MILLENNIUM CHALLENGE ACCOUNT MOROCCO
وكالة حساب تحدي الألفية-المغرب

المملكة المغربية
وزارة الإدماج الاقتصادي والمقاولة الصغرى والتشغيل والكفاءات

MILLENNIUM CHALLENGE CORPORATION
UNITED STATES OF AMERICA

جائزة المساواة المهنية

GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT
POUR LA PROMOTION DE L'ÉQUITÉ GENRE
EN MILIEU PROFESSIONNEL
2022

A l'USAGE DES ENTREPRISES

www.egalitéprofessionnelle.ma

SOMMAIRE

PRÉAMBULE	**4**
GLOSSAIRE	**5**
CADRE JURIDIQUE	**7**
STRATEGIE DE L'EGALITE PROFESSIONNELLE	**15**
FICHE PARATIQUE N° 1 : ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE >>> RECRUTEMENT	**21**
FICHE PRATIQUE N° 2 : ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE >>> RÉMUNÉRATION	**25**
FICHE PRATIQUE N° 3 : ***ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE >>> GESTION DE CARRIÈRE***	**29**
FICHE PRATIQUE N° 4 : ***ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE >>> GESTION DES TEMPS SOCIAUX***	**33**
FICHE PRATIQUE N° 5 : ***ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE >>> CONDITIONS DE TRAVAIL***	**37**

Le guide d'accompagnement en égalité professionnelle est réalisé avec l'appui de l'Agence MCA-Morocco dans le cadre de la mise en œuvre du programme de coopération « Compact II », conclu entre le Gouvernement du Royaume du Maroc et le Gouvernement des Etats-Unis d'Amérique, représenté par Millennium Challenge Corporation (MCC).

PRÉAMBULE

Le présent guide d'accompagnement se base sur l'expérience du Ministère de l'Inclusion Économique, de la Petite Entreprise, de l'Emploi et des Compétences (MIEPEEC) dans le cadre de ses actions en faveur de l'égalité professionnelle. Les exemples de bonnes pratiques sont des exemples d'entreprises marocaines (ou exerçant au Maroc) recensés dans le cadre du Trophée de l'Egalité Professionnelle depuis 2016.

Ce guide, destiné aux entreprises, fait partie des trois guides qui s'adressent aux utilisateurs suivants :

- Entreprises
- Experts partenaires en égalité professionnelle
- Experts de l'égalité professionnelle du MIEPEEC

Le Guide 1 Stratégie d'égalité : s'adresse aux entreprises qui veulent mettre en place une démarche d'égalité professionnelle et en présente les principales étapes.

Le Guide 2 s'adresse aux experts partenaires appelés à accompagner les entreprises dans la mise en place de démarches d'égalité professionnelle.

Le guide 3 s'adresse aux experts en égalité professionnelle du MIEPEEC qui sont amenés dans l'exercice de leurs activités à répondre ou à agir en faveur de l'égalité professionnelle.

Ce guide référencie également les thématiques communes qui structurent les démarches d'égalité professionnelle et qui concernent l'ensemble des acteurs :

- Fiche pratique n° 1 : Recrutement
- Fiche pratique n° 2 : Rémunération
- Fiche pratique n° 3 : Gestion de carrière
- Fiche pratique n° 4 : Gestion des temps sociaux
- Fiche pratique n° 5 : Conditions de travail

Ces fiches sont en couleur et permettent à chacun des acteurs un approfondissement dans la compréhension, le diagnostic et la mise en place d'actions en faveur de l'équité genre en milieu professionnel.

GLOSSAIRE

Sexe	Se réfère à des différences biologiques entre les femmes et les hommes. Ce sont des attributs « naturels » qui ne changent pas selon les lieux ou les temps.
Genre	Se réfère à des façons d'être, des COMPORTEMENTS acceptés par une société, des attentes spécifiques associées à chaque SEXE. Ce sont des différences socio-économiques entre les hommes et les femmes qui sont CONSTRUITES par les sociétés et ACQUISES par les individus.
Stéréotypes	Le stéréotype attribue une image générale à toutes les personnes d'un même groupe.
Préjugés	Le préjugé est une conviction que nous possédons avant d'entreprendre une recherche quelconque. C'est une certitude que nous estimons n'avoir pas eu besoin d'apprendre (jugement).
Discrimination	La discrimination est un comportement refusant aux individus un accès à un droit ou une situation à laquelle ils aspirent ou ils ont droit (comportement).
Ségrégation professionnelle fondée sur le sexe	C'est une répartition des métiers sexospécifique. Elle résulte d'actions inconscientes où certains métiers sont associés aux hommes et d'autres métiers sont associés aux femmes.
Égalité professionnelle	Les politiques d'égalité des chances ou d'égalité professionnelle se basent sur un impératif légal et moral et s'appuient sur la négation *a priori* de toute différence pour justifier et imposer la parité entre les genres.
Égalité de genre	L'égalité de genre ou l'égalité entre les sexes est l'absence de toute discrimination basée sur le sexe. Cette égalité signifie des droits égaux dans tous les domaines : politique, social, économique et civil.
Équité de genre	L'équité de genre signifie qu'un traitement impartial doit être réservé aux hommes et aux femmes, en fonction de leurs besoins respectifs. Ce traitement peut être identique ou différent, mais il doit être équivalent en termes de droits, d'avantages, d'obligations et d'opportunités. L'équité de genre est le moyen par lequel on atteint l'égalité entre les sexes.

Traitement équitable	Pour garantir l'égalité des chances, il faut que les femmes et les hommes soient traités de manière équitable, en fonction de leurs besoins et intérêts respectifs. Un traitement équitable peut être un traitement égal ou différent, mais il doit être équivalent en termes de droits, d'avantages, d'obligations et d'opportunités
Harcèlement sexuel	Avances sexuelles importunes, demandes de faveurs sexuelles et autres comportements verbaux ou physiques de nature sexuelle lorsque : La soumission à un tel comportement est faite soit explicitement, soit implicitement comme une condition de l'emploi d'un individu, dans le sens où la soumission ou le rejet d'une telle conduite par un individu est utilisé comme base pour les décisions d'emploi affectant cette personne.
Analyse genre	Montre les différences entre les rôles, les activités, les besoins, les opportunités des femmes et des hommes. Montre qui a accès aux ressources et en détient le contrôle et détecte les différences entre les sexes à tous les niveaux.
Management de la diversité	La diversité se concrétise dans les différences visibles et invisibles, telles que le sexe, l'âge, la race, l'origine sociale et scolaire, les handicaps, la personnalité et la façon de travailler. La gestion de la diversité se base sur un idéal moral qui englobe toutes catégories sous-représentées en milieu de travail.
Parité	La parité signifie que chaque sexe est représenté à égalité dans les institutions. C'est un instrument au service de l'égalité, qui consiste à assurer l'accès des femmes et des hommes aux mêmes opportunités, droits, occasions de choisir et conditions matérielles, tout en respectant leurs spécificités.
Mixité	La mixité renvoie à un partage des fonctions féminines et masculines et une diversification de l'emploi féminin.

CADRE JURIDIQUE

>>> THÉMATIQUES TRAITÉES PAR LE CODE DU TRAVAIL

1. Principe de non-discrimination
2. Grossesse et maternité
3. Travail de nuit
4. Travaux interdits aux femmes
5. Congés pour évènements familiaux
6. Violences à l'égard des femmes

1. PRINCIPE DE NON-DISCRIMINATION

Art. 9 du Code du travail :

Est également interdite à l'encontre des salariés, toute discrimination fondée sur la race, la couleur, le sexe, le handicap, la situation conjugale, la religion, l'opinion politique, l'affiliation syndicale, l'ascendance nationale ou l'origine sociale, ayant pour effet de violer ou d'altérer le principe d'égalité des chances ou de traitement sur un pied d'égalité en matière d'emploi ou d'exercice d'une profession, notamment, en ce qui concerne :

- *L'embauchage,*
- *La conduite et la répartition du travail,*
- *La formation professionnelle,*
- *Le salaire,*
- *L'avancement,*
- *L'octroi des avantages sociaux,*
- *Les mesures disciplinaires,*
- *Et le licenciement.*

Il découle notamment des dispositions précédentes :

- *1° le droit pour la femme de conclure un contrat de travail ;*
- *2° le droit de la femme mariée ou non, d'adhérer à un syndicat professionnel et de participer à son administration et à sa gestion.*

Article 346 (principe d'égalité des salaires)

Est interdite toute discrimination relative au salaire entre les deux sexes pour un travail de valeur égale.

2. GROSSESSE ET MATERNITÉ

Article 54 (prise en compte du congé maternité pour congés payés)

Sont considérées comme périodes de travail effectif:

- *Les périodes de congé annuel payé ;*
- *les périodes de repos de femmes en couches prévues par les articles 153 et 154 ci-dessous et la période de suspension du contrat de travail prévue par l'article 156 ci-dessous ;*

Article 239

Pour le calcul de la durée du congé annuel payé, sont considérées comme périodes de travail effectif et ne sauraient être déduites du congé annuel payé:

- *Les périodes pendant lesquelles le contrat de travail est suspendu dans les cas prévus à l'article 32 (congé de maternité),*

Article 152 (congé de maternité)

La salariée en état de grossesse attesté par certificat médical dispose d'un congé de maternité de quatorze semaines, sauf stipulations plus favorables dans le contrat de travail, la convention collective de travail ou le règlement intérieur.

Article 153 (congé de maternité, aménagement poste de travail)

Les salariées en couches ne peuvent être occupées pendant la période de sept semaines consécutives qui suivent l'accouchement.

L'employeur veille à alléger les travaux confiés à la salariée pendant la période qui précède et celle qui suit immédiatement l'accouchement.

Article 154 (durée du congé de maternité)

La salariée a le droit de suspendre le contrat de travail pendant une période qui commence sept semaines avant la date présumée de l'accouchement et se termine sept semaines après la date de celui-ci.

Si un état pathologique, attesté par certificat médical comme résultant de la grossesse ou des couches, rend nécessaire le prolongement de la période de suspension du contrat, le congé de maternité est augmenté de la durée de cet état pathologique, sans pouvoir excéder huit semaines avant la date présumée de l'accouchement et quatorze semaines après la date de celui-ci.

Article 155 (information employeur départ en congé)

La salariée en couches avant la date présumée doit avertir l'employeur, par lettre recommandée avec accusé de réception, du motif de son absence et de la date à laquelle elle entend reprendre son travail.

Article 156 (prolongation congé de maternité)

En vue d'élever son enfant, la mère salariée peut s'abstenir de reprendre son emploi à l'expiration du délai de sept semaines suivant l'accouchement ou, éventuellement de quatorze semaines, à condition d'en aviser son employeur quinze jours au plus tard avant le terme de la période du congé de maternité. Dans ce cas, la suspension du contrat ne peut excéder quatre-vingt-dix jours.

En vue d'élever son enfant, la mère salariée peut, en accord avec son employeur, bénéficier d'un congé non payé d'une année.

La mère salariée réintègre son poste à l'expiration de la période de suspension visée au premier et 2e alinéas du présent article. Elle bénéficie alors des avantages qu'elle avait acquis avant la suspension de son contrat.

Article 157 (démission post-congé de maternité)

La mère salariée peut s'abstenir de reprendre son travail. Dans ce cas, elle doit adresser une lettre recommandée avec accusé de réception à son employeur quinze jours au moins avant le terme de la période de suspension de son contrat, pour l'aviser qu'elle ne reprendra plus son travail au terme de la suspension mentionnée à l'article 156 ci-dessus. Et cela sans observer le délai de préavis et sans avoir à payer une indemnité compensatrice de rupture du contrat de travail.

Article 158 (démission femme enceinte)

La salariée en état de grossesse attesté par certificat médical peut quitter son emploi sans préavis et sans avoir à payer une indemnité compensatrice de préavis ou de rupture du contrat.

Article 159 (licenciement femme enceinte)

L'employeur ne peut rompre le contrat de travail d'une salariée, lorsqu'elle est en état de grossesse attesté par certificat médical, pendant la période de grossesse et durant les quatorze semaines suivant l'accouchement.

L'employeur ne peut également rompre le contrat de travail d'une salariée au cours de la période de suspension consécutive à un état pathologique attesté par un certificat médical et résultant de la grossesse ou des couches.

Toutefois, et sous réserve que la rupture ne soit pas notifiée ou qu'elle ne prenne pas effet pendant la période de suspension du contrat prévue aux articles 154 et 156 ci- dessus, l'employeur peut rompre le contrat s'il justifie d'une faute grave commise par l'intéressée ou d'un autre motif légal de licenciement.

Article 160 (licenciement femme enceinte)

Si un licenciement est notifié à la salariée avant qu'elle atteste de sa grossesse par certificat médical, elle peut, dans un délai de 15 jours à compter de la notification du licenciement, justifier de son état par l'envoi, à l'employeur, d'un certificat médical par lettre recommandée avec accusé de réception. Le licenciement se trouve de ce fait annulé, sous réserve des dispositions du 2e alinéa de l'article 159.

Les dispositions des deux articles précédents ne font pas obstacle à l'échéance du contrat de travail à durée déterminée.

Article 161 (allaitement)

Pendant une période de douze mois courant à compter de la date de la reprise du travail après l'accouchement, la mère salariée a droit quotidiennement, pour allaiter son enfant, durant les heures de travail, à un repos spécial, rémunéré comme temps de travail, d'une demi-heure le matin et d'une demi-heure l'après-midi. Cette heure est indépendante des périodes de repos appliquées à l'entreprise.

La mère salariée peut, en accord avec son employeur, bénéficier de l'heure réservée à l'allaitement à tout moment pendant les jours de travail.

Article 162 (chambre d'allaitement, crèche)

Une chambre spéciale d'allaitement doit être aménagée dans toute entreprise ou à proximité

immédiate lorsque cette entreprise occupe au moins cinquante salariées âgées de plus de seize ans.

Les chambres d'allaitement peuvent servir de garderies pour les enfants des salariées travaillant dans l'entreprise.

Les conditions d'admission des enfants, celles requises dans les chambres d'allaitement, ainsi que les conditions de surveillance et d'installations d'hygiène de ces chambres, sont fixées par l'autorité gouvernementale chargée du travail.

Article 163 (crèche inter entreprise)

Plusieurs entreprises voisines dans une zone déterminée peuvent contribuer à la création d'une garderie aménagée suivant les conditions appropriées.

Article 165 (sanctions violations maternité)

Sont punis d'une amende de 10.000 à 20.000 dirhams :

- *La rupture, hors les cas prévus par l'article 159, du contrat de travail d'une salariée en état de grossesse attesté par un certificat médical ou en couches se trouvant dans la période de quatorze semaines qui suit l'accouchement ;*
- *L'emploi d'une salariée en couches durant la période de sept semaines suivant l'accouchement ;*
- *Le refus de suspendre le contrat de travail d'une salariée, en violation des dispositions de l'article 154.*

Sont punis d'une amende de 2.000 à 5.000 dirhams:

- *Le refus de repos spécial accordé à la salariée pendant les heures de travail aux fins d'allaitement pendant la période prévue par l'article 161 ;*
- *Le non-respect des dispositions de l'article 162 concernant la création de la chambre spéciale d'allaitement et des dispositions de la réglementation en vigueur concernant les conditions d'admission des enfants, d'équipement, de surveillance et d'installations d'hygiène desdites chambres*

Article 327 (recours médecin du travail pour femmes enceintes)

Dans les entreprises soumises à l'obligation de disposer d'un service médical du travail, doit faire l'objet d'un examen médical par le médecin du travail :

- *Tout salarié exposé à un danger quelconque, la femme enceinte, la mère d'un enfant de moins de deux ans, les mutilés et les handicapés suivant une fréquence dont le médecin du travail reste juge ;*

3. TRAVAIL DE NUIT

Article 172 du Code du travail

Sous réserve des cas d'exception fixés par voie réglementaire, les femmes peuvent être employées à tout travail de nuit, en considération de leur état de santé et de leur situation sociale, après consultation des organisations professionnelles d'employeurs et des organisations syndicales de salariés les plus représentatives.

Les conditions devant être mises en place pour faciliter le travail de nuit des femmes sont fixées par voie réglementaire.

Décret n° 2-04-568 du 16 Kaada 1425 (29 décembre 2004)

Sont fixées comme suit les conditions devant être mises en place pour faciliter le travail de nuit des femmes:

- *Mettre à leur disposition, en cas d'absence de moyens de transport publics, des moyens de transport de leurs lieux de résidence vers le lieu de travail et vice-versa ;*
- *Leur accorder un repos d'au moins une demi-heure après chaque durée de travail continu de quatre heures. La durée de ce repos est comptabilisée dans la durée du travail effectif ;*
- *Mettre à leur disposition des moyens de repos.*
- *Dans les activités non agricoles, est considéré comme travail de nuit tout travail exécuté entre 21 heures et 06 heures. Dans les activités agricoles, est considéré comme travail de nuit tout travail exécuté entre 20 heures et 05 heures.*

Décret n°2.4.569 du 16 kaada 1425 (29 décembre 2004)

Toutefois, cette interdiction ne s'applique pas aux femmes qui :

- *Occupent des postes de direction ;*
- *Sont occupées dans les services sanitaires sociaux ;*
- *Sont appelées, occasionnellement, à descendre dans les parties souterraines d'une mine pour l'exercice des travaux à caractère non manuel.*

Article 173 du Code du travail

Les dispositions des 1er et 3e alinéas de l'article 172 ne sont pas applicables aux établissements auxquels la nécessité impose une activité continue ou saisonnière ou dont le travail s'applique soit à des matières premières, soit à des matières en élaboration, soit à des produits agricoles susceptibles d'altération rapide.

En cas de circonstances exceptionnelles et lorsque l'établissement ne peut pas bénéficier, en raison de son activité ou de son objet, de la dérogation prévue à l'alinéa précédent, une autorisation exceptionnelle spéciale peut lui être délivrée par l'agent chargé de l'inspection du travail pour lui permettre de bénéficier des dispositions prévues audit alinéa.

Article 174 (repos pour femmes travaillant de nuit)

Il doit être accordé aux femmes et aux mineurs, entre deux journées de travail de nuit, un repos dont la durée ne peut être inférieure à onze heures consécutives comprenant obligatoirement la période de travail de nuit telle que fixée à l'article 172 ci-dessus. Cette durée peut être réduite à dix heures dans les établissements visés à l'article 173 ci-dessus.

4. TRAVAUX INTERDITS AUX FEMMES

Article 179 du Code du travail

Il est interdit d'employer les mineurs de moins de 18 ans, les femmes et les salariés handicapés dans les carrières et dans les travaux souterrains effectués au fond des mines.

Article 181 du Code du travail

Il est interdit d'occuper les mineurs de moins de 18 ans, les femmes et les salariés handicapés à des travaux qui présentent des risques de danger excessif, excèdent leurs capacités ou sont susceptibles de porter atteinte aux bonnes mœurs.

La liste de ces travaux est fixée par voie réglementaire.

Article 182 du Code du travail

Dans les établissements où des marchandises et des objets sont manutentionnés ou offerts au public par un personnel féminin, chacune des salles où s'effectue le travail doit être munie d'un nombre de sièges égal à celui des femmes qui y sont employées.

Ces sièges doivent être distincts de ceux mis à la disposition de la clientèle.

Article 183 du Code du travail

Sont punis d'une amende de 300 à 500 dirhams :

- *L'emploi des mineurs âgés de moins de dix-huit ans et des femmes dans les carrières et travaux souterrains effectués au fond des mines, en violation de l'article 179 ;*

Est puni d'une amende de 2.000 à 5.000 dirhams le défaut de sièges ou du nombre de sièges prescrit par l'article 182 dans chacune des salles où s'effectue le travail des salariées dans les établissements visés audit article.

Article 214 du Code du travail

La suspension du repos hebdomadaire n'est pas applicable aux mineurs de moins de dix-huit ans, ni aux femmes de moins de vingt ans, ni aux salariés handicapés et ce, dans les cas fixés par voie réglementaire.

5. CONGÉS POUR ÉVÈNEMENTS FAMILIAUX

Article 269 (congé pour les pères)

Tout salarié a droit, à l'occasion de chaque naissance, à un congé de trois jours. Cette disposition s'applique en cas de reconnaissance par le salarié de la paternité d'un enfant.

Ces trois jours peuvent être continus ou discontinus, après entente entre l'employeur et le salarié, mais doivent être inclus dans la période d'un mois à compter de la date de la naissance.

Dans le cas où la naissance aurait lieu au cours d'une période de repos du salarié, par suite du congé annuel payé, de maladie ou d'accident de quelque nature qu'il soit, cette période est prolongée de la durée de trois jours susmentionnée.

Article 270 (congé pour les pères)

Le salarié a droit, pendant les trois jours de congé, à une indemnité équivalente à la rémunération qu'il aurait perçue s'il était resté à son poste de travail.

Cette indemnité est versée au salarié par l'employeur lors de la paie qui suit immédiatement la production par ce dernier du bulletin de naissance délivré par l'officier d'état civil.

L'employeur se fait rembourser ladite indemnité par la Caisse Nationale de Sécurité Sociale dans la limite du montant des cotisations mensuelles versées à ladite caisse.

Article 274 (Congés pour évènements familiaux)

Le salarié bénéficie de permissions d'absence en cas d'événements familiaux. La durée de ces absences est la suivante :

Mariage :

- *Du salarié : quatre jours ;*
- *D'un enfant du salarié ou d'un enfant issu d'un précédent mariage du conjoint du salarié : deux jours ;*

Décès :

- *D'un conjoint, d'un enfant, d'un petit enfant, d'un ascendant du salarié ou d'un enfant issu d'un précédent mariage du conjoint du salarié : trois jours ;*
- *D'un frère, d'une sœur du salarié, d'un frère ou d'une sœur du conjoint de celui-ci ou d'un ascendant du conjoint : deux jours.*

Autres absences :

- *Circoncision : deux jours ;*
- *Opération chirurgicale du conjoint ou d'un enfant à charge : deux jours*

Article 276 (rémunération des autorisations)

Sauf disposition contraire du contrat du travail, d'une convention collective de travail ou du règlement intérieur, les absences prévues à l'article 274 ci-dessus ne sont payées qu'aux salariés rémunérés au mois.

Toutefois, les absences suivantes sont payées :

- *Deux jours pour le mariage du salarié ;*
- *Un jour pour le décès du conjoint, du père, de la mère ou d'un enfant du salarié.*

6. VIOLENCES A L'EGARD DES FEMMES

Article 39 du Code du travail

Parmi les fautes graves pouvant provoquer le licenciement du salarié :

- *Toute forme de violence ou d'agression dirigée contre un salarié, l'employeur ou son représentant portant atteinte au fonctionnement de l'entreprise.*

Article 40 du Code du travail

Sont considérées comme fautes graves commises par l'employeur, le chef de l'entreprise ou de l'établissement à l'encontre du salarié :

- *L'insulte grave ;*
- *La pratique de toute forme de violence ou d'agression dirigée contre le salarié ;*
- *Le harcèlement sexuel ;*
- *L'incitation à la débauche.*

Loi n° 103.13 (septembre 2018) relative à la lutte contre la violence à l'égard des femmes (Code pénal)

1-Définition des violences :

- ***Violences faites aux femmes*** *: Tout acte matériel ou moral ou abstention fondés sur la discrimination en raison du sexe entraînant pour la femme un préjudice corporel, psychologique, sexuel ou économique ;*
- ***Violence corporelle*** *: tout acte ou abstention portant ou susceptible de porter préjudice à l'intégrité corporelle de la femme, quel que soit son auteur, le moyen utilisé pour le commettre ou le lieu de sa commission ;*
- ***Violence sexuelle*** *: toute parole ou tout acte ou exploitation susceptibles de porter atteinte à l'intégrité corporelle de la femme à des fins sexuelles ou commerciales, quel que soit le moyen utilisé à cet effet ;*
- ***Violence psychologique*** *: toute agression verbale, contrainte, menace, négligence ou privation soit pour porter atteinte à la dignité de la femme, sa liberté et sa tranquillité, soit pour l'intimider ou la terroriser ;*
- ***Violence économique*** *: tout acte ou abstention de nature économique ou financière portant ou susceptible de porter atteinte aux droits sociaux ou économiques de la femme.*

Article 444-1 du Code pénal (injures)

Toute injure proférée contre une femme en raison de son sexe est punie d'une amende de 12.000 à 60.000 dirhams.

Article 444-2 du Code pénal (diffamation)

La diffamation proférée contre une femme en raison de son sexe est punie d'une amende de 12.000 à 120.000 dirhams.

2-Harcèlement sexuel

Article 503-1-1 du Code pénal

Est coupable de harcèlement sexuel et est puni d'un emprisonnement d'un mois à six mois et d'une amende de 2.000 à 10.000 dirhams ou de l'une de ces deux peines, quiconque persiste à harceler autrui dans les cas suivants :

- *Dans les espaces publics ou autres, par des agissements, des paroles, des gestes à caractère sexuel ou à des fins sexuelles ;*
- *Par des messages écrits, téléphoniques ou électroniques, des enregistrements ou des images à caractère sexuel ou à des fins sexuelles.*

La peine est portée au double si l'auteur est un collègue de travail ou une personne en charge du maintien de l'ordre et de la sécurité dans les espaces publics ou autres.

Article 503-1-2. La peine est l'emprisonnement de :

- *La peine est l'emprisonnement de trois à cinq ans et une amende de 5.000 à 50.000 dirhams, si le harcèlement sexuel est commis par. un ascendant, un proche ayant avec la victime un empêchement à mariage, un tuteur, une personne ayant autorité sur la victime ou ayant sa charge ou un kafil ou si la victime est un mineur*

STRATEGIE DE L'EGALITE PROFESSIONNELLE

>>> POURQUOI L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ?

L'égalité professionnelle :

- A un impact positif sur la performance économique et financière de l'entreprise
- A un impact positif sur le climat social et le bienêtre au travail
- Améliore la marque employeur de l'entreprise
- Professionnalise la fonction ressources humaines (RH)

>>> LES CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE D'UNE STRATÉGIE DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

- L'engagement de la Direction Générale et de la fonction RH
- Des actions visant le changement des mentalités
- Une politique de communication interne et externe maîtrisée
- Une formalisation des engagements avec des indicateurs de suivi
- Une démarche inclusive visant tous les collaborateurs (femmes et hommes), quels que soient leurs métiers et leurs niveaux de responsabilité
- Une démarche de changement s'appuyant sur un processus d'amélioration continue

>>> LES IDÉES À DÉPASSER

« Nous n'avons pas le temps pour le moment »
« Nous ne voulons pas traiter les femmes différemment. Tout est question de compétences chez nous »
« Les femmes ne sont pas faites pour notre secteur »
« C'est un problème pour les grandes entreprises, pas pour nous »
« Aucune barrière n'existe chez nous, nous avons même trop de femmes »
« En période de crise, nous voulons juste survivre, c'est une charge en plus pour nous »
« Ce sont des actions qui nécessiteront des moyens financiers et humains »
« Qu'allons-nous gagner avec tout ça ? »
« Mon entreprise respecte le Code du travail. Pourquoi faire plus ? »

- **L'égalité professionnelle est un enjeu stratégique pour toutes les entreprises**
- **L'égalité professionnelle a un impact positif sur la performance des entreprises**
- **L'égalité professionnelle est un impératif économique et social**

>>> ÉTABLIR UN DIAGNOSTIC

L'égalité professionnelle nécessite de situer son entreprise et ses enjeux en matière d'égalité en fonction de(s) :

- la taille de l'entreprise (grande entreprise vs PME/TPE)
- son secteur d'activité (secteurs masculins vs secteurs féminins)
- sa région d'implantation (régions où le taux d'emploi des femmes est élevé vs régions où le taux d'emploi des femmes est faible)
- enjeux prioritaires identifiés comme tels (mixité des métiers, attractivité, recrutement, conditions de travail, …)
- marges de progression établies pour chaque champ d'action

Pour la phase de diagnostic dans le domaine de l'égalité professionnelle, l'entreprise peut s'appuyer sur l'outil SWOT qui met en exergue :

- Ses points forts
- Ses points faibles
- Les opportunités d'une démarche d'égalité professionnelle
- Les menaces (obstacles) à la mise en œuvre

>>> METTRE EN PLACE UN PLAN D'ACTION

- La mise en place d'un plan d'action d'égalité s'inscrit dans la durée : 18 à 36 mois
- Le plan d'action doit être dimensionné en fonction des spécificités de l'entreprise (sa taille, son secteur, ses enjeux prioritaires)
- Formaliser son engagement à travers une charte de l'égalité professionnelle ou dans le cadre d'une adhésion à un référentiel national ou international
- Mettre en place un calendrier pour la réalisation des objectifs prioritaires avec des indicateurs de suivi appropriés
- Nommer une personne responsable de la démarche
- Fixer des marges de progression par étapes, en arrêtant les indicateurs de suivi
- Constituer un comité de suivi des actions et des pratiques mises en place
- Recourir à des auditeurs internes ou externes
- Établir un budget pour la mise en place d'un plan d'égalité professionnelle
- Former et sensibiliser l'ensemble des composantes de l'entreprise (direction, managers, employés, …) aux enjeux de l'égalité professionnelle
- Impliquer les représentants du personnel
- Communiquer auprès des collaborateurs sur l'avancement de la démarche
- Communiquer en externe sur les actions de l'entreprise

>>> EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

- Intégration de l'égalité professionnelle dans les discours officiels du Top Management, ainsi que dans les politiques de l'entreprise
- Implication des différentes instances de décision (comité de direction, comité exécutif, comité stratégique, conseil d'administration…) dans la formalisation des engagements de l'entreprise
- Intégration obligatoire des indicateurs de parité pour les dirigeants dans les objectifs de performance annuelle
- Établissement d'un benchmark des politiques d'égalité professionnelle dans son secteur d'activité, sur les plans régional, national et international
- Témoignages de dirigeants sur leur implication personnelle en faveur de l'égalité professionnelle
- Signature d'une charte dans laquelle les dirigeants s'engagent individuellement à ne pas participer à aucune manifestation publique qui ne compterait pas de femmes dans les intervenants
- Communication auprès des actionnaires dans le cadre du rapport annuel d'activité et du rapport RSE (ESG)
- Sensibilisation et accompagnement des fournisseurs pour le respect des engagements pris par l'entreprise dans le domaine de l'égalité professionnelle
- Actions de communication visant à déconstruire les stéréotypes de sexe auprès des consommateurs
- Publication d'un rapport ESG (Environnement, Social, Gouvernance) contenant un chapitre dédié à l'égalité professionnelle
- Création et participation à un réseau sectoriel ouvert à d'autres entreprises, notamment dans les secteurs à prédominance masculine
- Participation de l'entreprise aux réseaux professionnels et réseaux RH pour mener des

>>> ENJEUX SUR LESQUELS L'ENTREPRISE PEUT S'ENGAGER

Les enjeux de la stratégie de l'égalité professionnelle doivent être globaux et être basés sur une vision à long terme qui concerne les objectifs à atteindre, ainsi que les outils pour y arriver. La stratégie de l'égalité professionnelle intègre toutes les pratiques des entreprises.

Chacune de ces pratiques sera traitée dans le cadre d'une fiche dédiée :

- **Fiche pratique n° 1 : Recrutement**
- **Fiche pratique n° 2 : Rémunération**
- **Fiche pratique n° 3 : Gestion de carrière**
- **Fiche pratique n° 4 : Gestion des temps sociaux**
- **Fiche pratique n° 5 : Conditions du travail**

FICHE PARATIQUE n° 1 :
ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE
>>> RECRUTEMENT

>>> POURQUOI AGIR SUR LE RECRUTEMENT ?

Agir sur le recrutement permet de :

- Élargir le vivier de recrutement
- Attirer les meilleurs talents
- Limiter les discriminations indirectes
- Réduire les stéréotypes et les biais cognitifs

>>> DISCRIMINATIONS DANS LE RECRUTEMENT

La définition du besoin contient des biais de sexe

- « Je veux recruter un homme, car c'est un poste qui nécessite une force physique »
- « Je veux recruter une femme, car c'est un métier qui nécessite des capacités relationnelles »

- *Certaines compétences sont associées aux femmes, tandis que d'autres sont associées aux hommes.*

Les annonces pour les candidats contiennent des marques orientées vers le masculin ou le féminin

- « Recrutons un Directeur commercial »
- « Recrutons un Chef d'équipe »
- « Recrutons une assistante »

- *Les formulations marquées au masculin ou au féminin induisent une exclusion inconsciente des femmes/hommes.*

L'existence de stéréotypes métiers (métiers masculins vs métiers féminins)

- « Sur le chantier, nous n'avons que des hommes »
- « En tant que responsable qualité, les femmes sont plus rigoureuses »

- *L'historique de la prédominance des femmes vs hommes dans certains métiers a un impact inconscient sur le choix du profil à recruter.*

Questions posées aux candidat-e-s :

- « Êtes-vous mariée ?»
- « Allez-vous avoir des enfants ? »
- « Comment gérez-vous vos modes de garde ? »

- *Les questions sur la vie familiale pénalisent les femmes, car elles sous-tendent qu'elles seraient moins disponibles pour l'entreprise.*

>>> LES QUESTIONS À SE POSER SUR SA POLITIQUE DE RECRUTEMENT

- Les annonces contiennent-elles des formulations ou des critères qui pourraient exclure les femmes?
- Les descriptifs de poste contiennent-ils des formulations ou des critères qui pourraient exclure les femmes ?
- Les équipes de recrutement sont-elles sensibilisées à l'égalité femmes-hommes ?
- Le comité de recrutement contient-il au moins une femme ?
- Existe-t-il suffisamment de femmes qualifiées pour travailler dans le secteur de l'entreprise ?
- L'entreprise affiche-t-elle sa politique d'égalité professionnelle ?

>>> EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

- Définition d'un objectif chiffré de progression de recrutement pour les femmes, aussi bien pour des postes à responsabilité que pour des postes techniques
- Engagement à ce que les annonces ne contiennent aucun critère genré et qu'elles soient adaptées aux femmes et aux hommes
- Taux minimum de femmes dans les short-*lists* proposées par les cabinets de recrutement
- Le pourcentage de personnes embauchées d'un même sexe reflète celui des candidatures reçues
- Parcours d'intégration des nouveaux embauchés, notamment pour les personnes intégrant des équipes à grande majorité féminine ou masculine
- Organisation d'évènements promouvant l'entreprise en tant qu'employeur de choix pour les femmes (journées portes ouvertes, visites d'écoles, etc….), notamment pour les métiers encore peu féminisés
- Participation à des journées portes ouvertes des établissements
- Organisation de caravanes de *sourcing* des femmes pour les postes d'opérateurs-fabrication en partenariat avec l'ANAPEC et les prestataires de recrutement
- Signature de conventions avec l'INDH pour développer l'employabilité des jeunes non diplômés et principalement des femmes
- Parrainage de stagiaires en formation technique à l'OFFPT

>>> INDICATEURS DE SUIVI

- **Taux des candidatures féminines pour chaque poste**
- **Taux des candidatures féminines retenues pour l'entretien**
- **Taux des candidatures féminines retenues pour le poste**

>>> BONNES PRATIQUES À ADOPTER

1. **Mettre en place une procédure claire avec des rôles et des responsabilités définies**
   - Définir objectivement les besoins de l'entreprise
   - Vérifier, à chacune des étapes, que le sexe du candidat n'est pas un élément de différenciation
2. **Objectiver la rédaction de l'offre d'emploi**
   - Définir des critères liés à des qualifications et compétences objectives
   - Expliquer les conditions d'exercice du travail
   - Accorder les noms et les articles relatifs au poste aux deux genres
3. **Assurer une large diffusion des annonces d'emploi**
   - Adapter le mode de communication à la population cible
   - Prendre en considération la fracture numérique entre les femmes et les hommes
   - Multiplier les canaux de communication
   - Sensibiliser les intermédiaires de recrutement à la nécessité d'encourager les candidatures féminines
4. **Surveiller les indicateurs liés aux candidatures féminines**
   - Veiller à établir des indicateurs de veille portant sur les candidatures féminines
   - Justifier l'absence de candidatures féminines retenues
   - Exiger des *short lists* qui contiennent des femmes
5. **Assurer une sélection égalitaire des candidat(es)**
   - Sensibiliser les collaborateurs aux stéréotypes et préjugés
   - Veiller à la présence de femmes dans les comités de recrutement
   - Interdire les questions qui ne sont pas en relation directe avec les exigences du poste
6. **Attirer les candidates vers les métiers de l'entreprise**
   - Organiser des évènements de Marketing RH pour promouvoir la marque employeur auprès des catégories cibles
   - Initier des actions de communication auprès des établissements scolaires et universitaires
   - Participer à des journées portes ouvertes des établissements.
7. **Accueil dans le poste et conditions de travail.**
   - S'assurer que si une personne est recrutée dans un poste à prédominance de l'autre sexe qu'elle sera accueillie dans les meilleures conditions possibles
   - Formaliser un parcours d'intégration avec la présentation d'un livret d'accueil rappelant le principe de non-discrimination

FICHE PRATIQUE n° 2 :
ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE
>>> RÉMUNÉRATION

>>> POURQUOI AGIR SUR LES RÉMUNÉRATIONS ?

Agir sur les rémunérations permet de :

- Respecter la loi
- Assurer l'équité salariale en interne
- Lutter contre les discriminations de rémunération

>>> DISCRIMINATIONS DANS LES RÉMUNÉRATIONS

La définition de la rémunération est limitée au salaire de base

La rémunération englobe le salaire de base, ainsi que tous les avantages en numéraire ou en nature : primes, gratifications…….

- *Les discriminations de salaires entre les femmes et les hommes s'expriment plus dans les compléments de salaires (voitures de fonction, primes, …)*

La rémunération égale est calculée pour un travail égal et non un travail à valeur égale

Un travail à valeur égale est un travail pour lequel trois critères sont pris en considération: les diplômes, les connaissances et expériences, les responsabilités et charges physiques ou psychologiques.

- *Certains emplois sont plus valorisés, car ils contiennent une charge physique qui est historiquement considérée plus importante que la charge psychologique*

La difficulté de calculer les écarts de salaires entre les femmes et les hommes

L'écart de salaire est la différence de rémunération entre les femmes et les hommes au sein de l'entreprise. La discrimination salariale est l'explication de la part de la variable sexe dans cet écart.

- *Les entreprises procèdent généralement à des calculs d'écarts de salaires. Ces calculs ne peuvent être réalisés de manière fiable qu'en présence de grilles de salaire formalisées et transparentes*

La sanction de la maternité par la rémunération

Le congé de maternité est considéré comme une absence qui ne donne droit ni aux primes ni aux augmentations de salaire

- *Dans certains cas, les femmes en congé de maternité se voient priver de leur prime de fin d'année et des augmentations de salaire. Ces situations augmentent les écarts de salaires entre les femmes et les hommes.*

Engagement de la Direction

- Engagement sur le principe de non-discrimination et de suppression des écarts de salaires non justifiés

Classification d'emplois neutres entre les sexes

- Établir des fiches de postes avec des critères neutres
- Veiller à ne pas surévaluer le poids des emplois à prédominance masculine
- Poser les bonnes questions sur la charge réelle d'un poste (charge physique vs charge mentale)

Clarification et transparence des critères et pondération des grilles de salaire

- Formaliser les grilles de rémunération sur la base de la classification des emplois
- Assurer la transparence des grilles de rémunération
- Limiter les effets des négociations sur les rémunérations ou officialiser la possibilité de négociation

Constitution d'un comité d'évaluation des rémunérations

- Sensibiliser l'ensemble des équipes de recrutement aux écarts de rémunérations
- Mettre en place des indicateurs de suivi des écarts de rémunération (par poste, emploi, niveau hiérarchique)
- Veiller à l'équité dans l'octroi des avantages en nature et en numéraire
- Prévoir un budget de rattrapage salarial alloué à la réduction des écarts de salaires constatés

Veiller à l'égalité de rémunération dans les augmentations de salaire

- Communiquer aux managers toutes les données sur la personne à évaluer avant une augmentation de salaire (limiter la subjectivité)
- Veiller à l'équité salariale entre les femmes et les hommes dans les postes de haute direction
- Neutraliser l'impact des critères dits masculins sur les augmentations de salaires (la réalisation d'objectifs conditionnée à de longues heures de travail, vs présentéisme)

Neutraliser l'effet de la maternité sur l'écart de rémunération

- Attribuer aux femmes de retour d'un congé de maternité les augmentations générales et les primes exceptionnelles accordées à l'ensemble des collaborateurs ou aux collaborateurs dans les postes équivalents
- Ne pas tenir compte du congé de maternité dans le calcul de la rémunération variable

>>> LES QUESTIONS À SE POSER SUR SA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

- Les grilles de salaire sont-elles formalisées ?
- Les critères de définition des salaires sont-ils neutres ?
- Les pondérations des critères sont-elles genrées ?
- Existe-t-il une différence de salaires entre les emplois à prédominance féminine et ceux à prédominance masculine ?

>>> EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

- Strict respect de la grille des salaires à l'intégration et ce, sur la base du principe « A compétences égales, salaires égaux », avec un suivi de l'équipe RH
- Suivi annuel des augmentations individuelles femmes/hommes
- Sensibilisation des managers et des responsables pour maintenir l'effort de réduction des écarts de salaires
- Mesure des écarts de salaires en intégrant la part variable des rémunérations (bonus, primes)
- Attribution aux femmes de retour de leur congé de maternité l'augmentation moyenne des augmentations individuelles des employés relevant de la même catégorie
- Engagement visant la suppression totale des écarts de salaires non justifiés
- Audit externe des écarts de salaires
- Création d'un outil de mesure des écarts de salaires prenant en compte la catégorie professionnelle et l'ancienneté des employés

>>> INDICATEURS DE SUIVI

- Écart de salaires entre les femmes et les hommes
  - Mesuré par catégorie professionnelle, en prenant en compte l'ancienneté des employés
  - En intégrant la part variable des rémunérations (bonus, primes, …)
- Écart de salaires entre les femmes et les hommes dans les postes de haute direction
- Écart des augmentations de salaires (à affiner en rapport avec les femmes de retour d'un congé de maternité)
- Suivi annuel des augmentations individuelles femmes/hommes

FICHE PRATIQUE n° 3 :

ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

>>> GESTION DE CARRIÈRE

>>> POURQUOI AGIR SUR LA GESTION DE CARRIÈRE ?

Agir sur le recrutement permet de :

- Assurer une équité des chances dans les promotions
- Bénéficier de l'apport de la mixité des équipes
- Lutter contre les mécanismes du plafond de verre
- Fidéliser les talents féminins

>>> DISCRIMINATIONS DANS LA GESTION DE CARRIÈRE

Les critères d'évaluation des employés sont subjectifs et non formalisés

- Absence d'une formalisation des critères d'évaluation des employés
- Évaluation reposant sur des critères autres que ceux basés sur les descriptifs de poste
- Le nombre d'heures de travail prime sur les objectifs réalisés pour toutes les catégories de collaborateurs, la valorisation du présentéisme discrimine les femmes
- Prise en considération de la situation maritale ou de l'absence pour congé de maternité dans les critères d'évaluation
- Absence de plans de carrière adaptés aux trajectoires professionnelles des employés

La prise en considération de critères subjectifs pour la promotion à des postes de management

- La promotion à des postes de management est le résultat de pratiques de réseautage au sein de l'entreprise
- Une perception stéréotypée associée aux postes de responsabilités
- Le pouvoir discrétionnaire dans l'avancement est limité au supérieur hiérarchique
- Exclusion des femmes en congé de maternité des listes des profils à promouvoir

La rareté de modèles féminins de réussite au sein de l'entreprise

- En l'absence de modèles féminins dans les postes de management, les femmes dans des postes intermédiaires ne se projettent pas dans des postes de responsabilité
- Les pratiques informelles de mentoring bénéficient généralement plus aux hommes qu'aux femmes

L'existence de pratiques de cooptation informelle

- Attribution de missions à forte visibilité à un collaborateur « favori » lui offrant une opportunité pour une future promotion
- Communication des opportunités d'avancement aux candidats pressentis uniquement
- Absence de sensibilisation quant aux stéréotypes et préjugés liés aux femmes dans les postes de management

>>> LES QUESTIONS À SE POSER SUR SA POLITIQUE DE GESTION DE CARRIÈRE

- Les critères d'évaluation sont-ils objectifs ? Ou sont-ils genrées ?
- Existe-t-il des pratiques de mentoring des femmes ?
- Existe-t-il des plans de succession pour les femmes dans les postes de direction ?

>>> BONNES PRATIQUES À ADOPTER

Clarification et transparence des critères d'évaluation

- Formaliser les critères d'évaluation, ainsi que leur pondération
- Vérifier que les critères d'évaluation sont objectifs et se basent sur les descriptifs de poste
- Sensibiliser le management aux biais des préjugés et stéréotypes dans l'évaluation de leurs collaborateurs et en garantissant une neutralité de la maternité

Mise en place de plans de carrière intégrant les spécificités féminines

- Formaliser les pratiques de mentoring afin d'offrir des chances égales aux femmes et aux hommes
- Constituer des réseaux formels sur l'égalité femmes/ hommes) constitué de femmes et d'hommes pour limiter l'impact des réseaux informels
- Mettre en place des plans de succession afin de préparer les hauts potentiels féminins à la prise de fonctions managériales
- Encourager les femmes, à travers des pratiques de sensibilisation adaptées, à accéder à des postes à responsabilité
- Assurer une diffusion large aux ouvertures de nouveaux postes ou possibilités de promotion
- Neutraliser les effets de maternité sur les possibilités de promotion ou de mobilité

Promotion des modèles féminins de réussite

- Assurer une visibilité aux femmes managers au sein de l'entreprise
- Offrir aux femmes des opportunités égales à celles des hommes pour les missions à fort challenge ou à forte visibilité
- Valoriser les critères de leadership féminin autant que les critères de leadership masculin
- Sensibiliser aux micro-agressions et veiller à donner la parole aux femmes managers

Mise en place et suivi d'indicateurs pour des pratiques de promotion

- Construire des indicateurs de suivi des scores genrés d'évaluation (en fonction des catégories, des évaluateurs…)
- Vérifier que des candidatures de femmes sont proposées pour les promotions
- Constituer une liste de femmes à haut potentiel. Mettre en place une stratégie de gestion de ces hauts potentiels en prenant en compte les enjeux d'articulation des temps de vie
- Constituer un comité pour le suivi des indicateurs ou pour la rectification des actions discriminantes

>>> INDICATEURS DE SUIVI

- Pourcentage des femmes dans les postes de direction
- Taux de candidature des femmes aux promotions
- Taux de promotion des femmes (à affiner par rapport aux femmes de retour d'un congé de maternité)
- Scores genrés des évaluations des employés

>>> EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

- Promotion de modèles de référence féminins de l'entreprise (à travers des vidéos/articles retraçant le parcours des femmes en poste de responsabilité, des ateliers d'échange entre les modèles féminins et les employées de l'entreprise, …)
- Mise en place d'un comité "Diversité et Inclusion" spécifique aux métiers à prédominance masculine pour assurer le suivi d'un plan d'action spécifique
- Sensibilisation des clients sur le fait que les métiers de commerciaux peuvent être occupés par des femmes (notamment dans les secteurs du bâtiment et de l'agriculture)
- Dans les actions de formation à destination des futurs managers, prise en compte des enjeux de motivation propres aux femmes (confiance en soi, sentiment d'imposteur…)

FICHE PRATIQUE n° 4 :

ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

>>> GESTION DES TEMPS SOCIAUX

>>> POURQUOI AGIR SUR LA GESTION DES TEMPS SOCIAUX ?

Agir sur la gestion des temps sociaux permet de :

- Établir une politique sociale
- S'adapter aux exigences des nouvelles générations
- Assurer un équilibre entre l'activité professionnelle et la vie privée

>>> DISCRIMINATIONS ISSUES DE L'ABSENCE DE PRATIQUES DE GESTION DES TEMPS SOCIAUX

Les charges familiales sont perçues négativement

- *« Je ne veux pas recruter une femme avec des enfants, car elle sera moins disponible pour l'entreprise »*
- *« Elle a un parent à charge. Elle ne voudra pas être promue. Elle a déjà assez de responsabilités »*

Gestion des horaires en défaveur de l'équilibre vie professionnelle-vie privée

- *Les réunions de travail sont organisées tard dans la journée ou après les horaires de travail (les parents doivent trouver des moyens pour assurer la garde de leurs enfants)*
- *Ne pas tenir compte des temps de la vie privée du collaborateur (organiser des événements les week-end, demander un dossier à rendre avec des délais limités qui obligent le collaborateur à travailler les soirées et les week-end)*
- *Décider à l'improviste de déplacements successifs*
- *Afficher les plannings des équipes sans prévenance*

L'absence des pratiques de gestion des temps sociaux impacte négativement la marque employeur

- *Les femmes quittent plus souvent leur emploi pour gérer mieux les temps sociaux*
- *Les discriminations à la défaveur des femmes en matière de carrière ont un impact négatif sur leur engagement et motivation*
- *La reproduction du modèle masculin d'accès aux postes limite la mixité des métiers et des postes*

>>> LES QUESTIONS À SE POSER SUR LA GESTION DES TEMPS SOCIAUX

- L'entreprise dispose-t-elle ou participe-t-elle à des moyens pour assurer la garde des enfants de ses collaborateurs ?
- Existe-t-il une politique d'aménagement des horaires de travail ?
- Des actions spécifiques sont-elles mises en œuvre en faveur des parents ?
- Des actions spécifiques sont-elles prévues en faveur des collaborateurs qui ont une famille à charge (parents, conjoint ou enfant en situation de handicap ou en fin de vie) ?
- Quels sont les outils de GRH de la parentalité ?

>>> BONNES PRATIQUES À ADOPTER

1.Mettre en place des moyens de garde pour les parents

- Mettre en place une crèche d'entreprise ou inter-entreprises
- Financer des moyens de garde des enfants en bas âge
- Réfléchir à des moyens de garde collaboratifs entre les différents collaborateurs

2.Une politique de gestion des horaires réfléchie

- Mettre en place des horaires flexibles
- Programmer les réunions pendant les plages horaires de densité
- Planifier les absences des collaborateurs (accorder des jours pour les absences liées à la vie privée)
- Mettre en place des possibilités de travail à distance

3.Sensibiliser les équipes à l'importance de l'équilibre travail-famille

- Lutter contre les stéréotypes liés à la maternité
- Soutenir les collaborateurs à maintenir un équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle
- Sensibiliser les managers aux biais cognitifs (maternité, charge familiale…) dans le déploiement des pratiques RH

>>> INDICATEURS DE SUIVI

- Taux du turn-over des femmes
- Taux de retour après un congé de maternité
- Pourcentage et nombre d'employés parents d'enfants en bas âge
- Taux de promotion des femmes (à affiner par rapport au congé de maternité, enfants en bas âge….)
- Pourcentage d'hommes prenant leur congé de paternité

>>> EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES

- Définition, avec les salariés concernés, des conditions de départ, d'absence et de retour des congés de maternité et/ou parentaux
- Suivi par les RH de l'organisation des départs en congé de maternité : réorganisation de l'équipe/recrutement d'intérimaires…
- Allongement et prise en charge à 100% du congé de maternité et du congé de paternité
- Actions de communication auprès des hommes pour promouvoir le congé de paternité
- Révision des garanties de prévoyance pour une meilleure prise en compte de la maternité (accouchement, …)
- Mise en place de conventions avec les crèches proches du domicile des employés (avec adaptation des horaires d'ouverture et de fermeture) ;
- Promotion et encadrement du télétravail dans le respect de quelques principes (volontariat, aide financière, non empiètement sur la vie de famille)
- Planification des horaires de travail (affichage du planning à l'avance) avec possibilité de changement du planning, de permutation et de rotation sur les week-ends, en utilisant une plateforme dédiée
- Mise en place d'entretiens avec les femmes ayant démissionné de l'entreprise après une maternité
- Possibilité de bénéficier d'un congé sans solde après le congé de maternité
- Possibilité d'aménager et de cumuler ses heures d'allaitement
- Mise en place de pratiques encadrées pour les absences liées aux contraintes privées

FICHE PRATIQUE n° 5 :

ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE >>> CONDITIONS DE TRAVAIL

>>> POURQUOI AGIR SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL ?

Les enjeux sont de 4 ordres :

- Économiques : absentéisme, productivité
- Organisationnels : optimisation organisation des processus de production
- Humains : motivation et cohésion des équipes, notamment quand les équipes sont mixtes
- Juridiques : respect de la loi avec risques de poursuites juridiques, notamment pénales et civiles
- Une amélioration des conditions de travail pour les femmes bénéficie aux deux sexes. Les hommes sont aussi gagnants

>>> DISCRIMINATIONS DANS LA GESTION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Conséquences d'une non-prise en charge des conditions de travail selon une approche non sexuée:

- *De nombreux métiers sont condamnés à rester mono-sexe*
- *L'absence de perspective d'évolution de carrière pour les ouvrières et les employées*
- *Des pratiques de violences et de harcèlement moral et sexuel qui sont le fait de la hiérarchie, des collègues de travail ou des clients*
- *Un turn-over élevé pendant la période d'intégration, puis à l'occasion du mariage de la femme et après à l'occasion de la maternité*
- *Un taux d'absentéisme significatif se traduisant par des arrêts maladie de courte durée, des absences non justifiées, mais aussi par des arrêts de travail de longue durée*
- *La non-prise en charge de maladies professionnelles comme les TMS (troubles musculo–squelettiques)*
- *La non-prise en charge des risques psychosociaux pour les fonctions support (bureaux): surcharge de travail liée au développement des outils numériques qui ont fait éclater la frontière entre le travail et la vie privée*

>>> LES QUESTIONS À SE POSER SUR SES PRATIQUES LIÉES AUX CONDITIONS DE TRAVAIL

L'entreprise a-t-elle établi une cartographie des risques en matière de santé et de sécurité prenant en compte :

- La nature des postes occupés ?
- Le niveau de responsabilité ?
- La nature des risques, qu'ils soient physiques ou psychologiques, propres à l'entreprise ou externes ?

Dans l'établissement du diagnostic des risques, quels sont les acteurs qui ont été associés ? :

- Médecine du travail
- Représentants du personnel et notamment le CHS (Comité d'hygiène et de sécurité)
- Organisme de prévoyance (sur la base du remboursement des frais de remboursement médicaux, capacité à mieux connaître les contraintes du personnel)
- Le personnel et sous quelles formes : témoignages, enquête d'opinion, focus groupe, … ?

L'entreprise a-t-elle prévu un budget dédié pour planifier des actions d'amélioration du travail

- Qui permettra de développer des solutions technologiques liées au poste de travail, mais aussi à l'environnement interne et externe de l'entreprise (vestiaire, crèches, transports sécurisés…) ?

Dans mon secteur d'activité, l'entreprise doit-elle avoir un regard sur les enjeux de santé propres aux femmes

- Qui touchent à la grossesse, l'allaitement, les menstruations, la ménopause, etc. ?

Les stéréotypes de sexe peuvent-ils avoir une influence dont l'entreprise perçoit les enjeux de pénibilité ?

- Les tâches effectuées en majorité par les femmes sont souvent perçues à tort comme étant plus légères, plus faciles et plus sûres que celles effectuées par les hommes et reçoivent par conséquent moins d'attention. Bien que les hommes soient plus souvent victimes d'accidents et de décès au travail, la réalité est que les femmes occupent souvent des emplois physiquement pénibles et répétitifs, notamment dans les secteurs de l'agriculture, du nettoyage et de l'entretien et de l'hôtellerie.

Les hommes sont-ils plus exposés aux risques chimiques que les femmes ?

- Un certain nombre de paramètres peuvent avoir des conséquences différentes quant à la manière dont les femmes et hommes vont réagir à l'exposition aux risques chimiques (taille, influence hormonale, tenue de travail)
- Les travaux de nettoyage et d'entretien sont toujours effectués par une main d'œuvre majoritairement féminine. Les femmes souffrent en conséquence de maladies de la peau liées au travail avec des mains mouillées et des produits chimiques de nettoyage et de stérilisation, et liées aux gants de protection contenant de la poussière de latex.

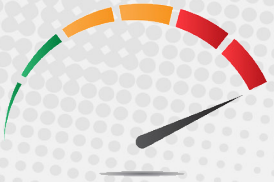
>>> LES QUESTIONS À SE POSER SUR LES PRATIQUES LIÉES AUX CONDITIONS DE TRAVAIL

Les risques psychosociaux touchent-ils plus particulièrement les femmes ?

- Pour un certain nombre de métiers où les femmes sont très majoritaires à des postes d'exécution (ouvrières dans les secteurs du textile, de l'agriculture, de la pêche et de la confection, et employées dans la grande distribution et les services), les risques ont pour causes :
  - La non-prise en compte de la question du sexe dans la gestion du poste de travail (tenue vestimentaire, pause toilette, …)
  - La non-reconnaissance de son travail pouvant aller jusqu'à des pratiques de harcèlement
  - L'insatisfaction d'un travail monotone
  - L'absence d'autonomie dans la gestion de son emploi du temps (notamment quand les plannings sont affichés tardivement avec un impact sur la vie de famille)
  - La prise en charge des travaux domestiques avec une « double charge » de travail

>>> INDICATEURS DE SUIVI

- Nombre de jours d'arrêt maladie (de courte et longue durée), en neutralisant les congés de maternité
- Pourcentage de postes de travail donnant la possibilité de travailler à distance
- Pourcentage des femmes exerçant des métiers dits pénibles



A partir des statistiques d'absentéisme et des accidents du travail, établies de manière sexuée, l'entreprise pourra identifier des organisations du travail contraignantes et de fait discriminantes.

Elle pourra assurer le suivi des engagements qui auront été mis en œuvre, notamment en termes de délai et de coût financier.

Modes d'organisation du travail

- *Classification des postes selon leur niveau de contrainte, notamment pour ceux qui nécessitent un plan d'action à mettre en place urgemment et visant la suppression du risque*
- *Application du principe de rotation sur les postes contraignants*
- *Intégration dans le cahier des charges des nouvelles machines d'une composante ergonomique, pour permettre leur utilisation par du personnel aussi bien féminin que masculin*
- *Adaptation des tenues vestimentaires et des équipements de protection aux femmes*
- *Promotion du travail hybride alternant le travail sur poste et d'autres activités (qualité, commercial)*
- *Aménagement des locaux et postes de travail (cantine, vestiaire, toilettes, salle de sport)*
- *Prise en compte des personnes à mobilité réduite*
- *Aménagement des horaires et conditions de travail pour les femmes enceintes*
- *Mise en place de systèmes de transport individuels (co-voiturage, primes...) et collectifs pour sécuriser les déplacements des femmes*

Relations managériales :

- *Mise en place d'un dispositif de médiation principalement orienté sur l'écoute active et la détection des situations de conflits*
- *Promotion des initiatives des employés pour l'amélioration de leurs conditions de travail dans une démarche de reconnaissance professionnelle*
- *Élaboration d'une charte relative à l'usage des outils numériques (droit à la déconnexion)*
- *Soutien psychologique aux employés victimes de violences conjugales. Recours à des associations pour mener des campagnes de prévention*

Garantir la dignité des femmes pendant les périodes de menstruation (gestion des autorisations d'absence pour les pauses toilettes, culture de bienveillance des managers, adaptation de la tenue de travail, mise à disposition de distributeurs de serviettes hygiéniques).

GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT POUR LA PROMOTION DE L'ÉQUITÉ GENRE EN MILIEU PROFESSIONNEL

--- 2022 ---