

LES WEPs EN PRATIQUE



PRINCIPE 1

Disposer d'une équipe de direction favorable à l'égalité des genres au plus haut niveau des entreprises

Sommaire

1. Contexte
2. Actions
3. Défis
4. Résultats
5. Recommandations

ÉTUDE DE CAS : GROUPE ORANGE

ADOPTER UNE APPROCHE MONDIALE DE L'ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES

ENSEIGNEMENTS TIRÉS

- Créer un comité exécutif stratégique sur l'égalité femmes-hommes est une façon de démontrer l'existence d'une réelle volonté en ce sens au plus haut niveau de l'entreprise et peut aider à orienter les priorités organisationnelles vers les objectifs d'égalité femmes-hommes.
- Engager un dialogue social avec le personnel dans toute l'organisation est un moyen efficace de créer une vision stratégique commune.
- Définir des objectifs communs en matière d'égalité femmes-hommes est important, mais ces objectifs doivent pouvoir être adaptés pour correspondre à des contextes culturels et organisationnels variés.
- Mettre en commun les bonnes pratiques entre différents secteurs et lieux d'implantation d'une entreprise permet de s'appuyer sur ce qui fonctionne déjà.
- Fixer des objectifs irréalistes peut être démotivant, surtout pour ceux chargés de les atteindre. Des objectifs ambitieux mais réalisables ont plus de chance de contribuer au changement.
- Investir dans la formation technique de femmes qui en sont dépourvues, en particulier de celles qui présentent un potentiel mais manquent des qualifications nécessaires, permet de mettre en place une véritable égalité des chances.
- Signer les principes d'autonomisation des femmes (Women's Empowerment Principles (WEPs)) permet de rendre l'engagement d'une entreprise en faveur de l'égalité femmes-hommes officiel, public et visible.

CONTEXTE

En 2019, la multinationale française des télécommunications Orange a signé un accord avec les syndicats sans précédent, s'engageant ainsi à réaliser l'égalité femmes-hommes au niveau mondial. Cet « accord mondial portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein du groupe Orange » s'applique à l'ensemble des 148 000 employés dans le monde et couvre les grands domaines suivants : égalité femmes-hommes, équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, et lutte contre la discrimination et la violence faite aux femmes.

« L'un des objectifs de l'accord était d'encourager le débat et de s'assurer que les personnes qui représentent notre personnel soutiennent notre objectif d'atteindre l'égalité femmes-hommes et de combattre la discrimination », explique Sue Berry, responsable internationale de la diversité pour le groupe Orange.

L'engagement d'Orange en faveur de l'égalité femmes-hommes n'est pas nouveau. Depuis 2011, la société a obtenu dans 19 pays la certification *Gender Equality European and International Standard*, et un comité exécutif sur l'égalité femmes-hommes est en place depuis quelque temps déjà. L'entreprise a encore renforcé publiquement son engagement en faveur de l'égalité femmes-hommes lorsque, en 2015, son président et directeur général, Stéphane Richard, a signé les WEPs.

ACTIONS

La signature d'un accord avec les syndicats, ou avec des forums d'employés dans les pays sans syndicats, avait pour but d'encourager les discussions et de nouer un dialogue social. Si tout le monde était d'accord sur un objectif général d'égalité femmes-hommes, les négociations en amont de l'accord ont permis de dégager un consensus sur les actions nécessaires pour obtenir le meilleur résultat possible pour l'ensemble du personnel.

L'équipe de négociation, composée à parts égales de femmes et d'hommes, comptait des membres du personnel, des ressources humaines (RH), des équipes chargées de la diversité et de la responsabilité sociale, et des responsables de différents lieux d'implantation et spécialités. Le service chargé des rémunérations a également été invité à participer aux négociations sur l'égalité salariale.

Le processus de négociation a demandé beaucoup de travail. Les données, les exemples de bonnes pratiques et les efforts en cours ont été mis en commun et ont fait l'objet de discussions. Le but était de parvenir à un consensus sur les objectifs à atteindre et de définir les moyens à utiliser aux fins de leur réalisation. Il a fallu près de six mois pour mener à bien le processus de négociation et parvenir à un accord final. Celui-ci comporte sept chapitres :

1. Le dialogue social et le réseau des acteurs
2. L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes
3. L'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle
4. La lutte contre les discriminations et les violences
5. La sensibilisation et la communication
6. L'implication des fournisseurs et des sous-traitants
7. La mise en œuvre et le suivi de l'accord

L'accord mondial est une manière de plus pour l'entreprise de porter son engagement au niveau mondial, « en s'assurant que, chez Orange, tout le monde, dans tous les pays, est sur la même longueur d'onde en matière d'égalité femmes-hommes », déclare Mme Berry.

Le premier chapitre, relatif au dialogue social, détaille comment chaque personne peut faire de l'accord une réalité. Chacune des filiales d'Orange disposera d'un comité pour l'égalité femmes-hommes et la diversité, qui sera chargé d'élaborer des plans d'action locaux et de suivre les progrès réalisés.

« Les comités locaux ne réaliseront pas nécessairement tout ce qui se trouve dans l'accord. Ils adapteront ce dernier selon leur contexte local et selon ce qui a du sens pour eux, pour garantir que nous travaillions tous avec le même but global », déclare Sue Berry.

Le reste de l'accord couvre un large éventail de sujets, de l'égalité femmes-hommes dans les emplois techniques et l'égalité des opportunités de carrière, à la qualité de la communication avec le personnel sur l'égalité, en passant par l'impact qu'Orange peut avoir dans l'ensemble du secteur en œuvrant auprès de ses fournisseurs et sous-traitants. Toutefois, Mme Berry précise ce qui suit : « L'accord n'était pas une charte ou une déclaration d'intention. Il était beaucoup plus détaillé que cela. Nous avons convenu de 15 indicateurs concrets à utiliser pour mesurer les progrès accomplis ».

Si chaque pays dispose d'objectifs propres, il existe un certain nombre d'objectifs communs. Ainsi, tous les pays doivent s'assurer que, d'ici à 2025, les femmes occupent 35 % des postes de direction et que l'écart de rémunération ait été comblé.

Les progrès réalisés aux fins de la réalisation des objectifs seront contrôlés chaque année, chacune des filiales d'Orange fournissant aux syndicats un rapport d'avancement et un résumé des réalisations.

Les 15 indicateurs du succès de l'accord mondial sont les suivants :

1. Le nombre de femmes et d'hommes ayant un contrat de travail à durée indéterminée
2. Le nombre de femmes et d'hommes occupant des postes de direction
3. Le nombre de femmes et d'hommes membres du comité exécutif
4. L'équilibre entre femmes et hommes dans différents types de postes
5. Le nombre de femmes et d'hommes recrutés à l'extérieur et disposant d'un contrat de travail à durée indéterminée
6. Le nombre de femmes et d'hommes recrutés à l'extérieur et disposant d'un contrat de travail à durée indéterminée, ventilé par type de postes
7. L'écart de rémunération entre femmes et hommes

8. L'augmentation de salaire annuelle moyenne accordée aux femmes et aux hommes, et l'augmentation annuelle moyenne accordée aux employé.e.s à temps partiel et à temps plein
9. Le nombre de femmes et d'hommes ayant suivi une formation
10. Le nombre d'heures de formation suivies par les femmes et les hommes
11. Le nombre de femmes et d'hommes bénéficiant régulièrement ou occasionnellement du télétravail

12. Le nombre de femmes et d'hommes bénéficiant d'horaires de travail flexibles
13. Le nombre de femmes et d'hommes travaillant à temps partiel
14. Le nombre de personnes ayant pris au cours de l'année un congé pour la naissance ou l'adoption d'un enfant
15. Des indicateurs concernant le harcèlement et les violences sont déjà en place dans de nombreuses filiales d'Orange et peuvent être suivis à l'échelle mondiale.

DÉFIS

Il n'a pas été facile d'élaborer un accord qui puisse être pertinent partout. Il fallait qu'il soit réaliste et veille à ce que tout le monde ait à cœur d'atteindre un même objectif global, tout en tenant compte du fait que certains pays sont plus avancés que d'autres sur cette question.

La solution a été de permettre aux différents pays de créer leurs propres plans d'action, tous basés sur une vision commune.

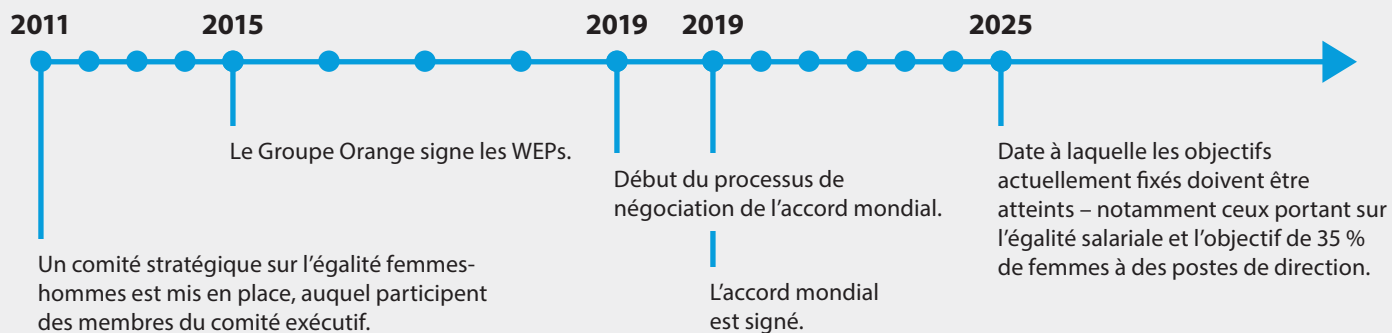
Recruter davantage de femmes à des postes techniques constitue un défi énorme, et ce pour l'ensemble du secteur. Le Groupe est relativement performant dans certains domaines, comme les ressources humaines et la finance, mais les femmes n'occupent que 15 % des postes de gestion de réseau et sont également sous-représentées dans d'autres domaines techniques. Orange combat ce problème sur plusieurs fronts, notamment en offrant aux femmes la

possibilité de se former pour évoluer vers des domaines techniques.

Des partenariats avec des universités et des écoles visent à encourager les filles à envisager des carrières techniques et à leur montrer la réalité pratique de ces emplois. « Il ne s'agit pas nécessairement de coder toute la journée ! L'idée est d'inciter les filles à choisir des matières techniques puis de les attirer chez Orange », explique Sue Berry.

La société s'efforce également de lutter contre les préjugés et les stéréotypes, notamment dans les systèmes d'intelligence artificielle ; ceux-ci sont souvent mis au point par des hommes blancs, et leur programmation peut inconsciemment incorporer certains préjugés. Les programmes de formation visant à lutter contre ces biais inconscients, ainsi que la simple sensibilisation des développeurs à cette problématique sont deux des solutions au problème.

CHRONOLOGIE



Élaborer un plan qui profite à tout le monde et qui ait du sens pour tous les pays.

Augmenter la représentation des femmes dans les postes techniques.

Le groupe s'est montré réaliste dans son objectif et a veillé à ce que tout le monde convienne d'une même ambition globale, tout en permettant aux comités locaux pour l'égalité femmes-hommes et la diversité de créer des plans d'action à partir de la vision commune.

Orange a fourni une formation technique à des femmes extérieures à l'entreprise, avec la garantie d'un poste à la fin de la formation. Des partenariats avec des écoles et des universités ont également contribué à créer un vivier durable de techniciennes.

RÉSULTATS

Titre : Les femmes dans la technologie

2012-2020 : 300 femmes formées et embauchées dans des domaines techniques en France.

Afin de remédier à la sous-représentation des femmes dans les postes techniques, Orange propose des possibilités de reconversion intéressantes à celles qui travaillent dans des domaines non techniques en dehors de l'entreprise. Les formations durent de six à douze mois, avec la garantie d'un emploi une fois la formation achevée. Plus de 300 techniciennes ont déjà été engagées par ce biais.

Les participantes viennent de différents horizons, certaines n'ayant aucune des qualifications normalement requises pour occuper un poste technique. « N'embaucher que des personnes ayant des quali-

fications particulières revient à ne pas donner les mêmes chances à tout le monde. Nous nous efforçons de nous intéresser au savoir-être des personnes et pas simplement à leur CV », explique Sue Berry.

En 2018, Orange a lancé un programme similaire permettant aux femmes qui travaillent déjà dans des domaines techniques de renforcer leurs compétences dans des domaines où l'entreprise a besoin de plus de femmes.

RECOMMANDATIONS

Pour faire bouger les choses, selon Sue Berry, il est fondamental d'obtenir l'adhésion de la haute direction. « La volonté au sommet de la hiérarchie est un facteur de réussite important pour parvenir à l'égalité femmes-hommes. Nous pouvons mettre en place toutes les mesures possibles, nous n'irons pas très loin si la direction n'est pas convaincue de leur utilité ».

Il est également utile de communiquer dans l'ensemble de l'entreprise et dans les différents pays sur les évolutions en cours. Personne ne part de zéro. L'idée, c'est de s'appuyer sur ce qui fonctionne déjà et de s'assurer que les idées et les bonnes pratiques sont mises en commun à l'échelle la plus large possible.








Pour réussir les négociations, ou le dialogue social, il faut réellement écouter et comprendre le point de vue des autres. Il est également crucial de réunir autour de la table des personnes de divers horizons.

Si les entreprises doivent viser haut, il importe de fixer des objectifs réalistes. Orange a identifié 15 indicateurs ; c'est moins que ce que les syndicats souhaitaient initialement, mais la société tenait à s'assurer que les objectifs soient ambitieux tout en demeurant réalisables. « Des objectifs irréalistes peuvent être démotivants. Avoir des objectifs que chacun puisse atteindre est plus motivant pour tout le monde », selon Mme Berry.

LE RÔLE DES WEPs


La signature des WEPs a été une étape importante pour Orange dans son parcours vers l'égalité femmes-hommes. Cela a permis de rendre l'engagement de l'entreprise en faveur de l'égalité femmes-hommes plus officiel, plus public et


plus visible. La perspective globale offerte par les WEPs a été l'un des principaux moteurs de l'accord mondial sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein du groupe Orange.

- Principe 1  Disposer d'une équipe de direction favorable à l'égalité des genres.
- Principe 2  Traiter tous les hommes et toutes les femmes de manière équitable au travail – respecter et soutenir les droits humains et agir contre les discriminations.
- Principe 3  Garantir la santé, la sécurité et le bien-être des femmes et des hommes au travail.
- Principe 4  Promouvoir l'éducation, la formation et le développement professionnel des femmes.
- Principe 5  Mettre en œuvre des pratiques au niveau du développement de l'entreprise, de la chaîne d'approvisionnement et du marketing qui permettent d'autonomiser les femmes.
- Principe 6  Promouvoir l'égalité grâce à des initiatives au sein de la communauté et des activités de sensibilisation.
- Principe 7  Mesurer et communiquer publiquement sur les progrès réalisés en faveur de l'égalité des sexes.

 weps.org

 [@WEPrinciples](https://twitter.com/WEPrinciples)

 weps@unwomen.org

 [@Empower_Women](https://twitter.com/Empower_Women)

Financé par :

Produit par :

À l'appui des :



European Union



**WOMEN'S
EMPOWERMENT
PRINCIPLES**

Established by UN Women and the
UN Global Compact Office