'Anact le montre très bien : les démarches participatives fonctionnent toujours mieux que celles qui se font sans les salariés. Je me souviens notamment de la présentation d'un travail concernant les caissières : dans une entreprise, cela avait été mené avec elles, dans une autre, sans elles. Vous aurez compris laquelle des deux démarches a permis d'avancer !

## Comment voyez-vous l'action syndicale sur ce sujet en 2013 ?

Nous continuons à peser en étant conscients qu'il y a actuellement un décalage avec cette campagne très médiatisée autour du coût du travail. Pour la CGT, le travail n'est pas un coût, c'est une richesse à partager, en temps de travail notamment. Nous avons alerté le gouvernement sur cette pente glissante qu'est le pacte de compétitivité. Et nous ne renoncerons pas à souligner l'utilité de taxer le temps partiel pour en stopper le recours systématique.

PME : par exemple, instauration d'un bonus financier l'année où l'objectif de mixité dans le personnel, les instances représentatives et les instances dirigeantes est atteint. Je viens également de lancer une attestation « égalité CGPME » qui est une sorte de label délivré aux PME qui progressent de manière significative. Il repose sur des critères de rémunération, de promotion, de représentation des femmes dans les instances dirigeantes et dans les postes d'encadrement, de conditions d'emploi (notamment l'articulation des temps), progressant sur trois ans. Nous proposons cette attestation à nos adhérents depuis le début de l'année.

## Cela vous permet-il de dégager des chantiers prioritaires ?

Les obstacles à l'égalité professionnelle des hommes et des femmes sont multiples

et se superposent. Il semble difficile d'établir une hiérarchie : tous doivent reculer le plus vite possible. En plus des efforts à engager pour mettre en œuvre l'actuel dispositif légal et conventionnel, nous devons nous atteler à faire régresser les causes qui contribuent au maintien de ces inégalités. Il existe de nombreux freins culturels et sociétaux. La CGPME, à travers ses clubs « Entrepreneuriat au féminin », tente de soulever et de corriger des visions stéréotypées dans lesquelles nous baignons depuis notre enfance et que nous reproduisons inconsciemment.

## Agir sur les stéréotypes : est-ce là la solution ?

Les stéréotypes sexistes sont présents dès le début de la vie, dans les publicités, dans les manuels scolaires, dans les lieux

d'orientation... et ils ont la vie dure. Ce n'est pas la seule chose à faire, mais il faut en passer par là dans le développement de solutions pour concilier vie professionnelle, vie familiale et vie personnelle des deux parents (augmentation des haltes-garderies, des crèches, développement des structures multi-accueil...). Nous devons aider les femmes à aller vers la formation, pour qu'elles acquièrent des qualifications et ne soient pas confinées dans la précarité. Je crois beaucoup à l'exemple, en divulguant largement les bonnes pratiques.

C'est une véritable culture de l'égalité qu'il faut mettre en place, afin de créer un contexte favorable à une vraie négociation. J'espère que le site mis en place par le ministère des Droits des femmes remplira ce rôle.

# « Un plan d'accompagnement dans neuf régions »

Comment le nouveau ministère des Droits des femmes s'est-il emparé de la question de l'égalité professionnelle ? La ministre Najat Vallaud-Belkacem expose ses priorités d'action.

Le point de vue **des invités du réseau Anact** Propos recueillis par Béatrice Sarazin

## Quels sont les chantiers prioritaires de l'égalité professionnelle ?

Ma priorité : faire entrer l'égalité professionnelle dans toutes les entreprises. Pour une raison simple : la moitié des femmes travaillent dans une PME ou une TPE. À l'heure actuelle, ces entreprises se sont peu saisies du sujet. Mais il faut se garder d'une vision trop simplifiée : peu le font parce qu'il n'y a pas de contrôle ni de sanction, certes, mais aussi parce que ce n'est pas facile. On imagine les difficultés que peut rencontrer un ou une chef d'entreprise, seul(e), sans responsable des ressources humaines, pour mettre en place une démarche d'égalité professionnelle. C'est pourquoi, j'ai souhaité mettre en place un plan d'accompagnement dans neuf régions. Nous travaillons également avec ces régions sur la mixité dans les filières ainsi que les bénéficiaires du congé parental pour remettre ces derniers dans une logique de parcours professionnels le plus tôt possible. Pour l'ensemble de ces actions, nous mobilisons une enveloppe de 18 millions d'euros.

## On constate encore le poids très fort des stéréotypes de genre : allez-vous prendre des mesures ?

Il s'agit là de ma deuxième priorité : agir sur les racines des inégalités. J'ai engagé un plan d'action pour lutter contre les stéréotypes dans les établissements scolaires, avec le ministre de l'Éducation nationale. Des actions de cette nature ont aussi leur place dans les entreprises. Nous n'aurons de résultats que parce que tous les acteurs se seront mobilisés ensemble autour d'un objectif commun d'égalité.

## Pourquoi a-t-on lié les questions de l'égalité et de la qualité de vie au travail lors des conférences sociales ou des négociations qui ont suivi ?

Les deux sujets sont traités ensemble dans la négociation sur la qualité de vie au travail, mais celle-ci comporte une forte dominante « égalité professionnelle ». Il y a un lien fort, même essentiel, entre les deux. Lorsque l'on

**NAJAT VALLAUD-BELKACEM,**  
ministre des Droits  
des femmes



engage une démarche d'égalité, on voit vite qu'il faut prendre des mesures qui vont aussi contribuer à améliorer la qualité de vie au travail. Par exemple, faciliter l'articulation des temps ou permettre le recrutement des femmes à tous les postes. Ces questions sont posées dans les démarches d'égalité professionnelle mais elles concernent tout le monde et tous les salariés en bénéficiant, femmes et hommes.

## Concrètement, comment améliorer les choses du côté de l'organisation du travail ?

C'est clairement dans la suite de votre précédente question. Un élément central de l'organisation du travail joue énormément sur l'égalité professionnelle : la gestion du temps de travail. Si rien n'est fait sur ce point, pas d'articulation possible. Et on sait aujourd'hui que cette articulation repose essentiellement sur les femmes : ce sont donc elles qui sont pénalisées. On souffre en France d'une culture du présentisme, d'une habitude de la réunion tardive qui sont des poids pour les femmes mais aussi pour les hommes. L'entreprise a des contraintes d'activité et de production, mais il est possible de donner un peu de souplesse pour permettre aux parents de s'ajuster et faire face. Au final, cela est aussi gage d'une meilleure performance économique. Les employeurs doivent en prendre conscience.

## Quelle stratégie adoptez-vous face à une application difficile de l'arsenal législatif ?

J'ai rapidement fait ce constat. Seulement une entreprise sur deux de 300 salariés et plus a fait son rapport de situation comparée. On est loin du compte. Le premier chantier que j'ai engagé est donc de rendre crédible

la sanction qui pèse sur les entreprises de 50 salariés et plus qui n'ont pas d'accord ou de plan unilatéral. C'est chose faite. Le décret d'application de la loi de novembre 2009 est publié : il met en place une priorité absolue à la négociation pour les entreprises de 300 salariés et plus. Désormais, un employeur ne pourra adopter un plan unilatéral que s'il atteste d'un échec de la négociation par procès-verbal de désaccord. Deuxième changement important : l'employeur a l'obligation de déposer son plan d'action auprès des unités territoriales des Direccte. Celles-ci auront ainsi une vision exhaustive de la situation des entreprises, de celles qui ont agi et de celles qui n'ont rien fait. À partir de là, nous mettrons en place des plans de contrôle ambitieux.

## Certains thèmes devront-ils y être obligatoirement traités ?

J'ai effectivement souhaité renforcer les exigences qui pèsent sur les accords et les plans. Un thème supplémentaire devra être traité, ce qui porte le nombre de thèmes à trois pour les entreprises de 50 à moins de 300 salariés, et à quatre, pour celles de 300 salariés et plus. Le thème de la rémunération est rendu obligatoire. C'est essentiel si on veut lutter contre les inégalités salariales. Et en traitant la question des écarts de salaire, on aborde nécessairement des sujets qui influent sur ces écarts : l'accès à la formation, les promotions, par exemple. Autant de sujets structurants.

## Aidez-vous les entreprises à mettre en œuvre leur plan d'égalité ?

Nous allons les aider à travers les expérimentations régionales où nous offrirons un accompagnement de proximité. J'ai également souhaité la création d'un site internet pratique et accessible, conçu en concertation avec les partenaires sociaux, avec l'aide de l'Anact\* et du Secrétariat général à la modernisation de l'action publique. C'est une façon supplémentaire d'accompagner les entreprises dans leurs démarches.

\* Voir encadré page 16.

# L'(in)égalité professionnelle sous toutes ses coutures...

Prévalence du cancer du sein chez les travailleuses de nuit, actions en justice menées par des femmes lésées au travail... le constat d'inégalité des conditions de travail est posé par différents acteurs.

Le point de vue **des invités du réseau Anact** Propos recueillis par Muriel Jaoüen (journaliste) et Béatrice Sarazin

**BRIGITTE GRÉSY,**  
inspectrice générale  
de l'Inspection générale  
des affaires sociales (IGAS)



## Comment aborder les inégalités au travail entre les hommes et les femmes?

Les clés de lecture ne doivent pas être spécifiquement liées aux femmes. Une approche différenciée ne ferait que valider les dissymétries de fait. Le vrai pari, c'est la lutte contre la division sexuée des rôles.

## La question des conditions de travail des femmes appelle donc une réponse résolument paritaire...

Inévitablement, même si la double approche, c'est-à-dire vouloir aussi compenser des inégalités spécifiques aux femmes, se justifie parfois. Mais la réponse se trouve dans la parentalité tout au long de la vie, c'est-à-dire la reconnaissance d'une parentalité inscrite dans les pratiques structurantes des organisations de travail. Il faut évacuer le mythe du salarié toujours performant, jamais malade, alors que tous, hommes et femmes, sont insérés dans un réseau d'interdépendance, à tous les âges de la vie. Il faut intervenir sur deux terrains : le travail sur les systèmes de représentations et des mesures concrètes portées par les pouvoirs publics et l'entreprise. Ces mesures doivent prendre trois directions : la création de services aux familles adaptés aux besoins, notamment en termes de structures d'accueil des enfants ; un travail sur la gestion des temps ; un travail sur les congés parentaux.

## Où en est-on aujourd'hui ?

Au-delà des mesures de rattrapage des inégalités de carrière et de salaire, qui relèvent des politiques d'égalité professionnelle, la réflexion sur la parentalité est encore très embryonnaire. C'est l'une des raisons qui ont motivé le rapport sur la parentalité en entreprise (\*). Côté modes de garde, il subsiste de très grandes dispa-

rités régionales et locales, avec des points critiques en Ile-de-France, notamment à Paris. En ce qui concerne la gestion des temps sous toutes ses formes (temps quotidien, épargne-temps, temps partiel), la France se situe dans la moyenne européenne mais progresse peu en la matière, d'autant que la crise est venue renforcer le phénomène du présentisme. Notons toutefois l'inscription du temps partiel

dans l'agenda des partenaires sociaux et dans les expérimentations lancées par la ministre des Droits des femmes. Et pour ce qui est des congés parentaux, notamment des modalités nouvelles pour inciter les pères à entrer dans une paternité précoce, les choses ne bougent pas encore.

[\*] Brigitte Grésy et al., *Rapport sur l'égal accès des femmes et des hommes aux responsabilités professionnelles et familiales dans le monde du travail*, IGAS, 2011.

**PASCAL GUÉNEL,**  
directeur de recherche au Centre  
de recherche en épidémiologie et  
santé des populations de l'Institut  
national de la santé et de la recherche  
médicale (Inserm)



## Vous avez publié en juin 2012 une étude montrant que le risque de cancer du sein augmente d'environ 30 % chez les femmes travaillant de nuit...

Nous avons comparé le parcours professionnel de 1 250 femmes ayant développé un cancer du sein entre 2005 et 2008 en Côte-d'Or et en Ille-et-Vilaine à celui de 1 350 femmes non atteintes. Cette étude s'inscrit dans un ensemble de travaux dont les conclusions sont globalement en faveur d'un lien entre travail de nuit et risque de cancer. En 2010, le Centre international de recherche sur le cancer (CIRC) a classé comme « probable » le risque cancérigène du travail de nuit.

## Quelles hypothèses avancez-vous ?

Le travail de nuit entraîne une perturbation du rythme circadien qui contrôle l'alternance veille/sommeil ainsi que de nombreuses fonctions physiologiques comme la production d'hormones. Les dérégulations qui en résultent pourraient

expliquer l'augmentation du risque de cancer. Notre étude montre que les risques augmentent chez les femmes ayant travaillé de nuit moins de trois nuits par semaine en moyenne, ce qui pourrait s'expliquer par des ruptures de rythme plus fréquentes que chez les femmes travaillant toutes les nuits.

## Une augmentation du risque de 30 %, est-ce important d'un point de vue épidémiologique ?

C'est significatif d'un point de vue statistique, mais au regard des critères épidémiologiques, on reste dans l'incertain. Plus 30 %, cela signifie que le « risque relatif » est de 1,3. Par comparaison, le risque relatif de cancer du poumon chez les fumeurs est de 10.

## Votre étude pose le problème de la prise en compte du travail de nuit dans une optique de santé publique, d'autant que les femmes travaillant en horaires atypiques sont de plus en plus nombreuses...

Cette étude doit en appeler d'autres, qui permettront de consolider les résultats. Il est aussi nécessaire de préciser quel type d'organisation du travail de nuit est associé à un risque accru de cancer afin de définir des pistes d'action pour la prévention. Il serait intéressant par exemple d'étudier les effets des différents types de travail de nuit (horaires, nombre de nuits consécutives, type de rotation horaire...) ou encore de tenir compte des horaires individuels de lever et de coucher de ces femmes, en dehors des périodes de travail.

**Le point de vue  
des invités du réseau Anact**

**MURIEL PÉNICAUD \***,  
directrice générale  
des ressources humaines  
du groupe Danone, membre du conseil  
d'administration de France Télécom-Orange



**Vous avez animé la table ronde  
« Qualité de vie au travail et  
égalité professionnelle » lors  
des conférences sociales de 2012.  
Pourquoi lier ces deux sujets ?**

C'est vrai, cela a étonné. Pourtant, qualité de vie au travail et égalité professionnelle sont indéniablement liées. La division du travail entre les sexes reste une réalité massive : par exemple, 95 % des aides à domicile sont des femmes. Même à travail égal, la réalité du travail n'est pas la même : le différentiel de salaire reste de 9 % et 80 % des emplois à temps partiel sont occupés par des femmes. L'égalité formelle des conditions de travail ne veut pas dire égalité de la vie au travail.

**Qu'est-ce qui, selon vous, fait que  
le travail réel n'est pas le même ?**

Le rapport au temps structure la différence du rapport au travail entre les sexes. D'abord le temps journalier : en incluant les charges ménagères et familiales (qu'elles portent largement), la plupart des femmes ont au moins deux journées en une, ce qui génère surcharge et stress. Ensuite, la structure même du temps de travail : temps partiel et contrats précaires concernent davantage les femmes. Enfin, le temps de la carrière : on construit les fondamentaux de sa carrière entre 25 et 40 ans ; pour une femme, vivre pleinement carrière et maternité est donc un vrai défi. Au final, si les conditions de travail n'ont pas de sexe, la vie au travail en a un.

**Comment déclinez-vous ces liens  
chez Danone ?**

Danone a signé avec l'UITA (regroupement mondial des organisations syndicales de l'alimentaire) un accord sur la santé, la sécurité, les conditions de travail et les risques psychosociaux, adapté et décliné par chaque pays. En France, nous avons signé des accords sur la prévention des risques psychosociaux, la parentalité (qui concerne femmes et hommes) et le télétravail. Nous

travaillons aussi les représentations mentales. Le « plafond de verre » existe aussi dans la tête : doute de soi, excès de perfectionnisme... de nombreuses femmes intériorisent la contrainte. Pour qu'elles osent développer leur *leadership*, Danone, rejoint par dix grandes entreprises, a lancé le programme Eve, qui a déjà rassemblé 800 femmes et hommes sur ce sujet.

**Cette approche fait-elle son chemin  
auprès des entreprises ?**

Oui, mais c'est un travail de longue haleine, qui demande une volonté constante et

innovante. Quarante ans de lois sur l'égalité n'ont pas suffi. Pourtant, avoir des femmes et des hommes dans un collectif de travail est une formidable source de progrès. Tant les études que l'expérience montrent que les équipes diverses sont plus solides et plus innovantes. La diversité est une question de droit, c'est aussi un levier de performance et d'innovation.

\* Rapport sur le bien-être et l'efficacité au travail : 10 propositions pour améliorer la santé psychologique au travail, Muriel Pénicaud, Henri Lachman et Christian Larose, 2010.



**PASCAL GAGNON,**  
coordonnatrice  
des activités de santé et bien-être  
des femmes au ministère de la Santé  
et des services sociaux du Québec



**Le Canada expérimente depuis  
quelques années « l'analyse  
différenciée selon les sexes »  
(ADS). De quoi s'agit-il ?**

L'ADS est une approche qui vise la prise en compte des différences biologiques, économiques, sociales, culturelles... entre les femmes et les hommes. En 2006, elle a été inscrite comme un des outils de gouvernance dans le cadre de la politique gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes. Le gouvernement s'est ainsi engagé à renforcer l'implantation de l'ADS au sein de l'appareil gouvernemental et d'en favoriser l'utilisation sur le plan national et local.

**Quel rôle y jouez-vous et  
concrètement comment cela  
se passe-t-il ?**

Le ministère de la Santé et des services sociaux, auquel j'appartiens, tout comme d'autres ministères, a décidé d'expérimenter l'ADS au sein de ses pratiques. Ainsi, on encourage l'utilisation de l'ADS lors de la planification et de la programmation des soins et des services de santé en affinant les connaissances des réalités vécues par les femmes et par les hommes et en mettant en lumière les différences entre ces réalités. Concrètement, cela se traduit par

la sensibilisation des gestionnaires et la formation des professionnels de la santé et des services sociaux qui s'approprient le sujet à travers l'exploration de données ventilées et des exercices pratiques...

**Que cela vous enseigne-t-il du point  
de vue de l'activité de travail ?**

L'ADS s'applique tout à fait aux réalités vécues au travail par les femmes et les hommes. Cela casse des mythes et préjugés ! D'autant que l'enquête sur les conditions de travail EQCOTESST\* diffusée récemment démontre bien, par des données ventilées selon les sexes, plusieurs situations où l'exposition aux contraintes du travail varie selon le genre. Par exemple, les travailleuses manuelles sont plus nombreuses que les travailleurs à faire face à un cumul de contraintes physiques très importantes et les femmes sont plus exposées aux gestes répétitifs et à la posture debout, sans possibilité de s'asseoir.

**Tirez-vous un premier bilan  
de l'expérimentation dans votre  
ministère ?**

La diffusion des données ventilées selon les sexes s'est beaucoup améliorée au cours des dernières années et il me semble que les messages importants sur la santé des femmes et des hommes irriguent mieux l'ensemble des services de santé. Cela dit, il faut poursuivre l'effort pour en développer le réflexe. Enfin, le réseau de la santé sera partenaire d'un projet en ADS visant à mettre en place des mesures préventives destinées à ses travailleuses, et ce, en collaboration avec la Commission de la santé et des services sociaux (CSST).

\* Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi et de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST) en téléchargement sur [www.irsst.qc.ca/](http://www.irsst.qc.ca/)



**EMMANUELLE BOUSSARD-VERRECCHIA,**  
avocate au barreau  
de Versailles



### **Constatez-vous une augmentation du nombre d'actions en justice de la part de femmes victimes d'inégalités professionnelles ?**

Incontestablement. Les femmes sont de plus en plus nombreuses à s'interroger sur les actes de discrimination dont elles peuvent faire l'objet et à ne plus les admettre. Dans la mesure où on leur demande de s'investir au travail comme les hommes, elles expriment aujourd'hui des exigences en termes de retour de la part de leur employeur et ne tolèrent plus de se trouver lésées.

### **Quels sont les motifs majeurs d'action en justice ?**

La fragilité de la relation contractuelle avec l'employeur se loge au niveau du retour dans l'entreprise après le congé maternité ou parental. Les femmes sont alors fréquemment confrontées à une violation des obligations de réintégration dans l'emploi, de formation, de rémunération et à un déficit avéré d'évolution de carrière. Il n'existe pas de statistiques sur les ruptures conventionnelles post-congé maternité, mais je ne doute pas qu'elles sont excessivement nombreuses. Les employeurs n'ont toujours pas compris ce qu'est une discrimination et se montrent incapables d'anticiper le retour en poste des femmes après leur congé maternité.

### **Y a-t-il un « profil » de femmes plus enclin à agir en justice ?**

Il y en a deux. D'une part, les femmes syndiquées ou investies dans la représentation du personnel. Ce sont plus souvent des ouvrières, des employées, des techniciennes. D'autre part, les femmes entre 35 et 40 ans, très diplômées, qui réalisent que leurs diplômes ne les protègent pas contre la discrimination.

### **Les femmes obtiennent-elles gain de cause devant les tribunaux ?**

De plus en plus. Nous avons encore du travail à faire en matière, d'une part, de

repérage des situations d'inégalité professionnelle et de discrimination sexuelle, d'autre part, de qualification juridique. Mais de manière générale, lorsque l'on propose une bonne qualification au juge, les plaignantes obtiennent gain de cause. Là où les choses « coïncent » encore, c'est au niveau de la réparation. Lorsque la nullité d'un licenciement est prononcée, les tribunaux français sont encore très réticents quant à la réintégration des salariées par

les employeurs. Or le droit communautaire exige des sanctions « effectives, proportionnelles et dissuasives ». Le combat contre la discrimination hommes-femmes ne progressera que lorsque les entreprises seront lourdement sanctionnées. Il faut donc militer pour que nous soyons mieux entendus par les juges quand nous sollicitons la réintégration – même si elle est aujourd'hui extrêmement mal vécue par les employeurs.

### **Comment expliquer les inégalités entre les hommes et les femmes en matière de condition de travail ?**

Les femmes sont dans une situation paradoxale. Elles ont incontestablement gagné la bataille sur le plan scolaire, mais ce succès ne se traduit pas dans la sphère professionnelle. Les filles sont moins nombreuses que les garçons à s'orienter vers les filières d'études les plus rentables (écoles de management et d'ingénieurs). Exception faite des métiers que les hommes finissent par désertir, comme l'enseignement et la magistrature aujourd'hui et, demain, la médecine, les femmes ont tendance à écarter les carrières prestigieuses et les fonctions managériales pour s'orienter vers des métiers qui leur permettront d'exercer plus pleinement leur parentalité. En se dirigeant vers les métiers à plus faible technicité, elles vont *de facto* hériter de conditions de travail pénalisantes.

### **Sur quels leviers faut-il agir pour combattre ce paradoxe ?**

Les mécanismes de cette tension tiennent à la fois des pratiques mises en œuvre par les entreprises (y compris de la fonction publique) qui vont pénaliser la perspective de la maternité et d'une anticipation précoce, par les filles elles-mêmes, de leur responsabilité de futures mères de famille.

### **Les représentations culturelles jouent donc également un rôle dans le maintien des inégalités...**

Pour autant, je ne suis pas certain que la réponse culturaliste, qui veut que l'on

**FRANÇOIS DUBET,**  
sociologue, professeur à l'université  
Bordeaux-Segalen, directeur d'études à  
l'EHESS, Paris



travaille en priorité sur les représentations sociales, soit la plus efficace. Ce n'est sans doute pas en offrant des poupées Barbie aux petits garçons et des trains électriques aux petites filles – qui s'empresseront de les refuser – que l'on résoudra le problème. Dans les pays scandinaves, où l'on a plus qu'ailleurs fait prévaloir cette approche, les inégalités hommes/femmes sont toujours aussi patentées.

### **Il faudrait donc raisonner un peu moins en termes d'égalité des chances et un peu plus en termes de réduction des inégalités ?**

Les infirmières ou les femmes de ménage ne se plaignent pas d'exercer un « métier de femmes », elles se plaignent de leurs conditions de travail et de leur niveau de salaire. Il faut bien sûr donner aux femmes les meilleures chances de ne pas exercer systématiquement des « métiers de femmes ». Mais, puisqu'elles exercent de fait ces métiers, il faut aussi améliorer sensiblement les conditions de travail dans ces métiers. J'en viens à me demander si la société ne préfère pas jouer sur des ressorts dont elle sait qu'ils sont difficilement actionnables plutôt que d'essayer d'agir sur ce qui est transformable. Or il est plus facile d'agir sur les conditions de travail que sur les mentalités.

Une nouvelle organisation du travail a permis à des agents de propreté d'une municipalité de travailler en journée et de mieux concilier vie professionnelle et personnelle.

# Grand ménage sur les horaires décalés

« **L**e temps des villes et ses inégalités » : sous l'impulsion de l'ancien maire Edmond Hervé, la municipalité de Rennes a engagé cette réflexion dès le début des années 2000. « Il y avait une catégorie de personnel au centre de cette problématique : les agents d'entretien des bureaux », rappelle Gilles Suignard, directeur général des services. « Occupés à 90 % par des femmes, ces métiers peu valorisés connaissaient des difficultés d'organisation car la ville est mal adaptée à leur temps, avec notamment l'absence de bus pour se déplacer au petit matin, poursuit-il. Fallait-il adapter la ville à cette organisation ? C'est au contraire le travail que nous avons souhaité organiser. »

## Entretiens individuels

Le taux d'absentéisme, alors de 25 à 30 %, et un *turn-over* important témoignent des difficultés ressenties. Les agents travaillent souvent

avec des horaires fractionnés et terminent leur journée aux alentours de 20 h 15. Une démarche est ainsi engagée auprès du service, avec l'objectif d'améliorer les conditions

« Un changement culturel était nécessaire, observe Gilles Suignard. Il fallait faire accepter que quelqu'un intervienne dans les bureaux alors que vous êtes en train de travailler.

« **On considère souvent qu'il n'y a pas de problématique d'égalité professionnelle dans la fonction publique** »

Gilles Suignard, directeur général des services



de travail, de favoriser la reconnaissance du métier et de permettre aux agents de mieux concilier vie professionnelle, personnelle et familiale. Pendant dix-huit mois, des entretiens individuels sont menés dans les 47 sites où les agents de propreté des locaux interviennent. Une fiche descriptive de chacun des lieux visités est aussi rédigée.

D'où l'importance du pilotage d'un tel dossier. Il faut une intervention forte du sommet, du système décisionnel pour prendre à bras-le-corps le sujet et le porter jusqu'au bout. »

La nouvelle organisation a fait chuter l'absentéisme de 45 %. Une étude interne a aussi montré que la productivité avait dans un même temps augmenté de 15 %, de 2003 à 2007, passant ainsi la surface nettoyée de 154 m<sup>2</sup>/heure à 180 m<sup>2</sup>/heure.

« Ces agents faisaient partie des invisibles de notre administration, le fait de les voir travailler a tout changé », déclare aussi Gilles Suignard, qui se félicite que les agents soient par exemple dorénavant invités lors des pots de convivialité. « On considère souvent qu'il n'y a pas de problématique d'égalité professionnelle dans la fonction publique, reconnaît-il. Les gens sont recrutés sur concours. On est en pleine méritocratie républicaine. » Selon lui, il ne faut ainsi pas hésiter à en passer par des statistiques sexuées pour poser d'abord un diagnostic. Et pouvoir, le cas échéant, corriger les tendances négatives.

Caroline Delabroy (journaliste)

CATHERINE GUÉRIN, secrétaire CGT



## Du chemin encore à faire sur le temps incomplet

Cette action auprès des agents de propreté a été considérée comme un bon dossier, qui a amélioré les conditions de travail. Plus d'horaires tôt ou tard, plus de rupture dans la journée, tout cela permet de concilier vie professionnelle et vie privée. On aimerait que tous les dossiers qu'on porte se terminent de cette façon-là. Il reste cependant encore du chemin à faire sur l'égalité professionnelle et, en particulier, sur le temps incomplet des agents des écoles. Cela faisait partie des engagements pris par la ville en 2002. Un protocole d'accord avait même été signé pour un passage au temps complet, mais depuis, on nous oppose des questions organisationnelles. Ce dossier constitue l'un des points principaux pour lequel nous refuserons de signer le prochain accord pour le label égalité professionnelle.

# La mixité version papier

En se penchant sur la réorganisation d'une ligne de production, une entreprise du secteur industriel du papier a finalement conclu un contrat de mixité lui permettant de financer les aménagements de postes.

L'entreprise Arjowiggins Healthcare est leader mondial dans la fabrication de papiers pour le secteur de la santé. Ces papiers ont pour vocation principale l'emballage de dispositifs médicaux stériles à usage unique ou réutilisables. Le site d'Amélieles-Bains s'occupe de la production et également de la transformation du papier, de la découpe à la taille demandée par le client jusqu'au pliage, à l'ensachage et à la mise en cartons. « Nous n'étions pas très satisfaits de l'ergonomie des postes et de l'organisation concernant la ligne d'emballage et souhaitions plus d'efficacité et de meilleures conditions de travail », déclare Fabien Marthiens, directeur des ressources humaines. « Certains postes ne pouvaient être tenus que par du personnel masculin et ne permettaient pas une bonne fluidité dans l'organisation », précise-t-il. L'entreprise souhaite alors réorganiser l'unité et y placer six salariés, dont une majorité de personnel féminin.

## Étude de postes

Ainsi, à l'initiative de la direction et du CHSCT, l'entreprise sollicite l'Aract Languedoc-Roussillon pour réaliser un diagnostic. L'objectif principal de la démarche étant que les personnes puissent occuper tous les postes. « Il y avait également des enjeux d'évolution professionnelle et d'employabilité, poursuit Fabien Marthiens. La population féminine était en effet toujours cantonnée au même secteur d'activité, avec le risque à terme, si l'activité baisse, de perte d'emploi. L'un de nos fils rouge a donc consisté à travailler sur la polyvalence et la transformation de nos emplois. » Le diagnostic a d'abord consisté à analyser les différents postes de travail. « À certains postes, il n'y avait que des hommes en raison des ports de charge, tout du moins ponctuels, a

## → ARJOWIGGINS

**Région :** Languedoc-Roussillon

**Secteur :** industrie

**Activité :** fabrication de papiers techniques

**Effectif :** 250 personnes

*priori* associés à ces postes, relève Philippe Contassot, chargé de mission à l'Aract Languedoc-Roussillon. *A contrario*, nous avons montré que les situations de travail étaient également difficiles pour les hommes et potentiellement pathogènes, avec des risques de troubles musculo-squelettiques pour un ou deux postes. »

## Contrat de mixité

À la suite des recommandations de l'Aract, portant sur plus de mobilité des femmes d'un poste à l'autre, l'entreprise a monté un dossier de

sur des postes à charges importantes donc à base masculine, le travail de transformation est important et coûteux, en sachant que l'attractivité industrielle restera toujours basse pour les femmes », précise-t-il. Un contrat de mixité a été signé en septembre. Le directeur des ressources humaines se dit ainsi « très satisfait de la démarche, même si elle est compliquée financièrement ».

L'entreprise poursuit sa démarche d'égalité professionnelle. Elle a travaillé en parallèle sur un autre atelier, celui consistant à donner au papier un aspect crépon et donc plus maniable

« La population féminine était toujours cantonnée au même secteur d'activité, avec le risque à terme, si l'activité baisse, de perte d'emploi. » Fabien Marthiens, directeur des ressources humaines

financement dans le cadre de la mixité. La déléguée régionale aux droits des femmes est venue sur place et nous avons eu un retour positif de notre demande de prise en charge », indique Fabien Marthiens. « Quand on travaille sur une problématique de mixité en environnement industriel,

et agréable au toucher. Ces postes sont tenus en majorité par les hommes, mais une femme a été recrutée début 2012 dans l'unité. Cet atelier fait lui aussi partie du contrat mixité signé en septembre dernier.

Caroline Delabroy

@CONTACT  
Philippe Contassot,  
Aract Languedoc-  
Roussillon  
p.contassot@anact.fr

PHILIPPE CONTASSOT, chargé de mission de l'Aract Languedoc-Roussillon

## Travailler simplement sur l'égalité professionnelle

Dans une problématique industrielle qui portait sur l'organisation d'une ligne de production, nous avons introduit la question de l'égalité professionnelle et de la mixité des emplois. Comment aménage-t-on les postes ? Comment les rend-on moins pénibles ? Ces réflexions sur la pénibilité permettent aux entreprises, qui n'ont pas forcément une démarche volontaire sur l'égalité professionnelle, de prendre les choses en mains.

C'est ce qu'a fait l'entreprise Arjowiggins en ayant une démarche interne active, avec des propositions émanant de salariés. Cela lui a ouvert la porte de la mixité dans l'emploi. L'entreprise a aussi mis en place un parcours d'accompagnement pour une femme sur un poste de conducteur de machine. Au final, en considérant les conditions de travail pour tout le monde, on travaille sur l'égalité simplement.



# Égalité et pénibilité en tête

Parti d'une démarche TMS relative au poste d'employé commercial, un hypermarché a finalement conclu un double accord, sur la pénibilité et sur l'égalité. Une analyse comparée du travail a notamment permis de changer la politique de formation professionnelle.

**@CONTACT**  
Sophie maurel, Aract  
Haute-Normandie  
s.maurel@anact.fr

**L**e centre Leclerc de Vernon, en Haute-Normandie, s'est installé en août 2008 dans un nouveau magasin. L'effectif du personnel a depuis doublé, avoisinant aujourd'hui les 200 salariés. À l'occasion de cette réouverture, l'ergonomie des postes d'hôtesse de caisse a été entièrement repensée. Il restait à étudier celle des employés commerciaux, qui représentent une part importante des salariés et dont le rôle consiste pour l'essentiel à approvisionner les rayons. C'est pourquoi, en 2009, la direction, le CHSCT et la déléguée CFDT ont sollicité l'Aract Haute-Normandie pour les accompagner sur les questions de prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS) pour ce poste. La direction avait également le projet de mettre en œuvre un accord « pénibilité » et un accord « égalité professionnelle ». Des observations de terrain en réserve et en magasin complétées par des entretiens individuels et des réunions avec des groupes de travail ont permis de définir les différentes contraintes liées à l'activité d'employé

## → LECLERC

**Région :** Haute-Normandie  
**Secteur :** commerce  
**Activité :** grande distribution  
**Effectif :** 200 salariés

commercial. Les contraintes sont déjà d'ordre physique et postural : manipulation des produits, position courbée, manutention de charges lourdes répétées.

## À chacun sa manière

Elles sont également organisationnelles (l'entraide entre les employés commerciaux est avant tout affective et non pas organisée, peu de temps de transfert de savoir-faire pour les remplacements, travail matinal) et relationnelles (contact avec la clientèle).

Dans sa démarche, l'Aract Haute-Normandie a souhaité aller plus loin avec une analyse comparée sur les conditions de travail. « L'idée était de suivre un employé et une employée

commerciale et de voir comment chacun vivait le travail au niveau des contraintes vécues, précise Sophie Maurel, chargée de mission. On retrouve des contraintes similaires mais des façons différentes de les appréhender qui renvoient à des compétences techniques que chacun(e) a pu développer au sein de son parcours professionnel. » Prenons l'exemple du début de la journée. L'arrivée de l'employé commercial se fait généralement entre 5h et 5h30. L'homme va passer directement en rayon, visualiser ce dont il a besoin mais faire par la suite une double manutention en rayon. La femme va quant à elle anticiper la veille pour le lendemain ce qui manque dans les rayons et préparer des palettes différentes selon la nature

**PASCALLE LLINARES, déléguée syndicale CFDT**

## Bientôt une dizaine de temps partiels à temps complet

Grâce à l'accord sur l'égalité professionnelle, on arrive à faire en sorte que les personnes à temps partiel subissent deux emplois. Celle qui a déjà signé un autre contrat de travail ne vient par exemple que le vendredi et le samedi et, le reste du temps, travaille dans une crèche. Cela n'a pas posé de problème. Il faut dire que la majorité du personnel à temps partiel est quand même à 30 heures hebdomadaires. Il y a peu de temps partiel dans notre entreprise.

Au final, il a été plus difficile de convaincre les autres entreprises – qui peuvent être récalcitrantes en se demandant laquelle sera prioritaire dans l'esprit du salarié – que notre propre entreprise. Il est vrai qu'il faut souvent changer de secteur d'activité et trouver plutôt un emploi autre que dans les services. Dans le commerce, les besoins

en personnel se font surtout ressentir les samedis et les dimanches. Ce point de l'accord est ainsi plus long à mettre en place qu'à négocier. Mais dès 2013, une dizaine de personnes vont pouvoir bénéficier, par ce système, d'un temps complet. Cependant, la question de l'égalité n'est pas seulement la responsabilité de l'entreprise. Il faut aussi que les mentalités changent. Si on plaçait à l'heure actuelle une femme à la boucherie, je ne suis pas certaine que les clients iraient naturellement vers elle et ne préféreraient pas s'adresser à un homme.

Concernant la démarche sur la pénibilité, je retiens pour ma part la formation mise en place avec un kinésithérapeute. Celui-ci tient compte de la morphologie de chacun et donne des conseils au cas par cas. Cela a beaucoup apporté à ceux qui ont suivi cette formation.

# de gondole

des produits à replacer. « Selon les salariés, ce métier peut être exercé aussi bien par un homme que par une femme, le rapport à la pénibilité ne se situe pas au niveau du sexe, poursuit Sophie Maurel. Ils se posent ainsi la question en ces termes : est-ce que le ou la salarié(e) sera en mesure de porter des charges lourdes et de travailler sur des horaires décalés ? Ils ont intégré le fait qu'être en bonne condition physique pour faire ce métier est une compétence à part entière. »

## Chassez le naturel...

« Ce qui était surprenant dans le diagnostic est que chaque personne travaille différemment dans un même rayon, déclare de son côté Christelle Hérode, directrice des ressources humaines. On a fait beaucoup de formations sur les gestes et postures standard, des formations qui au final ont eu peu d'impact en magasin car les réflexes naturels sont souvent

par exemple la composition des palettes (travail avec la centrale d'achat), le tutorat pour notamment la prévention des accidents du travail.



**« Lors de l'intervention, nous avons trouvé une majorité d'hommes dans l'encadrement. Et si des femmes accédaient à des postes de responsables de secteur, c'était dans le rayon textile ou parapharmacie, pas dans le bricolage ou la boucherie. »** Sophie Maurel, chargée de mission de l'Aract Haute-Normandie

Le centre Leclerc a, en parallèle, concrétisé en juin un accord sur l'égalité professionnelle, dont la question des temps partiels subis est apparue comme centrale. « Nous nous sommes engagés vis-à-vis des partenaires sociaux à planifier des jours de repos fixes pour les salariés ayant trouvé un autre emploi à temps partiel, assure Christelle Hérode. Et ce, même si c'est une contrainte importante pour le chef de caisse qui n'a plus la même latitude pour

dans le bricolage ou la boucherie. » « Nous avons surtout une inégalité au niveau de certains postes, où, pour des raisons culturelles, sociales ou de stéréotypes, certains métiers

sont sous-représentés par les femmes ou par les hommes, complète Christelle Hérode. En caisse, il y a par exemple un homme pour une quarantaine d'hôtesse. Cela tient beaucoup à la vision de nos postes, c'est pourquoi nous devons faire de la pédagogie. » L'accord prévoit ainsi de présenter les différents métiers dans les lycées, de travailler en amont avec les centres de formation d'apprentis et de participer à des forums sur l'apprentissage.

**« Certains métiers sont sous-représentés par les femmes ou par les hommes. En caisse, il y a, par exemple, un homme pour une quarantaine d'hôtesse. Cela tient beaucoup à la vision de nos postes, c'est pourquoi nous devons faire de la pédagogie. »**

Christelle Hérode, directrice des ressources humaines



plus forts. On le voit dans les images qui montrent l'homme travailler. Celui-ci n'effectue pas les gestes à faire théoriquement quand il manutentionne ses articles. Ceci dit, il est là depuis plus de vingt ans et n'a pas de problème de TMS. »

Ce diagnostic a nourri les réflexions sur la remise à jour du document unique et l'élaboration d'un accord sur la pénibilité, qui a été signé en mars 2012. « Le diagnostic de l'Aract va nous servir de base pour voir l'efficacité de cet accord, en étant factuel et le plus près du terrain possible », affirme Christelle Hérode.

Une commission de suivi a été mise en place, composée des délégués syndicaux et du CHSCT. Les pistes de travail qui ressortent du diagnostic et reprises par l'entreprise concer-

faire correspondre les horaires des hôtesse et le flux des clients. » Dans le cadre de cet accord, des conventions ont ainsi été passées avec Pôle emploi, des agences d'intérim et certaines entreprises susceptibles d'offrir des emplois complétant le temps de travail (*lire aussi l'encadré ci-contre*).

## Des stéréotypes ancrés

L'accord s'attaque également à la division sexuée des responsabilités. « Lors de l'intervention, nous avons trouvé une majorité d'hommes dans l'encadrement, observe Sophie Maurel. Et si des femmes accédaient à des postes de responsables de secteur, c'était dans le rayon textile ou parapharmacie, pas

Concernant les congés maternité et parentaux, l'accord prévoit un accompagnement et une communication afin de maintenir le lien et de faciliter le retour. Les invitations aux moments de convivialité ne s'arrêtent ainsi pas à la porte de l'entreprise.

« La politique sociale menée depuis cinq ans au sein de l'entreprise porte ses fruits et permet d'attirer des talents, notamment féminins, à des postes de responsable », assure la directrice des ressources humaines. Ainsi trois des quatre derniers responsables embauchés sont des femmes (responsable poissonnerie, responsable droguerie parfumerie et contrôleur de gestion).

Caroline Delabroy

Une synthèse sur la réalité des conditions de travail différenciées entre les femmes et les hommes témoigne de la difficulté d'appréhender le sujet dans un territoire où le modèle de la très petite entreprise domine.

# Guadeloupe : des îles au masculin ?

**@CONTACT**  
Rosaire Gob,  
Aract Guadeloupe  
r.gob@anact.fr

**D**isposer d'une photographie détaillée de la situation de l'égalité professionnelle en Guadeloupe : tel était le souhait de l'Aract Guadeloupe, de la Direccte et du Fonds social européen qui, après un appel d'offres, ont confié une étude en ce sens au cabinet Ernst & Young. La démarche a consisté, dans un premier temps, à recueillir et à analyser l'ensemble des documentations sur la question existant à l'échelle du territoire, puis, dans un second temps, à observer la réalité du terrain. Pour ce faire, une enquête quantitative et qualitative a été

« La sensibilité sur le sujet est réelle mais sans qu'il existe un sentiment d'urgence ou une nécessité à agir. » Rosaire Gob

menée auprès d'un panel d'environ 200 entreprises représentatives. Une vingtaine de sites ont par ailleurs été visités, pour des observations et des entretiens plus approfondis avec les DRH et les salariés.



**ROSAIRE GOB,**  
directeur régional de l'Aract Guadeloupe

## Une richesse d'analyse permise par l'action collective

Ces travaux, suivis par un comité de pilotage représentant les différentes parties engagées dans l'étude, ont permis en six mois de réaliser une synthèse sur la réalité des conditions de travail différenciées entre les femmes et les hommes en Guadeloupe. Ils ont contribué à doter l'Aract des informations nécessaires et utiles pour fournir aux acteurs publics et privés des éléments qualitatifs et quantitatifs et des pistes d'actions pour remédier aux disparités qui pourraient être repérées sur le marché du travail guadeloupéen. Et ils ont permis, plus largement, l'appropriation par l'ensemble des partenaires sociaux d'une problématique considérée comme un sujet qui n'est abordé, en Guadeloupe, ni dans le cadre de la négociation de branche (tous les trois ans), ni dans celui de la négociation annuelle d'entreprise.

## → ARACT GUADELOUPE, DIRECCTE, FONDS SOCIAL EUROPÉEN

Région : Guadeloupe  
Tous secteurs

Plusieurs éléments de contexte ressortent des premiers constats. Tout d'abord, les entreprises de plus de 11 salariés, celles qui sont donc concernées par les obligations légales en matière d'égalité professionnelle hommes-femmes, ne représentent sur le territoire que 3% des entreprises. En conséquence, il existe très peu de négociations sur le sujet et donc d'indicateurs de suivi liés au genre. Les initiatives repérées sur le terrain demeurent

encore insuffisamment répandues et beaucoup d'entreprises sont peu structurées en termes de RH et manquent d'outillage. « Le contexte économique difficile ne permet pas d'actionner tous les leviers en faveur de la mixité », complète Rosaire Gob, directeur de l'Aract Guadeloupe. « La sensibilité sur le sujet est réelle mais sans qu'il existe un sentiment d'urgence ou une nécessité à agir, soit par manque de connaissance du sujet, soit par manque de connaissance des écarts existants », poursuit-il.

## Des causes diverses

Ces écarts témoignent de plusieurs états de fait. Le territoire connaît une ségrégation à la fois verticale, à savoir une forte féminisation ou masculinisation des métiers exercés, et horizontale, soit une faible présence des femmes au niveau des fonctions à hautes responsabilités. À titre d'exemple, selon des données de l'Insee, 67% des employés de bureau et 64% des assistants

sociaux sont des femmes. Outre des facteurs liés aux stéréotypes, des éléments de contexte peuvent l'expliquer, selon les auteurs de l'étude : « En Guadeloupe, les femmes sont entrées plus tardivement et de manière massive dans le monde du travail et les promotions sont principalement liées à l'ancienneté. De plus, les entreprises ne sont pas toujours équipées de machines diminuant la pénibilité des tâches et sont, dans leur politique de recrutement, plus préoccupées par la discrimination raciale que sexuée ».

## Des salariés à sensibiliser

Les recommandations vont dans le sens de davantage de sensibilisation sur le sujet. Si les directions et le management intermédiaire des entreprises visitées semblent relativement sensibilisés, les salariés le seraient beaucoup moins. L'étude met ainsi en avant quelques initiatives et bonnes pratiques repérées sur le terrain. Une direction impliquée sponsorise par exemple les actions en la matière et communique auprès des ressources humaines de manière incitative. Une autre est à l'écoute des initiatives proposées soit par les ressources humaines soit par les salariés. Un service RH mène un travail de fond sur la définition des indicateurs pour déterminer les écarts de manière factuelle. Autant d'éléments qui vont pouvoir *in fine* servir de boîte à outils.

Caroline Delabroy



## Comment réaliser un « diagnostic genre » ?

Comment se rendre compte de la situation respective des femmes et des hommes dans l'entreprise ? Existe-t-il des différences et comment se logent-elles dans les conditions et l'organisation du travail ? Le Réseau Anact propose un « diagnostic genre » en quatre axes qui met en visibilité les causes structurelles des inégalités dans l'entreprise, sur le plan de la rémunération, de la santé et de la carrière (comme les trois premières lettres de « rapport de situation comparée »). À la clé, une photographie révélatrice... *Fiche réalisée par Florence Chappert f.chappert@anact.fr*

### COMMENT LES FEMMES ET LES HOMMES SE RÉPARTISSENT-ILS SUIVANT LES DIFFÉRENTS MÉTIERS ?

<b>POINTS D'ATTENTION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mixité des métiers : métiers à prédominance féminine et masculine</li> <li>• Degré de mixité global des emplois de l'entreprise</li> </ul>	<b>INDICATEURS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recensement des 5 métiers les plus occupés par des femmes</li> <li>• Recensement des 5 métiers les plus occupés par des hommes</li> <li>• Indicateur de mixité d'un métier : % de femmes (ou d'hommes) dans ce métier.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ratio du nombre d'emplois mixtes sur le nombre d'emplois total.</li> <li>• Un emploi mixte peut être défini par l'entreprise comme comprenant entre 35 % et 65 % de femmes ou 30 % et 70 %</li> </ul>
---------------------------	---	--------------------	--	--

### COMMENT SONT VENTILÉES LES CONTRAINTES DE TEMPS DANS ET HORS TRAVAIL ENTRE FEMMES ET HOMMES ?

<b>POINTS D'ATTENTION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durée de travail et temps partiel</li> <li>• Horaires (travail posté, de nuit/week-end, soir, matin...)</li> <li>• Conditions d'emplois</li> <li>• Articulation des temps</li> </ul>	<b>INDICATEURS</b>	<p><b>RÉPARTITION SEXUÉE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des effectifs selon la durée du travail : temps complet, temps partiel, nombre d'heures par semaine ;</li> <li>• des effectifs selon l'organisation du travail : travail posté, de nuit, horaires variables, travail atypique dont week-end ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• des effectifs selon les types de contrat des salariés ayant accédé à un temps partiel choisi dans l'année ;</li> <li>• des salariés à temps partiel choisi ayant repris un temps plein dans l'année.</li> <li>• Nombre de jours de congés paternité pris par le salarié par rapport au nombre de jours de congés théoriques</li> </ul>
---------------------------	---	--------------------	--	---

### COMMENT LES CONDITIONS DE TRAVAIL EXPOSENT DIFFÉREMMENT LES FEMMES ET LES HOMMES AUX RISQUES, AUX PÉNIBILITÉS ET AUX VIOLENCES SEXISTES ?

<b>POINTS D'ATTENTION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sinistralité</li> <li>• Facteurs de risques et pénibilité</li> </ul>	<b>INDICATEURS</b>	<p><b>RÉPARTITION SEXUÉE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des accidents du travail, accidents de trajet, maladies professionnelles déclarées ;</li> <li>• des jours d'absence et/ou d'arrêts (hors maternité) selon le motif et la durée d'interruption ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• des jours d'absence pour enfants malades ;</li> <li>• du nombre de visites spontanées au SST ou au service social ;</li> <li>• des plaintes pour violences externes ou internes ;</li> <li>• des effectifs selon l'exposition aux facteurs de risques et/ou de pénibilité ;</li> </ul>
---------------------------	---	--------------------	--	---

### COMMENT LES CRITÈRES DE LA GESTION DES PARCOURS ET DES INTERRUPTIONS ONT-ILS UN IMPACT SUR LA CARRIÈRE DES FEMMES ET DES HOMMES ?

<b>POINTS D'ATTENTION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gouvernance de l'entreprise</li> <li>• Promotions des femmes et des hommes dans l'année</li> </ul>	<b>INDICATEURS</b>	<p><b>RÉPARTITION SEXUÉE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des effectifs du conseil d'administration, des instances représentatives du personnel ; des candidatures aux élections professionnelles ;</li> <li>• des promotions : durée moyenne entre deux promotions ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• des mobilités internes à un niveau horizontal (changement de métier ou de service) ;</li> <li>• des effectifs selon les niveaux d'emploi définis dans les grilles de classification (conventions collectives) ;</li> <li>• des formations (durée, nature).</li> </ul>
---------------------------	---	--------------------	--	--

## OUVRAGES ET RAPPORTS

**La dynamique des sexes au travail : le pouvoir, l'amour, l'inconscient**, Gérard Pavy, L'Harmattan, 2012, 298 p.

**Ils et elles : parcours professionnels, travail et santé des femmes et des hommes.**

Actes du séminaire Âges et travail, mai 2009, Creapt-Centre d'études de l'emploi, 2012, 189 p. (collection Rapport de recherche).

**Parentalité et égalité professionnelle hommes-femmes : comment impliquer les hommes ? 10 bonnes pratiques d'entreprises**, Jérôme Ballarin, La Documentation française, février 2012, 166 p.

**Conciliation emploi-famille et temps sociaux**, Diane-Gabrielle Tremblay, Presses de l'université du Québec, 3<sup>e</sup> édition, août 2012, 409 p.

**Femmes au travail. Comment concilier vie professionnelle et vie familiale ?** Laurence Cocandeau-Bellanger, Armand Colin, 2011, 174 p.

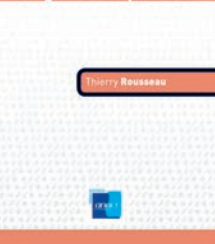
**La mixité dans l'entreprise pour améliorer conditions de travail et performance**, Florence Chappert et Karine Babule, Ed. de l'Anact, 2011, 45 p. (Guides)

**Le temps des femmes**, Dominique Méda, Françoise Milewski, Naïri Nahapetian et Rachel Silvera, Alternatives Economiques-Poche, n° 51, septembre 2011, 100 p.

**Petit traité contre le sexisme ordinaire**, Brigitte Grésy, Albin Michel, 2009, 247 p.

**Genre et conditions de travail. Mixité, organisation du travail, santé et gestion des âges**, Florence Chappert, Tania Angeloff et Sabine Fortino, Ed. de l'Anact, 2009, 182 p. (Etudes et Documents)

Absentéisme et conditions de travail : l'énigme de la présence



Sortie de l'ouvrage de Thierry Rousseau, aux Éditions de l'Anact

### ABSENTÉISME ET CONDITIONS DE TRAVAIL : L'ÉNIGME DE LA PRÉSENCE

Une donnée de genre qui prêche à réflexion : l'absentéisme des femmes, plus élevé que celui des hommes. Oui, mais pourquoi ? C'est un des aspects dont traite cet ouvrage qui, de manière plus générale, revient et approfondit le rôle des conditions de travail dans la survenue de l'absentéisme. Tout au long de la rédaction de son ouvrage, Thierry Rousseau, chargé de mission de l'Anact depuis une dizaine d'années, plaide pour une re-politisation du travail et de son espace, montrant que l'absentéisme est avant tout une construction sociale issue du travail et de son organisation. Profond mais jamais abscons, cet ouvrage se lit comme une enquête menée à partir d'exemples significatifs rencontrés dans différentes entreprises. Une vraie réponse à une énigme assez peu traitée jusqu'ici : pourquoi répondons-nous « présent » au travail ?

## ARTICLES

« Il faut travailler sur l'articulation des temps et sur les stéréotypes », Florence Chappert, *Entreprise & Carrières*, n° 1085, février 2012.

« Bilan de l'application des dispositifs promouvant l'égalité professionnelle entre femmes et hommes », Sylvie Brunet et Maryse Dumas, *Conseil économique, social et environnemental*, mars 2012, 75 p.

« Les individus font-ils bon ménage ? (dossier) », Thomas Amosse et Sophie Ponthieux, *Travail, Genre et Société*, n° 26, novembre 2011, pp. 19-104.

« L'homme est l'avenir de l'égalité professionnelle », Emmanuel Franck, *Entreprise & Carrières*, n° 1062, septembre 2011.

« Les femmes se vivent comme démissionnaires de la sphère privée » [entretien avec Brigitte Grésy], Laure Dumont et Emmanuelle Souffi, *Liaisons Sociales*, n° 127, décembre 2011, pp. 6-7.

« Les conditions de travail ont-elles un sexe ? Santé, mixité, égalité », Florence Chappert et Béatrice Sarazin, *Travail & Changement*, n° 327, septembre 2009, 16 p.

sur le web ←  
← sur anact.fr

Le gouvernement souhaite aider les entreprises, particulièrement les PME, à appliquer la loi en proposant un site internet sur l'égalité professionnelle, avec une information très claire et des outils simples et gratuits pour réaliser son diagnostic et négocier avec les partenaires sociaux. À la manœuvre des contenus pour « inciter à faire » : l'Anact et le Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique. On y trouve deux quiz (inégalités et stéréotypes), une vingtaine de chiffres relatifs aux inégalités, plus de vingt exemples d'entreprises, un outil concret sur Excel pour réaliser son rapport sur la situation comparée avec son guide d'utilisation et un exemple d'application, vingt fiches pratiques... De quoi s'attaquer concrètement au sujet : [www.ega-pro.fr](http://www.ega-pro.fr)

Consultez le dossier « GENRE ET CONDITIONS DE TRAVAIL » : de nombreuses ressources, fiches pratiques, exemples de bonnes pratiques et le kit Anact de sensibilisation pour conjuguer égalité professionnelle et santé sur [www.anact.fr](http://www.anact.fr)



TRAVAIL ET CHANGEMENT, le bimestriel du Réseau Anact pour l'amélioration des conditions de travail.

Directeur de la publication : Hervé Lanouzière - directeurs de la rédaction : Dominique Vandroz et Stéphanie Dacosta - directrice technique et scientifique : Pascale Levet - rédactrice en chef : Béatrice Sarazin, [b.sarazin@anact.fr](mailto:b.sarazin@anact.fr). Contributeurs au dossier : Florence Chappert, Philippe Contassot, Rosaire Gob, Sophie Maurel.

Réalisation Reed Contents - chef de projet : C. Girard ; journalistes : C. Delabroy, M. Jaouën ; secrétaire de rédaction : M.-C. Martineau ; directrice artistique : A. Ladevie ; illustratrice : S. Allard ; fabrication : M.-N. Faroux - 52, rue Camille-Desmoulines, 92448 Issy-les-Moulineaux Cedex - impression : imprimerie Chirat, 744, rue Sainte-Colombe, 42540 Saint-Just-la-Pendue.

Dépôt légal : 2<sup>e</sup> trimestre 2013. Une publication de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail, 192, avenue Thiers-CS 800 31-69457 Lyon cedex 06, tél. : 04 72 56 13 13.