

# –ACCÈS ET PROGRESSION DES FEMMES DANS LES EMPLOIS CADRES EN PREMIÈRE PARTIE DE CARRIÈRE EN EUROPE–

**N°2016-52**

**DÉCEMBRE 2016**

Actes de la journée d'études  
du 10 juin 2015 organisée  
dans le cadre  
des partenariats de recherche  
de l'Apec.

LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE



## – LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE DE L'APEC–

Observatoire du marché de l'emploi cadre, l'Apec analyse et anticipe les évolutions dans un programme annuel d'études et de veille : grandes enquêtes annuelles (recrutements, salaires, métiers et mobilité professionnelle des cadres, insertion professionnelle des jeunes diplômés...) et études spécifiques sur des thématiques clés auprès des jeunes de l'enseignement supérieur, des cadres et des entreprises. Le département études et recherche de l'Apec et sa quarantaine de collaborateurs animent cet observatoire.

Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site [www.cadres.apec.fr](http://www.cadres.apec.fr) > rubrique **Observatoire de l'emploi**

© Apec, 2016

Cet ouvrage a été créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des cadres, régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 et publié sous sa direction et en son nom. Il s'agit d'une œuvre collective, l'Apec en a la qualité d'auteur.

L'Apec a été créée en 1966 et est administrée par les partenaires sociaux (MEDEF, CPME, U2P, CFDT Cadres, CFE-CGC, FO-Cadres, CFTC Cadres, UGICT-CGT).

*Toute reproduction totale ou partielle par quelque procédé que ce soit, sans l'autorisation expresse et conjointe de l'Apec, est strictement interdite et constituerait une contrefaçon (article L122-4 et L335-2 du code de la Propriété intellectuelle).*

# SOMMAIRE

03 Présentation

1

– LE CAS DE LA FRANCE

2

– FRANCE : LES PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES  
DES JEUNES FEMMES CADRES EN POSTE

3

– FRANCE : L'ACCÈS À L'EMPLOI CADRE DES JEUNES FEMMES  
DIPLÔMÉES DU SUPÉRIEUR

4

– LES CADRES EN FRANCE : ENTRE HISTOIRE SOCIALE  
ET REPRÉSENTATIONS

5

– ACCÈS ET PROGRESSION DES FEMMES ET DES HOMMES  
DANS DES POSTES DE DIRECTION AU ROYAUME-UNI

6

– PRÉSENTATION DU CAS DES PAYS-BAS

7

– PRÉSENTATION DU CAS DE L'ITALIE



8

-  
LA CATÉGORIE « CADRE » : LE CAS DE L'ALLEMAGNE  
-

9

-  
MARCHÉ DU TRAVAIL, EMPLOI ET ÉGALITÉ  
FEMMES-HOMMES EN SUÈDE  
-

10

-  
CONCLUSION  
-

## –PRÉSENTATION–

Depuis 2007, l'Apec s'est engagée dans une démarche d'études en partenariat avec des centres et des laboratoires de recherche et depuis, un appel à propositions de projets est lancé chaque année. À ce jour, plus de vingt conventions ont ainsi été signées et une quinzaine de rapports de recherches publiés. Ces partenariats portant sur des sujets très divers se sont développés dans des logiques de complémentarité. Les chercheurs de différentes disciplines (sociologie, psychologie, science de gestion, économie, sciences de l'éducation...) apportent leurs expertises pointues et spécialisées pour approfondir les sujets suivant des méthodologies spécifiques. Le département études et recherche de l'Apec apporte, lui, une connaissance approfondie de l'emploi cadre développée depuis plus de quarante ans. Il est assez vite apparu que cette démarche partenariale gagnerait à être prolongée par des rencontres entre des chercheurs collaborant avec l'Apec, d'autres chercheurs et les responsables de l'Apec et de son département études et recherche.

De ce constat sont nées les journées d'études de l'Apec. Autour d'une thématique donnée, les chercheurs viennent y présenter leurs travaux (déjà réalisés, en cours ou en projet), échanger autour des problématiques posées et exposer des méthodologies relevant de champs disciplinaires différents. La pre-

mière de ces journées d'étude a eu lieu en octobre 2011 sur le thème des relations des cadres à l'entreprise, la seconde en décembre 2012 sur la question des relations entre jeunes et entreprises, « vraies attentes et/ou faux débats ? ». La quatrième journée de juin 2014 a porté sur les mobilités des cadres dans leur dimension professionnelle et leur dimension personnelle.

La quatrième journée d'étude, tenue le 10 juin 2015, s'inscrit dans le cadre d'une recherche en partenariat menée avec le Céreq et l'Université d'Aix Marseille sur l'accès des jeunes femmes aux postes cadres en Europe.

Une quarantaine de chercheurs de différents horizons disciplinaires et de différents pays européens ont participé à cette journée et à cette réflexion. Afin de pouvoir mener à bien une comparaison européenne des données statistiques sur les postes cadres occupés par des femmes en première partie de carrière, il était tout d'abord essentiel de comparer ce qui est comparable. Or la définition statutaire du Cadre n'existe qu'en France. Les interventions présentées ici visaient donc autant à définir le « cadre » à l'aune des classifications utilisées dans chaque pays et des données disponibles qu'à analyser la place tenue par les femmes dans les postes de début de carrière et ses déterminants. ●

La définition de la catégorie Cadre utilisée dans les enquêtes de l'Apec est une définition statutaire : est cadre celui qui cotise à l'Agirc, caisse de retraite cadre, soit les personnels mentionnés aux articles 4 et 4 bis, ainsi que des salariés mentionnés au paragraphe 2 de l'article 36 de l'annexe 1 de la convention collective nationale Agirc.





# –LE CAS DE LA FRANCE–

–1–

## INTERVENANTS

**Vanessa di Paola (AMU, LEST, CAR Céreq), Arnaud Dupray (Lest, Céreq), Dominique Épiphanie (Céreq) et Stéphanie Moullet (AMU, Lest, IRT, CAR Céreq)**

Le premier temps de notre présentation porte sur la définition de ce qu'on entend dans ce travail par « catégorie cadre ». Nous donnerons ensuite un aperçu des données mobilisées. Nous ferons alors un état des lieux de l'accès à la catégorie cadre des jeunes femmes comparativement aux jeunes hommes en pointant les évolutions de leurs situations comparées, et ce au cours des douze dernières années. Dans un dernier temps, nous illustrerons les dimensions institutionnelles et sociales qui influencent la position des hommes et des femmes sur le marché du travail.

Le premier élément de nature statistique concerne l'évolution des cadres au sein de l'ensemble de la population active<sup>2</sup>, à partir des enquêtes emploi de l'Insee.

En l'espace de quinze années (de 1998 à 2012), le poids de la catégorie cadre s'est accru de 5 points en France, de sorte que l'on a plus de 20 % des hommes actifs qui sont cadres et 15 % des femmes en 2012. L'accroissement de la catégorie a davantage profité aux femmes qui grignotent petit à petit des positions dans les bastions professionnels autrefois réservés aux hommes.

### — DÉFINITION DE LA CATÉGORIE CADRE ET ÉLÉMENTS STATISTIQUES —

Pour commencer, quelques mots sur la « catégorie cadre » telle que définie dans ce travail, c'est-à-dire selon la nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles de l'Insee de 2003<sup>1</sup>.

Cette nomenclature prend en compte le métier exercé et le niveau hiérarchique en termes social et professionnel, elle est basée sur les classes sociales. Le statut d'emploi (indépendant ou salarié) et la position des emplois selon le niveau de qualification sont la clé de répartition des différentes professions. Il semble que la dimension hiérarchique prévaut sur la dimension statut, de sorte que les professions libérales sont classées dans la catégorie cadre.

En revanche, les chefs d'entreprise, au niveau le plus agrégé de la nomenclature, sont confondus avec les commerçants et les artisans, et donc sont exclus de la catégorie cadre.

L'aspect managérial associé à la fonction de cadre au sens commun du terme, c'est-à-dire l'existence de responsabilités hiérarchiques, n'est pas explicite dans cette nomenclature et ne pourra donc pas être pris en compte. Au final, la « catégorie cadre » regroupe des emplois très hétérogènes en termes de position hiérarchique, de prestige, de rémunération et de diplômes.

### — QUEL ACCÈS À LA CATÉGORIE CADRE POUR LES JEUNES GÉNÉRATIONS ? —

Qu'en est-il de l'accès à la catégorie cadre pour les jeunes et pour les débutants ? Les données mobilisées et sur lesquelles s'appuient nos résultats sont celles du Céreq et adoptent pour définition de la catégorie cadre celle de l'Insee.

#### **Les enquêtes Générations : des cohortes d'entrants sur le marché du travail**

Nous recourons à deux enquêtes produites par le Céreq qui sont deux cohortes de sortants du système éducatif :

- La cohorte de jeunes sortis du système éducatif en 1998, interrogée en 2001 sur l'ensemble de leurs trajectoires professionnelles (depuis leur sortie de formation initiale),
- La cohorte des sortants en 2010, pour laquelle l'enquête procède de la même manière, ce qui permet donc de connaître leurs parcours professionnels jusqu'à 2014.

À partir d'un dispositif d'observation régulier qui a été mis en place au début des années 2000, une génération nouvelle de sortants est interrogée tous les trois ans. Les interrogations portent sur les trois premières années qui suivent la première entrée sur le marché du travail.

1. Nouvelle version rénovant la nomenclature précédemment en vigueur depuis 1982.  
2. Tous âges confondus.



Ces enquêtes sont des enquêtes longitudinales, conduites de manière rétrospective et elles sont représentatives de l'ensemble des niveaux de formation et de l'ensemble des filières d'études suivies par les jeunes générations.

Le principe même de ces enquêtes est que les jeunes sont tous interrogés la même année, donc au même moment de leur entrée dans la vie professionnelle, ce qui permet d'évacuer les écarts liés aux variations conjoncturelles au début de leur vie professionnelle. Elles fournissent des informations sur l'origine sociale, le diplôme, la filière de formation, le parcours scolaire et d'autres dimensions. On connaît de surcroît, mois par mois sur ces trois années, leur situation sur le marché du travail, notamment leur position professionnelle.

### **Les jeunes femmes toujours plus diplômées**

La répartition des jeunes femmes et des jeunes hommes dans la hiérarchie des niveaux de diplômes a fortement évolué entre ces deux enquêtes, en douze ans. La part des jeunes femmes a beaucoup augmenté aux niveaux les plus élevés de la hiérarchie des diplômes. A titre d'exemple, les diplômés de master et de doctorat regroupaient 10 % des hommes et 10 % des femmes pour la génération 1998. Ces proportions sont passées respectivement à 15 % pour les hommes et 18 % pour les femmes, pour la génération rentrée sur le marché du travail en 2010.

La part des jeunes femmes aux plus hauts niveaux de diplôme s'est donc particulièrement accrue. Elle représentait en 2010, 61 % des diplômés de Master, contre 51 % douze ans auparavant. Elle représentait en 2010, 62 % des jeunes docteurs, contre 52 % en 1998. En conséquence de quoi, les diplômés de master et de doctorat sont en 2010 pour 54 % d'entre eux des jeunes femmes – contre un poids de 46 % pour la génération 1998.

### **Des jeunes femmes bien plus fréquemment cadres**

Avec des niveaux de diplôme qui se sont élevés pour les jeunes femmes, qu'en est-il de leur accès à la catégorie cadre ?

Contrairement à ce que l'on observait pour les générations précédentes, la part des jeunes femmes qui occupent, trois ans après la fin de leurs études, un emploi de cadre est devenue pour la première fois équivalente à celle des jeunes hommes pour la génération des jeunes entré.e.s sur le marché du travail en 2010. Après trois ans de vie professionnelle, 19,7 % des jeunes femmes et 19,8 % des jeunes hommes sont en effet cadres.

Quelques années auparavant, en 2001, toujours trois ans après la fin des études, ce n'était le cas que de respectivement 13,2 % des jeunes femmes contre 16,7 % des jeunes hommes. Autrement dit, sur 100 cadres, 41 étaient des jeunes femmes en 2001. Aujourd'hui, on a quasiment atteint la parité puisque sur 100 cadres, 49 sont des femmes.

Le niveau intermédiaire de la nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles distingue 6 groupes professionnels (**Tableau 1**).

Avec ce niveau de détail des professions occupées, il existe des différences de répartition femmes-hommes selon que l'on s'intéresse à une cohorte de débutants en 1998 ou à la dernière cohorte d'entrants sur le marché du travail. En 1998, près d'une femme sur trois occupait une profession scientifique ou de professeur, contre 13 % des hommes. Toujours en 1998, 22 % des jeunes femmes étaient ingénieurs ou cadres d'entreprise, contre la moitié des jeunes hommes. Au sein de la génération 2010, ce sont les professions commerciales et administratives d'entreprise qui dominent parmi les jeunes femmes, avec 29 % d'entre elles.

En 2010 toujours, la part des femmes dans les professions libérales a augmenté de 4 points par rapport à 1998, alors que le poids de ces professions est resté stable pour les hommes. Il apparaît donc des transformations en près d'une décennie dans la composition sexuée des différentes professions occupées par les jeunes.

-Tableau 1- Répartition des différentes PCS (Professions et Catégories Socioprofessionnelles) cadre à 3 ans en France

	Génération 1998			Génération 2010		
	Femmes	Hommes	Part des femmes	Femmes	Hommes	Part des femmes
Profession libérale	6 %			8 %		
	8 %	5 %	53 %**	12 %	5 %	70 %
Cadres de la fonction publique	7 %			9 %		
	8 %	5 %	53 %	11 %	7 %	60 %
Professeurs, prof. scientifiques	20 %			15 %		
	29 %	13 %	60 %	21 %	10 %	68 %
Professions de l'information, des arts et des spectacles	5 %			7 %		
	6 %	4 %	49 %	7 %	6 %	50 %
Cadres adm. et commerciaux d'entreprise	24 %			28 %		
	27 %	22 %	46 %	29 %	27 %	51 %
Ingénieurs et cadres techn. d'entreprise	38 %			33 %		
	22 %	51 %	23 %	20 %	45 %	30 %

Source : Céreq, Enquêtes Génération 1998 et 2010, champ comparable, données pondérées.



\* Après trois ans de vie active, 6% des jeunes, sortis du système éducatif en 1998 et qui étaient cadres en 2001, occupaient une profession libérale. Cette part est de 8% pour les femmes et de 5% pour les hommes.

\*\* Parmi les jeunes cadres en profession libérale en 2001, 53% sont des femmes.

Par rapport à cette composition sexuée, les femmes sont largement majoritaires dans les professions libérales, les cadres de la fonction publique et les professions scientifiques et professeurs, professions où elles ont encore renforcé leur présence d'une cohorte à l'autre. Les deux catégories « professions de l'information, des arts et des spectacles » et « professions administratives d'entreprise » sont, pour leur part, mixtes. Enfin, les « ingénieurs et cadres techniques d'entreprises » sont majoritairement masculins, bien que là aussi les femmes renforcent leur présence puisqu'elles étaient 24 % pour la génération 1998 et sont désormais 30 % à exercer ces métiers d'ingénieurs et de cadres techniques en entreprise.

### Une même durée d'accès à la catégorie cadre pour les deux sexes ?

Quelles durées d'accès à la catégorie cadre pour les générations 1998 et 2010 selon que l'on considère les jeunes femmes ou leurs confrères ?

Parmi les jeunes devenu.e.s cadres au cours des trois premières années de vie active, les temps moyens d'accès sont proches pour les femmes et les hommes. Toutefois, ces résultats peuvent apparaître trompeurs car certains n'y accèdent pas. Les modèles de durée permettent de prendre en compte ces dernier.e.s. On constate alors que les jeunes femmes mettent en fait plus de temps que les jeunes hommes à devenir cadre.

Pour la Génération 1998 et pour les diplômé.e.s de niveau Bac +5, la différence entre jeunes femmes et jeunes hommes est nette. Les premiers accèdent plus rapidement et en plus forte proportion à la catégorie cadre : au bout de 40 mois par exemple, 21 % n'ont pas atteint cette catégorie contre 39 % des femmes. Parmi la génération 2010, les hommes deviennent toujours plus rapidement cadres, mais il y a un mouvement de convergence dû à la dégradation des situations masculines. En 40 mois, l'accès s'est en effet dégradé et ce, beaucoup plus fortement pour les jeunes hommes que pour les jeunes femmes.

Si l'on s'intéresse maintenant aux sortants des grandes écoles, à la fois de commerce et d'ingénieurs, il y a un phénomène assez particulier pour la première génération de 1998 : les femmes accédaient plus rapidement à l'emploi cadre. Cela était dû simplement au service national. Les jeunes hommes qui avaient fait de longues études (5 à 6 ans) partaient en service national juste après l'obtention de leur diplôme, mais ils rattrapaient ensuite leur retard. Pour la génération 2010, pour laquelle le service national n'existe plus, les différences de sexe « classiques » réapparaissent : un accès relativement plus rapide pour les jeunes hommes ; néanmoins, l'écart est plus faible que pour les Bac +5.

baisse des différentiels de rémunération médiane entre jeunes hommes et femmes (**Tableau 2**). L'écart salarial passe entre 2001 et 2013 de 15 à 7 % pour l'ensemble des cadres et de 11 à 7 % pour les cadres travaillant à temps plein.

En considérant seulement les cadres qui ont des responsabilités de management (qui ont des subordonnés), il y a clairement un écart significatif de 10 points entre les sexes pour la génération 1998, et de 7 points encore pour la génération 2010. Les hommes, qui ont des positions de cadres, ont donc davantage accès à des professions où il y a de l'encadrement.

### Salaire et statut d'emploi après trois ans de vie active

En matière de salaire des jeunes cadres après trois ans de vie active et si l'on ne considère que les emplois à temps pleins, on constate un mouvement de

– Tableau 2 –

**Salaires, temps de travail et taux d'encadrement des jeunes hommes et femmes cadres en France**

	Génération 1998		Génération 2010	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Salaire mensuel médian à 3 ans (*) (tout temps de travail)	15 %		7 %	
	1 715	1 980	2 060	2 200
Salaire mensuel médian à 3 ans (temps plein) (*)	7 %		9 %	
Temps de travail partiel	13 %	3 %	12 %	4 %
Taux d'encadrement (managers)	37 %		35 %	
	31 %	41 %	31 %	38 %
Salaire des managers médian à 3 ans (*)	14 %		1,5 %	
	1 855	2 115	2 300	2 335

Source : Céreq, Enquêtes Génération 1998 et 2010, champ comparable, données pondérées.  
(\*) en € constant de 2013 (l'inflation cumulée entre 2001 et 2013 est d'environ 23%).

Parmi les cadres qui ont des responsabilités de management, l'écart de salaire s'est très fortement réduit sur la base des salaires médians. On passe de 14 % à moins de 2 %. Ce resserrement masque un effet de composition, puisque les professions détenues par les jeunes hommes et femmes ne sont pas les mêmes. Par exemple, pour les jeunes femmes, la profession la plus représentée à un niveau détaillé est celle des médecins, médecins hospitaliers, pharmaciens, orthodontistes, etc. Les spécialités de médecine concernent 22 % des femmes qui encadrent au bout de trois ans de vie professionnelle, moins de 5 % pour leurs homologues masculins. En revanche, du côté des jeunes hommes, ce sont les ingénieurs de production et les ingénieurs informatiques qui sont les plus nombreux en proportion. Un quart des hommes qui encadrent sont dans ces professions, contre seulement 9 % des femmes.

Les emplois à durée indéterminée (EDI) regroupent à la fois les CDI et les fonctionnaires. Les jeunes femmes sont nettement moins en EDI que les jeunes hommes au bout de trois ans de vie professionnelle, avec un écart de 8 points pour la génération 1998, écart qui s'accroît, passant à 12 points sur la génération 2010. Le taux d'accès à l'EDI a, par ailleurs, baissé entre les deux générations. Cela fait écho à la montée des recrutements en contrat à durée déterminée, mais cela indique aussi une dégradation des statuts d'emploi, des statuts du contrat de travail lorsque l'on est cadre dans les générations les plus récentes.

Enfin, pour les deux générations de débutants, près d'un tiers des femmes qui deviennent cadres en trois ans deviennent cadres dans la fonction publique, c'est-à-dire dans une proportion deux fois plus importante que pour les jeunes hommes.

### — QUELS MÉCANISMES EXPLICATIFS DES DIVERGENCES ET CONVERGENCES ENTRE JEUNES HOMMES ET JEUNES FEMMES ? —

Il existe différentes dimensions qui pèsent en faveur d'une convergence des situations professionnelles des jeunes hommes et des jeunes femmes. Nous les énonçons dans cette partie.

L'éducation est le premier des facteurs expliquant la convergence. Depuis le début des années 90, les femmes sortent du système éducatif à des niveaux plus élevés en moyenne que les garçons. Certes, elles restent très concentrées dans certaines filières (services, professions tertiaires, sciences humaines et sociales, santé, sanitaire et social, etc.), mais progressent également dans les filières qui étaient plus masculinisées (filières techniques et scientifiques). Ces nouvelles orientations scolaires leur ouvrent de nouvelles opportunités dans des professions où elles étaient, jusqu'à il y a quelques années, minoritaires (monde médical, magistrats et ingénieurs). On note cependant qu'à filière égale les hommes ont tendance à plus rejoindre les « emplois-cœur » de ces filières, qui sont plus souvent des postes cadres.

En deuxième lieu, les aspirations professionnelles et de carrière des femmes sont devenues légitimes. Les progrès médicaux et législatifs ont permis aux femmes de maîtriser leur fécondité (loi Neuwirth de 1967 sur la contraception, loi Veil, etc.). On note les progrès culturels enregistrés depuis les années 60 dans la perception de la population sur ce qui serait le plus souhaitable pour une femme de choisir quand elle a des enfants, notamment en bas âge. Il existe aujourd'hui une très grande unanimité sur le fait que même une femme qui a des enfants en bas âge doit pouvoir travailler à plein temps si elle le souhaite.

Un troisième élément favorable est le mouvement de tertiarisation de l'économie. Il a ouvert des possibilités d'emploi qui font davantage appel à des compétences relationnelles, communicationnelles et pas simplement des compétences techniques, compétences traditionnelles associées au stéréotype féminin, ce qui a aussi multiplié les opportunités d'emploi pour les femmes.

Du côté des politiques publiques, depuis les années 70, le marché du travail a connu un renforcement de la législation, notamment en faveur d'un traitement égalitaire des hommes et des femmes pour un travail égal : lois Roudy de 1983, loi Génisson de 2001 qui actualise la loi Roudy et qui institue le dialogue social sur l'égalité professionnelle au sein des entreprises, ainsi que toutes les lois plus récentes au cours des années 2000, qui œuvrent vraiment pour une égalité des rémunérations et des représentations des femmes dans la sphère du monde professionnel et du monde politique.

Enfin, les travaux de Birgit Pfau-Effinger situent la France comme un modèle à deux apporteurs de revenus, avec des conjoints qui travaillent tous les deux. De manière majoritaire dans les couples, les deux conjoints travaillent à plein temps et ont plutôt recours à un mode institutionnel de prise en charge des enfants. Dans d'autres pays, cette prise en charge est plutôt du domaine de la famille et du domaine privé et, sur le plan professionnel, les femmes travaillent à temps partiel quand elles travaillent.

D'autres facteurs pèsent en défaveur de la convergence des situations professionnelles des jeunes hommes et des jeunes femmes, ou plutôt viennent limiter le mouvement de convergence.

Le premier facteur est lié à la formation de la famille et au fait que les familles se construisent à des âges où se développent les carrières (entre 25 et 40 ans). Cela peut rejaillir sur la disponibilité physique, en termes de temps consacré à l'activité professionnelle, mais également psychologique. Des études qualitatives montrent que cela rejaillit sur la disponibilité au travail de certaines femmes et peut peser sur les choix professionnels et sur leurs opportunités de progression dans des professions cadres. Cet élément est à relier avec le partage encore très inégalitaire des charges parentales et domestiques entre les conjoints. Le deuxième facteur est lié au travail à temps partiel, qui peut représenter une solution plus ou moins temporaire pour concilier vie professionnelle et vie familiale. Au niveau cadre, il est plutôt difficile ou mal perçu dans les entreprises, notamment dans le privé, car souvent signe de désinvestissement professionnel. Le troisième de ces facteurs est celui des stéréotypes, transmis par l'éducation et les médias. Les femmes sont amenées à des orientations scolaires et professionnelles qui suivent ces représentations stéréotypées et peuvent les détourner de leurs propres souhaits ou attirances. Les études ont montré que ces stéréotypes étaient mobilisés aussi dans le monde de l'entreprise, dans les recrutements et peuvent aussi intervenir dans les politiques de promotion professionnelle et d'évolution de carrière.

Le quatrième est la ségrégation professionnelle persistante et source de disparité salariale. Des travaux ont montré que la ségrégation professionnelle résulte en partie de la ségrégation qui se construit dans le système éducatif et dans certaines filières d'études, mais elle se construit aussi dans l'emploi au moment du recrutement.

Cinquième facteur, les professions à dominante féminine rémunèrent en moyenne moins que les professions mixtes ou que les professions à majorité masculine à niveau de qualification équivalent.

Enfin, pour une progression dans l'emploi cadre, il existe une nécessité de se conformer à certaines qualités qui sont perçues comme nécessaires pour être un « bon » manager (montrer son leadership, démontrer sa disponibilité temporelle, etc.). Une étude menée sur les carrières des cadres à EDF (Guillaume et Pochic, 2009) montrait qu'une progression de carrière continue et importante sur l'ensemble de la vie professionnelle dans cette entreprise requérait plusieurs conditions que les auteures citaient dans cet ordre : un diplôme d'une école prestigieuse (de grande école et pas d'université), une mobilité géographique et fonctionnelle, une promotion rapide en début de carrière (c'est-à-dire avoir atteint un certain niveau d'échelon avant 35 ans) et une loyauté sans faille à l'égard de l'entreprise (mesurée par le temps de travail effectif, donc de présence).

Une convergence dans les situations professionnelles (en termes de statuts, de revenus et de temps de travail) pour chaque profession de cadre est confrontée à plusieurs enjeux. Il existe toujours une ségrégation genrée des emplois, et les professions fonctionnent différemment selon qu'elles sont occupées majoritairement par des hommes ou par des femmes. Il convient que les progrès dans l'avancement de carrière soient associés à un partage plus équilibré et équitable dans la sphère privée. Ceci passe notamment par des droits plus équilibrés en termes de congés, qui devraient rejaillir sur les possibilités effectives d'égalité professionnelle et d'évolution professionnelle. ●

**–FRANCE : LES  
PRINCIPALES  
CARACTÉRISTIQUES  
DES JEUNES FEMMES  
CADRES EN POSTE–**

**– 2 –**

## INTERVENANT

### Christophe Lenzi, Département études et recherche de l'Apec, Responsable des études mobilités et salaires

Les données présentées sont une surexploitation de résultats issus de notre enquête annuelle sur la situation professionnelle et la rémunération des cadres. Pour cette enquête menée au premier semestre, nous interrogeons environ 18 000 cadres par courrier électronique. Parmi eux, 16 000 sont en poste et les 2 000 restants sont sans emploi. Après redressement, les répondants sont représentatifs de la population des cadres en France sur le plan de l'âge et du sexe.

Au cours de cette présentation, nous allons aborder différents aspects : le taux de féminisation de l'emploi cadre, des éléments sur la formation initiale et le niveau de diplôme des cadres en poste, quelques éléments sur leur fonction, la dimension du poste occupé ainsi que les caractéristiques des entreprises et le niveau de rémunération des cadres selon l'âge et le sexe. Enfin, nous nous intéresserons particulièrement aux femmes en poste de moins de 35 ans.

#### — TAUX DE FÉMINISATION DE L'EMPLOI CADRE

Toutes tranches d'âge confondues, les femmes représentent 36 % de l'emploi cadre. Parmi les moins de 35 ans, elles représentent 40 % des cadres en poste. Le taux de féminisation est fonction de l'âge des cadres : plus ils sont jeunes plus il s'accroît. Mais les femmes cadres restent largement minoritaires, quelles que soient les tranches d'âge considérées.

#### — FORMATION INITIALE ET NIVEAU DE DIPLÔME

Les jeunes femmes cadres sont bien plus souvent diplômées. Elles sont 94 % à avoir un niveau de di-

plôme supérieur ou égal à Bac +4, contre 90 % pour les hommes. Lorsque l'on considère l'ensemble des cadres, 73 % des femmes ont un niveau de diplôme supérieur ou égal à Bac +4 contre 67 % des hommes. Ces diplômées viennent de filières de formation différentes de celles des hommes : 44 % des femmes de moins de 35 ans en poste viennent de l'université, soit 10 points de différence par rapport à leurs homologues masculins.

De la même manière, elles sont bien plus souvent issues d'écoles de commerce (23 % contre 15 % pour les jeunes hommes), d'autres écoles de spécialités aussi (8 % contre 4 %) telles que les écoles d'architecture, d'infirmiers et de gestion. Par contre, il y a pratiquement 20 points de d'écart en faveur des hommes en ce qui concerne l'obtention d'un diplôme d'ingénieur. On peut noter toutefois que les femmes de moins de 35 ans sont bien plus souvent diplômées d'écoles d'ingénieur que leurs aînées.

#### — FONCTION ET DIMENSION DU POSTE OCCUPÉ

Ces différences sur les filières de formation ont un impact sur le poste occupé. Les femmes sont bien plus souvent présentes dans les fonctions dites « fonctionnelles » comme la gestion/finance/administration, les RH, la santé, la communication/création et le commercial/marketing. Dans celles dites « techniques », elles sont bien moins souvent présentes que leurs homologues masculins, avec par exemple un écart important dans la fonction informatique : 9 % des femmes cadres de moins de 35 ans sont en poste dans cette fonction, contre 25 % pour les hommes cadres de moins de 35 ans. Le constat est similaire pour les études et R&D (16 % contre 25 %), et dans la production industrielle (3 % contre 6 %).

Nous avons également comparé la dimension des postes occupés. Finalement, il y a peu d'écart entre hommes et femmes en début de carrière.

Selon nos observations, 19 % des femmes cadres de moins de 35 ans exercent une responsabilité hiérarchique soit une proportion proche de celle observée pour les jeunes hommes (21 %). Après 35 ans, les écarts sont bien plus marqués. Enfin s'agissant de la gestion d'un budget, trois jeunes femmes cadres sur dix en ont la charge, soit une part similaire à celle des jeunes cadres masculins du même âge.

Par contre, les jeunes femmes cadres de moins de 35 ans ont moins souvent des postes comportant une dimension internationale<sup>3</sup> que leurs homologues masculins : 51 % contre 55 %.

En ce qui concerne les temps de travail, il n'y a pas de différence prégnante : 97 % des jeunes femmes sont à temps complet, contre 99 % des jeunes hommes.

### CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES

Les jeunes femmes cadres sont plus souvent en poste dans les services : 58 % des jeunes femmes de moins de 35 ans contre 54 % des hommes. Elles sont 27 % à être en poste dans l'industrie, contre 35 % pour les hommes. Cette proportion est toutefois bien plus élevée que celle de leurs aînées avec 14 % des femmes cadres âgées de 50 à 55 ans, en poste dans des entreprises industrielles.

3. Poste en lien avec une filiale étrangère, des fournisseurs ou des clients à l'étranger, incluant des déplacements à l'étranger...

La présence des femmes cadres dans l'industrie est en nette progression. Pour autant, leurs homologues masculins restent très nettement majoritaires et ce quelle que soit la tranche d'âge considérée.

Les femmes cadres occupent moins souvent un poste dans les grandes entreprises : 39 % d'entre elles travaillent dans des entités de 1 000 salariés et plus contre 46 % pour les cadres masculins de moins de 35 ans. Parallèlement, 22 % des jeunes femmes cadres sont en poste dans une PME de moins de 50 salariés contre 18 % des hommes cadres du même âge.

### LE NIVEAU DE RÉMUNÉRATION

En début de carrière, les écarts de rémunération sont relativement faibles. Pour les jeunes femmes de moins de 35 ans, la rémunération annuelle médiane est de 36 900 euros (fixe et variable compris), contre 40 000 euros pour les jeunes hommes du même âge, soit un écart de 8,4 %. A noter que l'écart entre hommes et femmes cadres de moins de 30 ans s'agissant de la rémunération médiane est de 3 %. Après 35 ans, les écarts commencent à se creuser et que les évolutions divergent. ●



— 3 —

— FRANCE : L'ACCÈS  
À L'EMPLOI CADRE  
DES JEUNES FEMMES  
DIPLÔMÉES DU  
SUPÉRIEUR—

## INTERVENANT

### Intervenant : Christophe Thill, Apec, Responsable des études insertion et premier emploi

Les résultats qui vont être présentés ici sont issus de l'étude [Les jeunes diplômés de 2013 : situation professionnelle en 2014]<sup>4</sup>, c'est à dire celle portant sur les jeunes diplômés sortants de l'an dernier. Il s'agit d'une étude récurrente, réalisée tous les ans au mois d'avril. L'échantillon interrogé rassemble 4 500 jeunes diplômés de la promotion 2013 de niveau Bac +5 et plus, de toutes les disciplines sauf la médecine. Il est représentatif, après redressement, des sortants de l'enseignement supérieur.

dence et le niveau de diplôme. Il existe cependant des différences quant au diplôme détenu : davantage de masters chez les femmes, une surreprésentation des diplômes d'ingénieur et des diplômes d'écoles de commerce chez les hommes.

On verra par la suite, en examinant les écarts concernant l'accès au statut de cadre ou la rémunération, qu'il y a un facteur de confusion entre d'une part le genre, et d'autre part le type de diplôme ou la discipline de formation. Les femmes peuvent être désavantagées sur tel ou tel point parce que ce sont des femmes, ou bien parce qu'elles sont davantage issues de filières de formation qui sont généralement désavantagées au niveau du marché de l'emploi cadre (comme par exemple les diplômes universitaires).

En effet, on constate une forte surreprésentation masculine dans les disciplines scientifiques et une part des femmes beaucoup plus importante en droit-économie-gestion, sciences humaines et sociales et lettres-langues-art. Le stéréotype selon lequel les filières littéraires sont féminines et les filières scientifiques, masculines, est donc en partie validé par les chiffres.

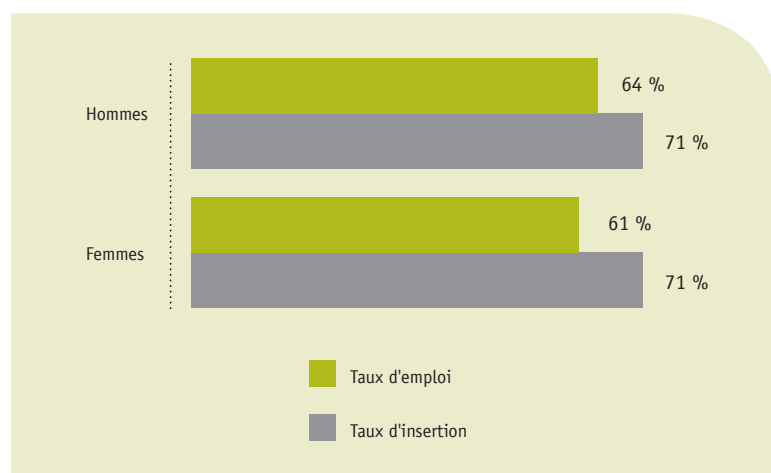
4. Les jeunes diplômés de 2013 : situation professionnelle en 2014, Apec, coll. « Les études de l'emploi cadre », n° 2014-56, septembre 2014

## LA SITUATION D'ENSEMBLE DES JEUNES DIPLÔMÉS UN AN APRÈS LA FIN DE LEURS ÉTUDES SUPÉRIEURES

### Des différences de profil entre jeunes diplômés hommes et femmes

Les profils sont quasi identiques entre hommes et femmes en ce qui concerne l'âge, la région de rési-

—Figure 1—  
Taux d'emploi et d'insertion des jeunes diplômés selon le sexe en France



Base : ensemble des jeunes diplômés de niveau Bac +5 et plus  
Source : Apec, 2014

### Taux d'emploi et d'insertion

Le « taux d'emploi » représente le pourcentage de jeunes diplômés qui ont déclaré être en emploi au moment de l'enquête. Le « taux d'insertion », quant à lui, est la part de jeunes diplômés qui ont déclaré avoir déjà eu un emploi, c'est-à-dire ceux qui ne sont déjà plus à la recherche de leur premier emploi, et qui, dans les études Apec, sont dits « déjà insérés ».

Ces taux ne sont pas très différents entre hommes et femmes (**Figure 1**) : 61 % versus 64 % en taux d'emploi, c'est-à-dire une différence peu marquée, et les taux d'insertion sont identiques. Cependant des différences de type et de qualité d'insertion existent.

### L'emploi sous-qualifié

La notion de sous-qualification de l'emploi est approchée par différentes questions. On demande aux jeunes diplômés en poste :

- S'ils qualifieraient leur emploi de « job alimentaire »,
  - S'ils estiment que l'emploi qu'ils occupent correspond à leur formation,
  - S'ils estiment que leur emploi est au-dessus, en dessous ou adéquat à leur niveau de qualification.
- Les réponses positives à ces questions sont plus fréquentes chez les femmes, en particulier à la question « Occupez-vous un emploi que vous jugez inférieur à votre qualification ? ». Le « job alimentaire » est à peine plus fréquent. Ces chiffres, même s'ils mettent au jour des écarts peu significatifs statistiquement, donnent une image d'ensemble cohérente et qui permet de conclure à une réalité.

### L'accès à l'emploi cadre

Quand on occupe un emploi, dans quelle proportion est-on cadre<sup>5</sup> ? On observe que ce taux passe de 74 % pour les hommes à 50 % pour les femmes, le statut d'employé étant deux fois plus représenté chez les femmes.

### La rémunération

Pour les personnes au statut de cadre, on constate que tant en moyenne qu'en médiane, la rémunération est plus élevée chez les hommes que chez les femmes, ce qui va de pair avec les différences de filières d'enseignement. Dans les études réalisées sur les écarts de rémunération entre hommes et femmes, on constate généralement un assez fort écart brut, mais les inégalités de salaire à poste équivalent sont réelles mais pas très marquées. La part vraiment importante est celle qui traduit les probabilités différentielles entre hommes et femmes d'accéder aux postes les plus rémunérateurs.

### Les fonctions occupées

En termes de fonctions occupées (selon la classification des fonctions utilisée par l'Apec) et de diplômes, on note un certain nombre de points de différences entre hommes et femmes.

Pour la fonction commercial-marketing, les deux grandes voies d'accès sont les masters universitaires et les écoles de commerce ; on est moins fréquemment commercial avec un diplôme d'ingénieur. S'il y

a peu de différences chez les universitaires, on observe par contre que la fonction commercial-marketing est plus représentée chez les femmes diplômées d'écoles de commerce que chez les hommes.

Dans la fonction communication, on trouve une part plus importante de femmes. Cette fonction rassemble des effectifs plus réduits, plutôt d'origine universitaire.

La fonction gestion-finance-administration, où les diplômés des écoles de commerce sont très présents, est davantage masculinisée.

En informatique, sans surprise, la part des hommes est plus importante, et ce dans chacune des différentes filières d'accès, qu'il s'agisse du master, du diplôme d'ingénieur et même des diplômés d'écoles de commerce, qui offrent certains débouchés vers l'informatique.

Les fonctions ressources humaines et santé-social-culture sont un peu plus féminisées.

Enfin, la fonction services techniques (achats, qualité, maintenance, logistique...) est davantage féminisée, principalement en raison de la place importante prise par les activités non purement techniques, comme les achats.

### Secteur juridique : public/privé

La répartition de l'emploi entre public et privé est un peu différente. La part de diplômés se dirigeant vers le privé est un peu plus importante chez les hommes que chez les femmes, même si elle est majoritaire dans les deux catégories.

## COMPARAISONS À PROFIL IDENTIQUE

### Poids du type de diplôme

Si les comparaisons au global sont intéressantes, il est nécessaire d'approfondir l'analyse en comparant ces différents indicateurs sur des types de profils proches.

Concernant le taux d'emploi et le taux d'insertion, il n'y a pas tellement de différence hommes-femmes au global. Si l'on sépare par type de diplôme, on voit que le taux d'emploi présente des différences qui deviennent visibles, non pas tant pour les masters universitaires, mais surtout pour le diplôme d'ingénieur et les diplômés d'écoles de commerce.

5. Le statut de cadre est défini dans les enquêtes de l'Apec par la cotisation à une caisse de retraite cadre.

Chez ces diplômés, la probabilité d'être en emploi un an après l'obtention du diplôme est plus forte pour les hommes que pour les femmes.

On retrouve le même effet, mais de façon plus marquée, pour la probabilité d'accès au statut de cadre (**Figure 2**). Cette fois, tous les types de formations sont concernés, aussi bien les masters que le diplôme d'ingénieur ou les diplômes d'écoles de commerce. C'est particulièrement intéressant en ce qui concerne le diplôme d'ingénieur, car ses titulaires se voient habituellement accorder le statut de cadre de façon quasi automatique.

### Écarts selon la discipline

Selon la discipline, on observe également des différences entre hommes et femmes, qui portent aussi bien sur l'accès à l'emploi qu'au statut de cadre.

Ces différences sont plus ou moins prononcées. Elles sont assez fortes par exemple pour la discipline sciences humaines et sociales-communication, où le taux d'emploi des femmes est plus important mais le taux de cadres à peu près équivalent.

Pour les disciplines scientifiques, en revanche, le taux

d'emploi n'est pas très différent mais le taux d'accès au statut de cadre est beaucoup plus important que chez les hommes, ce qui est lié avec la représentation différentielle du diplôme d'ingénieur entre hommes et femmes.

### POINTS À RETENIR

Un certain nombre de différences entre jeunes diplômés hommes et femmes ressortent de ces comparaisons statistiques brutes.

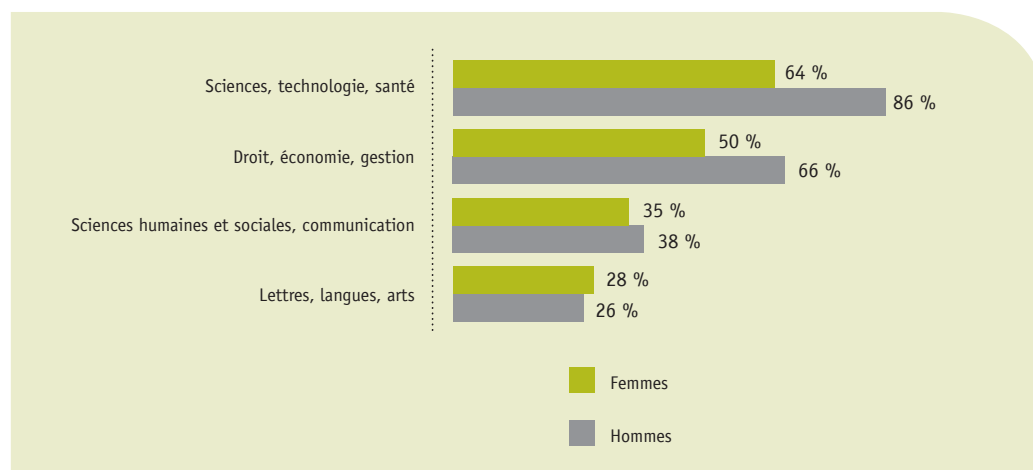
Ces différences sont presque toujours au désavantage des femmes, que ce soit en termes d'accès au statut de cadre ou de rémunération.

L'accès inégal des hommes et des femmes aux différents types de formation joue un rôle important dans cet effet statistique.

Quand on s'efforce de rendre les profils comparables, en prenant des types de formation équivalents, on voit cependant des différences qui subsistent. ●

-Figure 2-

Proportion de cadres selon la discipline de formation et le sexe en France



Base : jeunes diplômés en emploi  
Source : Apec, 2014

—4—

—LES CADRES  
EN FRANCE :  
ENTRE HISTOIRE  
SOCIALE ET  
REPRÉSENTATIONS—

## INTERVENANTS

### Hélène Alexandre, Département études et recherche, Responsable des partenariats de recherche

Voici quelques pistes de réflexion pour engager la discussion sur l'intérêt des comparaisons internationales, en particulier européennes, pour mieux évaluer la situation en France.

Je vais vous parler des cadres en France et de la question du statut de cadre en France. J'ai déjà réalisé plusieurs fois ce genre d'exercice depuis que je suis entrée à l'Apec. La première fois, c'était pour un travail en collaboration avec l'ANPE dans une collection de la Documentation française. L'ouvrage avait alors été titré « Les cadres du secteur privé en France »<sup>7</sup>. Ensuite, dans le cadre d'une étude sur la gestion des cadres dans les entreprises internationales, la question avait été posée aux entreprises elles-mêmes pour savoir comment elles faisaient<sup>8</sup>. Cela se passait exactement en même temps que le congrès EUROCADRES au début des années 2000. J'ai alors apporté quelques éléments à Charles Gadea pour élaborer son article sur la quadrature du cercle des cadres français<sup>9</sup>.

7. Apec & Anpe (1996), *Cadres du secteur privé*, Paris, La documentation française

8. Apec (2006), *La gestion des cadres dans les entreprises internationales*, Apec, Les études de l'emploi cadre.

9. Gadea C. (2007), Définition des cadres : la quadrature des cadres n'est pas dans l'Hexagone, document réalisé à la demande des instances d'EUROCADRES.

Sur le plan des statistiques, deux sources d'informations principales existent sur les cadres en France :

- la nomenclature des catégories socioprofessionnelles (CSP) de l'Insee,
- les cadres au sens des caisses de retraite, c'est-à-dire de l'Agirc.

Cette deuxième définition est le champ de référence de l'Apec, ce qui implique de ne considérer que des entreprises du secteur privé et leurs salariés.

Si l'on compare cette catégorie à celle des « cadre d'entreprise » selon la définition de l'Insee (ceux qui sont considérés comme tels dans les conventions collectives), on constate des écarts mais une forte similitude sur le taux de féminisation (**Tableau 3**) !

### « IL Y A PLUSIEURS DÉNOMBREMENTS DIFFÉRENTS, DONC IL Y A UN PROBLÈME »

En France, les cadres sont loin d'être le seul groupe social pour lequel il y a des débats et de nombreux rapports sur la question du dénombrement : par exemple les employés, les professions intermédiaires, ou encore les chômeurs, les salariés de la fonction publique... Il y a bien une difficulté, celle d'admettre qu'une catégorie sociale, une catégorie professionnelle, quelle qu'elle soit, n'est pas simple à définir et circonscrire. Dans le cas des cadres, cette difficulté est mise en lumière par le fait que deux sources d'information s'en préoccupent, en les définissant différemment, pour des raisons et des objectifs différents : la situation est la même pour les chômeurs et les salariés de la Fonction publique.

– Tableau 3 –

Part de femmes selon la définition de la catégorie « cadre » en France

	Effectif	Dont femmes
Cadres d'entreprise (Insee, 2012)	2 585 000	33 %
Cadres Agirc (articles 4 et 4bis de la convention, 2013)	3 601 564	36 %

—

**« TOUS LES CADRES N'ENCADRENT PAS : EST-CE QUE CE SONT DE VRAIS CADRES ? »**

—

Quand on regarde les définitions historiques de la catégorie cadre, c'est-à-dire celle des arrêtés Parodi-Croizat du lendemain de la guerre et de la convention collective nationale de l'Agirc, le cadre est une catégorie qui est définie par un couple : « les ingénieurs et les cadres ». On lit donc : « les ingénieurs sont des collaborateurs et les cadres, des agents exerçant un commandement par délégation ». Dès ce moment-là, ce sont deux positions dans l'organisation des entreprises qui sont considérées comme distinctes, soit deux groupes différents qui sont deux représentations du pouvoir à l'époque, pouvoir de commandement et pouvoir technique. Aujourd'hui, on retrouve ce couple au travers des notions qui ont fait un détour par les approches anglo-saxonnes : managers et *professionnals* (souvent traduits par « experts »).

—

**« TOUS LES ENCADRANTS N'OCCUPENT PAS DES POSTES AU STATUT DE CADRE »**

—

Plusieurs travaux statistiques, réalisés à partir de l'Enquête Emploi de l'Insee où se trouve une question sur la supervision d'équipe, ont mis en évidence que des agents de maîtrise, des employés, des techniciens et des ouvriers pouvaient être en position d'encadrement d'équipe. Il n'y a donc pas que les cadres en tant que tels qui encadrent, ce qui pose la question « Qu'est-ce qu'encadrer en tant que tel ? ».

D'autres travaux ont montré que, dans l'évolution des organisations, encadrer d'autres salariés en direct fait de moins en moins partie du rôle d'une partie des cadres.

Des travaux récents se sont intéressés à la notion de « proximité » et de « distance ». La tendance est à plus de cadres qui encadrent d'autres cadres mais qui n'exercent leur pouvoir qu'à distance, c'est-à-dire qu'eux-mêmes ne sont pas encadrants mais qu'ils ont un pouvoir décisif sur l'organisation du travail des autres, en particulier des autres cadres<sup>10</sup>.

Dans les enquêtes récentes de terrain, on voit que,

dans les grandes organisations, coexistent différents modèles d'organisation du pouvoir des cadres, souvent selon les métiers et les missions.

—

**« LA NOTION DE CADRE N'EXISTE QU'EN FRANCE ». IL N'EXISTE QUE LE CADRE DIT « À LA FRANÇAISE »**

—

Cette affirmation est vraie au sens de la définition qui s'appuie sur le rattachement à la cotisation à une caisse de retraite. Par contre, il y a des pays qui utilisent des termes équivalents<sup>11</sup>, et beaucoup identifient des groupes qui s'avèrent autant de sous-groupes des cadres « à la française » : dirigeants, managers, *professionnals*,... La définition historique considère le cadre comme la réunion de deux populations, or les critères de définition pour ces populations sont partout les mêmes : le niveau de formation, le niveau de rémunération, la position dans les organisations et, en ce qui concerne l'encadrement, si l'on se rapproche du salariat en France, le statut des organisations elles-mêmes.

—

**« LE CADRE À LA FRANÇAISE »**

—

Ce que l'on appelle le « cadre à la française » renvoie à une histoire sociale où d'autres processus sont « à la française ». Les écoles d'ingénieurs et leur prédominance dans l'insertion et la qualité de l'insertion sont un exemple de la spécificité française.

Les accords Parodi-Croizat et la convention Agirc ont été des moments clés de l'organisation dans les entreprises, quand l'Etat a initié les règles du jeu de la fixation des salaires. Ils ont donné naissance aux classifications des postes et des emplois. Ces classifications sont toujours le socle du positionnement des postes : au fil des ans, des règles de classification et des critères de définition ont évolué, mais gardent toujours des points communs avec les orientations premières.

<sup>10</sup> Apec, *Management de proximité : regards croisés*, Apec, Les études de l'emploi cadre, 2013-12 ; Dujarier, Marie-Anne, *Les cadres organisateurs à distance*, Apec, 2015-79

<sup>11</sup> En Belgique et au Luxembourg, le terme « cadre » est utilisé. On trouve les *cuadro* en Espagne et les *quadri* en Italie : les périmètres ne sont pas forcément identiques, mais le constat de l'existence de postes liés à l'encadrement est le même.

Autre évolution importante, la nomenclature de l'Insee PCS 2003 est une révision partielle de la PCS de 1982, elle-même créée à la suite d'autres nomenclatures. Ces nomenclatures de l'Insee ont leur propre histoire. Les critères choisis pour opérer les classements et les différenciations sont restés à peu près les mêmes d'une nomenclature à l'autre, mais le critère prédominant peut changer. Une des premières nomenclatures disait « sont cadres ceux qui ont un diplôme de niveau supérieur ». Ensuite, la priorité a été donnée aux professions aux dépens d'autres questions comme le rôle et les attributs, ou le niveau de rémunération.

Actuellement, la catégorie des « cadres et professions intellectuelles supérieures » est marquée par une forte diversité interne. Si l'on compare les caractéristiques des différents sous-groupes de la catégorie PS3, on constate ainsi des écarts très importants de taux de féminisation et de niveaux de rémunération. En outre, la catégorie comporte des statuts salariés et non salariés du secteur privé et public. La nomenclature identifie donc un groupe social qui inclut des populations difficilement comparables, au sein d'une catégorie peu homogène.

Les contours d'identification des cadres ont évolué, mais partent d'une approche identique : être cadre n'est pas une situation naturelle, on n'est pas cadre « en soi », on occupe un poste positionné cadre dans un classement. Dans le secteur privé, les critères classants suivants sont utilisés pour positionner tous les emplois : autonomie, responsabilité, formation, expérience et équilibre polyvalence/spécialisation... On observe que les deux premiers critères sont ceux attribués aux cadres, alors que les textes les considèrent comme applicables à tous les emplois.

Ajoutés à ces critères classants communs, des éléments reviennent dans la plupart des classifications pour spécifier les conditions pour occuper un poste de cadre : le niveau de diplôme, le type de diplôme peut parfois être mentionné (avec une prédominance de l'école d'ingénieur dans les classifications rattachées au monde industriel, qui disparaît dans le domaine du commerce, de la distribution, de la communication ou de l'édition)... Mais, dans les mêmes textes, la notion d'équivalence est omniprésente : de fait, dans la majorité des entreprises, des salariés occupent des postes alors qu'ils n'ont pas les caractéristiques formellement attendues, en particulier le diplôme.

Les emplois cadres existent donc bien dans les classifications. Autre marque de l'existence des cadres : les services RH doivent prendre en compte la présence de cadres dans les entreprises au quotidien. Cette nécessité est avant tout réglementaire : en termes de classifications, de coefficients, de cotisations sociales, de durée du travail. C'est avec la question de la durée du travail que la législation a fait exister les cadres pour la première fois dans la législation en France, avec trois groupes de cadres : le cadre dirigeant, le cadre autonome et le cadre dit « intégré » (l'annexe de la loi précise que les « cadres » sont ceux qui sont identifiés comme tels dans les classifications et dans les entreprises). Les cadres sont également différenciés par leurs avantages ou privation d'avantages, par les formes de rémunération et avec des périodes d'essai plus longues que celles des autres salariés, des causes éventuelles de rupture du contrat de travail particulières : avoir le statut de cadre peut aggraver une situation et justifier un licenciement pour faute.

## DE PLUS EN PLUS DE FEMMES PARMIS LES CADRES ...

Après ce bref rappel de cadrage, revenons au sujet de la place des femmes.

Les chiffres de l'Agirc montrent la croissance de la proportion des femmes parmi les cadres du secteur privé. Même si les femmes sont toujours minoritaires chez les cadres, elles sont maintenant plus d'un tiers parmi les cadres du secteur privé, ce qui est une croissance considérable. En 40 ans, le nombre d'hommes a été multiplié par deux et le nombre de femmes pratiquement par huit. La croissance de l'emploi s'explique pour une grande partie par celle des emplois cadres occupés par des femmes.

Les pistes d'explication sont d'ordre multiple, elles ont déjà été largement évoquées :

- L'accès des femmes à l'enseignement supérieur,
- L'accès des diplômés de l'université aux emplois qualifiés des entreprises (constat fait dans le cadre d'un travail statistique réalisé par le Céreq<sup>12</sup>).

<sup>12</sup> *Devenir cadre par la promotion. Données de cadrage*, M. Möbus, avec le concours d'A. Delanoë et F. Ryk, Céreq, Nef, n°47, octobre 2011.



- La diversification et les nouvelles spécialisations d'emplois. Il existe aujourd'hui dans les entreprises des emplois que l'on voyait très peu il y a vingt ou trente ans et où les femmes occupent une place souvent importante. Mon hypothèse est cependant moins le fait que ces nouveaux emplois feraient appel à des compétences qui seraient spécifiques aux femmes (communication, relations...) mais plutôt à des technicités et des connaissances que les écoles d'ingénieurs et les formations trustées par les hommes ne permettent pas d'acquérir.
- L'évolution du droit qui a imposé aux entreprises et aux employeurs en général de faire évoluer leurs pratiques, leurs perceptions et leurs *a priori*.
- La transformation de l'appareil productif avec l'expansion des services et métiers supports.
- L'extension de la sphère marchande, qui fait entrer dans le salariat des activités qui pouvaient être considérées comme gratuites jusqu'à présent.

### ... MAIS DES STÉRÉOTYPES SOLIDES ET IMBRIQUÉS

On n'en finit pas avec les stéréotypes. Ils ont déjà été en partie évoqués, et la comparaison internationale permettra de confronter nos hypothèses. Ce travail de comparaison, on le voit, doit porter sur plusieurs registres, et pas seulement la comparaison des emplois occupés. Affirmer que « les femmes n'occupent pas les mêmes postes que les hommes parmi les postes d'encadrement, et il faut les y encourager », suppose à tout le moins que l'on a une vision très précise de ce qu'est encadrer aujourd'hui. Tout peut alors faire débat.

Ainsi, il persiste une conception quasi militaire de « l'encadrement des troupes », alors qu'une forte proportion de cadres déclarent ne pas encadrer mais être décideurs. De même, le profil ingénieur est le mieux loti pour accéder très rapidement à l'emploi cadre, mais est de plus en plus réduit à l'état de modèle abstrait, puisque, statistiquement, ces ingénieurs diplômés sont relativement moins présents dans les entreprises qu'ils ne l'étaient il y a vingt ans. Par ailleurs, il reste compliqué dans une comparaison internationale d'expliquer à des étrangers le système de formation supérieure français et les hiérarchies qu'il crée.

La représentation hiérarchisée des professions doit aussi être relativisée : l'héritage des modèles de l'ingénieur d'une part et de l'encadrant « à la militaire » pèse encore fortement sur les représentations en France, alors que dans d'autres pays ce sont d'autres professions qui sont valorisées et que ce sont d'autres modèles d'organisation qui prennent le pas sur la représentation pyramidale.

Les figures du pouvoir sont également à discuter : manager, ce serait être en position supérieure dans les entreprises, mais cela n'est pas démontré. Des travaux récents ont montré que les cadres « à distance » ont un pouvoir de décision très important dans les entreprises, alors qu'ils peuvent ne pas manager d'équipe : une enquête quantitative a pu montrer que, dans ces postes, les femmes étaient très présentes, voire majoritaires<sup>13</sup>.

Dernier stéréotype, la question d'équilibre vie privée/vie professionnelle reste souvent qualifiée comme étant une « problématique de femme », ce qui a toujours été discutable et l'est encore plus semble-t-il avec les jeunes générations. ●

<sup>13</sup> Dujarrier, *op. cit.*

**–ACCÈS ET  
PROGRESSION DES  
FEMMES ET DES  
HOMMES DANS  
DES POSTES DE  
DIRECTION AU  
ROYAUME-UNI–**

**–5–**

## INTERVENANT

**Clare Lyonette, Institute for Employment Research, University of Warwick, UK**

Dans un premier temps, cette présentation portera sur les critères utilisés pour définir le rôle « d'exécutif » ou de « manager » au Royaume-Uni. Ensuite, quelques mots présenteront les données utilisées. Puis, les estimations de la situation actuelle et les projections de la situation d'emploi des hommes et des femmes dans ces fonctions au Royaume-Uni seront exposées. D'autres classifications de postes pourront être utiles dans l'optique de faire des comparaisons entre les cadres en France et les postes similaires dans d'autres pays. Finalement, des explications à ces résultats seront proposées.

### CLASSIFICATION DES PROFESSIONS AU ROYAUME-UNI

Au Royaume-Uni, on se sert de la *National ONS, classification standard des professions*, qui regroupe les postes par niveaux de compétences ou « *skill level* » et niveaux de spécialisation ou « *skill specialisation* ».

#### Classifications : SOC2010 grands groupes

Il s'agit de la hiérarchie des groupes. Il existe neuf groupes principaux dans la classification standard des professions. Pour chaque groupe principal, il y a deux sous-groupes. Ensuite, pour chacun des sous-groupes, il y a plusieurs répartitions.

Le groupe qui présente le plus d'intérêt ici est le groupe numéro 1 : « *Managers, Directors and Executives* ». Les postes concernent la planification, l'encadrement et la coordination des ressources pour maintenir le fonctionnement de l'organisation et des affaires. La plupart des postes nécessite un haut niveau de connaissance et d'expérience des *process* de production, des procédures administratives ou des services associés avec le fonctionnement effectif d'une organisation et des affaires.

Ce groupe 1 a deux sous-groupes : « *Corporate Managers and Directors* » où il faut typiquement être diplômé, et « *Other Managers and Proprietors* » qui renvoie à des fonctions supérieures occupées par des personnes non nécessairement diplômées.

### LES DONNÉES DU ROYAUME-UNI

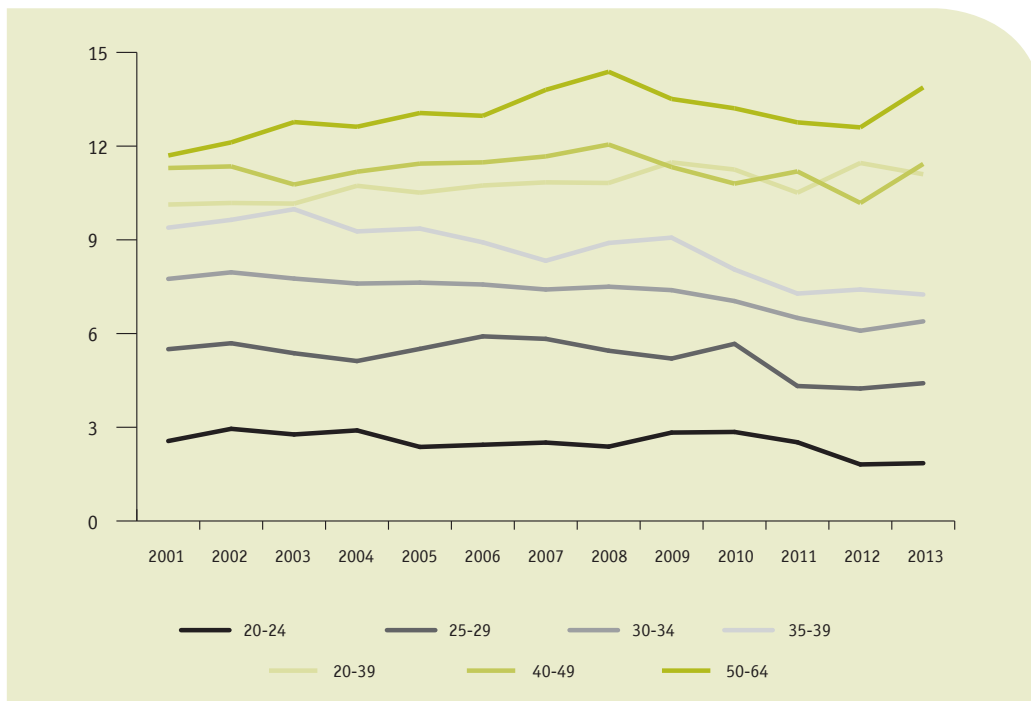
Ces données sont celles de l'enquête sur la population active au Royaume-Uni, le « *UK Labour Force Survey (LFS)* » qui donne une répartition par âge et par sexe et le « *Working Futures (WF)* » où il n'y a pas de répartition par âge, mais qui donne des projections jusqu'à 2022. L'Enquête sur la population active au Royaume-Uni est la source principale des données sur le marché du travail. Elle repose sur un échantillon aléatoire de 60 000 répondants issus d'une enquête ménages réalisée quatre fois par an.

L'enquête *Working Futures* articule une vision à un temps de l'emploi selon le secteur, la fonction, le sexe, le niveau de salaire *etc.* et une projection de l'emploi sur un futur à moyen terme selon les mêmes dimensions. La dernière occurrence couvre la période 1990 à 2022.

On peut observer le poids de la sous-catégorie « *Corporate Managers and Directors* » au sein de chaque groupe d'âge pour le sous-groupe masculin : 2 à 14 % des hommes appartiennent à cette sous-catégorie selon la classe d'âge considérée (**Figure 3**). Si l'on regroupe les hommes entre 20 et 39 ans, on note une petite diminution entre 2002 et la fin de la période.

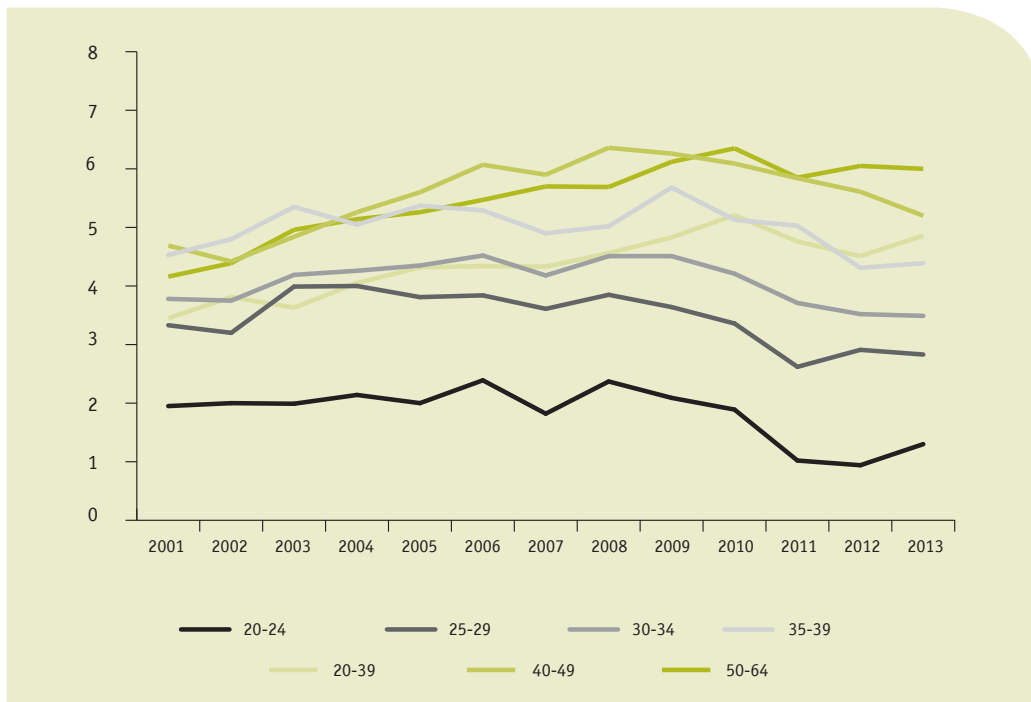
Pour les femmes, l'appartenance à ce sous-groupe est moins fréquente que chez les hommes et varie moins avec l'âge (**Figure 4**).

**-Figure 3-**  
Part d'une classe d'âge appartenant à la catégorie « corporate managers and directors » chez les hommes au Royaume-Uni



Source : LFS

**-Figure 4-**  
Part d'une classe d'âge appartenant à la catégorie « corporate managers and directors » chez les femmes au Royaume-Uni



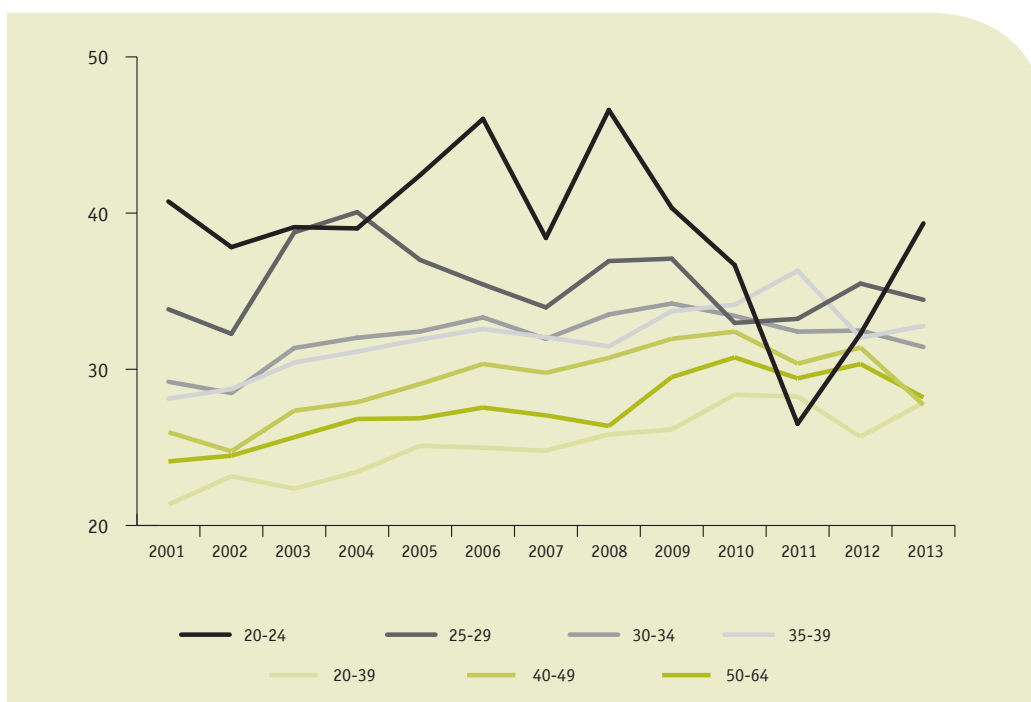
Source : LFS

Le taux de féminisation du groupe professionnel varie également : en 2013, 40 % des *Corporate Managers and Directors* âgés de 20 à 24 ans étaient des femmes et 60 % étaient des hommes (Figure 5). Pour les femmes les plus âgées, la proportion a fluctué entre 20 et 30 % pendant la période. La sous catégorie « *Other Managers and Proprietors* », qui n'est peut-être pas comparable avec la catégorie « cadre » en France, est assez

faiblement représentée pour les hommes comme pour les femmes (Figure 6 et 7). On trouve une proportion plus grande de femmes plus âgées dans ce sous-groupe. Les femmes représentent moins de 50 % de cette catégorie quel que soit l'âge, sauf pour les moins de 24 ans qui ont représenté plus de 50 % de leur classe d'âge à certains moments.

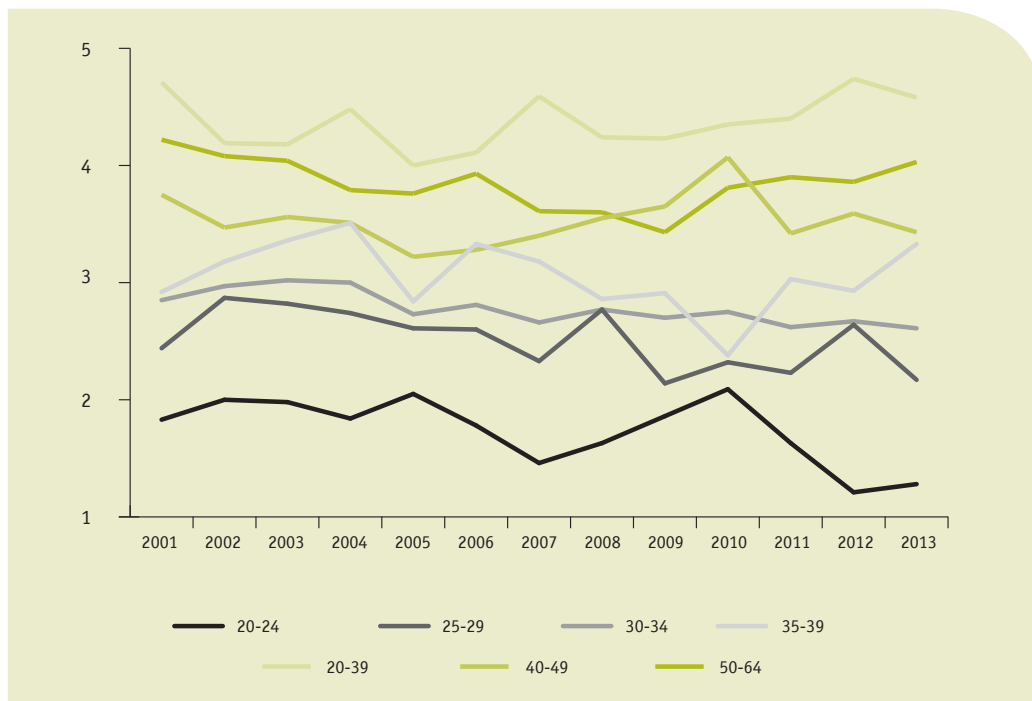
–Figure 5–

Taux de féminisation de la catégorie « corporate managers and directors » au Royaume-Uni



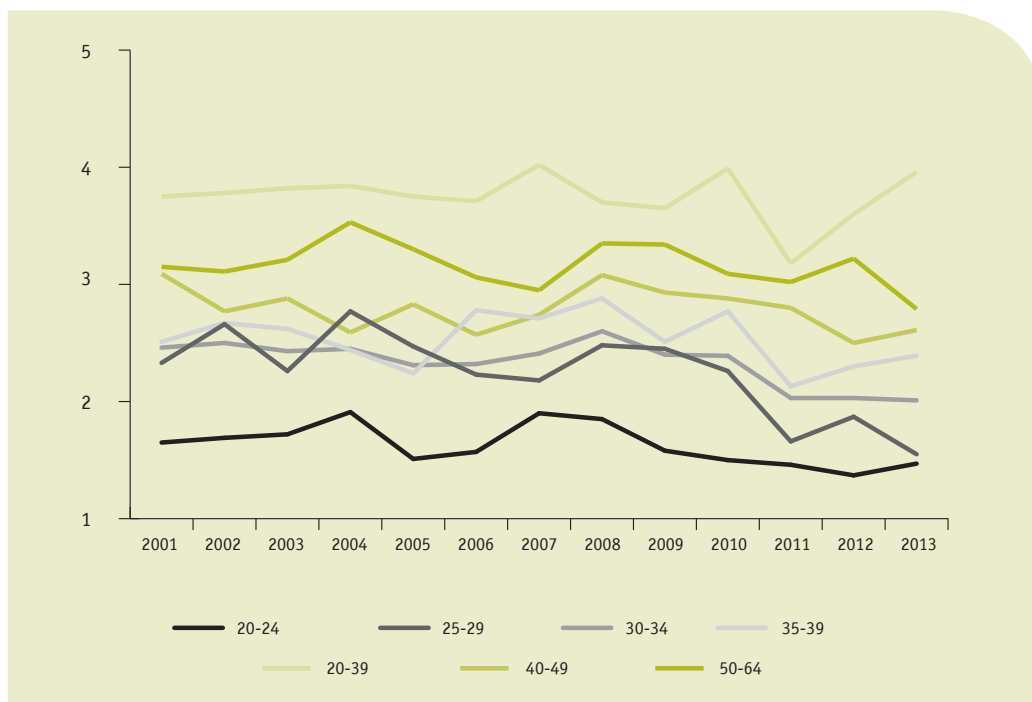
Source : LFS

**-Figure 6-**  
Part d'une classe d'âge appartenant à la catégorie « Other managers and proprietors » chez les hommes au Royaume-Uni



Source : LFS

**-Figure 7-**  
Part d'une classe d'âge appartenant à la catégorie « Other managers and proprietors » chez les femmes au Royaume-Uni



Source : LFS

Les données de *Working Futures*, qui utilisent la même classification montrent une croissance importante au fil du temps de ces catégories jusqu'à 2022 pour les hommes ainsi que pour les femmes, tandis que la proportion de femmes reste plus faible que pour les hommes (**Figure 8**).

### Éducation et choix du sujet

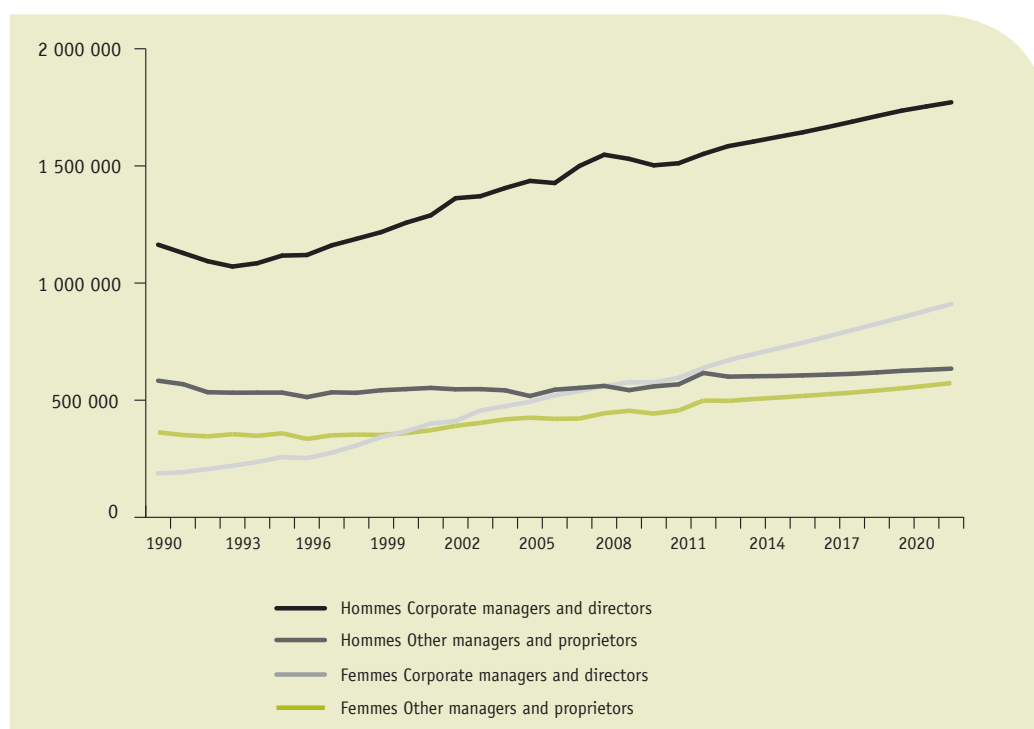
Le premier élément d'explication se trouve dans les choix que font les femmes à l'école et pendant l'enseignement supérieur. Un article du journal anglais *The Guardian* déclarait que 27 % de personnes employées dans l'industrie numérique sont des femmes et ce pourcentage a diminué de 33 % en 2002.

Il persiste aussi des valeurs différentes pour les emplois typiques des femmes et des hommes. Le travail traditionnel des femmes, comme le nettoyage et la restauration, est typiquement sous-estimé.

Il n'y a pas de différences marquées sur les débuts de carrière, mais après une première année, il y a déjà des différences significatives (**Tableau 4**). Si l'on prend les comptables pour exemple et selon les données de la « *qualified accountancy* », ces différences deviennent plus prononcées plus tard : les femmes sont par exemple plus âgées à accéder aux fonctions « *manager/head* »<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Reference: Crompton, R. and Lyonette, C. (2011) 'Women's career success and work-life 'balance' in the accountancy and medical professions in Britain'. *Gender, Work and Organisation*. 18 (2): 231-254.

–Figure 8–  
Projection sur la part d'hommes et de femmes dans ces catégories d'ici 2022 au Royaume-Uni



Source : Working Future

-Tableau 4-

Position actuelle de comptables qualifiés par âge et sexe au Royaume-Uni<sup>15</sup>

Age	Partner/Director/Chairman (%)		Manager/Head (%)		Non-managerial employee (%)		Effectif total	
	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme
< 30 ans	3 %	2 %	50 %	48 %	47 %	50 %	2076	1833
31-35 ans	20 %	10 %	64 %	67 %	16 %	23 %	2820	1745
36-40 ans	50 %	27 %	42 %	57 %	8 %	16 %	3448	1501
41-45 ans	65 %	35 %	29 %	48 %	6 %	17 %	3462	1198
46-50 ans	73 %	43 %	21 %	40 %	6 %	17 %	3220	679
51-65 ans	73 %	42 %	20 %	39 %	7 %	19 %	5839	393
> 65 ans	84 %	--	10 %	--	6 %	--	212	1
Effectif total	11 432 (54 %)	1488 (20 %)	7138 (34 %)	3893 (53 %)	2507 (12 %)	1969 (27 %)	21077 (100 %)	7350 (100 %)

Source : Crompton et Lyonnette, 2011, d'après les données de ICAEW 2004

### AUTRES OBSTACLES À L'ACCÈS DES FEMMES AUX FONCTIONS PROFESSIONNELLES OU AUX POSTES DE DIRECTION

La question est de savoir si cela s'explique uniquement par le fait que les femmes choisissent de ne pas évoluer vers des postes plus intéressants pour des raisons familiales. Nous avons étudié la question de manière plus

approfondie et avons comparé les comptables mariés et les comptables célibataires. Ces données ne nous permettent pas de savoir si ces personnes ont des enfants, mais nous savons si elles sont mariées, en couple ou célibataires. Il n'existe aucune différence entre les femmes mariées et les femmes célibataires, mais les postes les plus intéressants sont occupés par les hommes en couple, suivis des hommes célibataires, puis de l'ensemble des femmes (Tableau 5).

<sup>15</sup> Les catégories n'ont pas été traduites pour éviter les confusions, car elles ne recouvrent pas forcément les termes français les plus proches.

-Tableau 5-

Hiérarchie de l'évolution des carrières au Royaume-Uni : % par sexe et classe d'âge qui occupent des postes de direction

Age	Femmes			Hommes		
	En couple	Célibataire	Effectif total	En couple	Célibataire	Effectif total
< 30 ans	2 %	1 %	30	3 %	2 %	29
31-35 ans	10 %	9 %	167	22 %	14 %	565
36-40 ans	26 %	27 %	387	52 %	39 %	1686
41-45 ans	35 %	36 %	407	67 %	49 %	2202
46-50 ans	44 %	42 %	286	75 %	59 %	2296
51-65 ans	40 %	45 %	155	74 %	64 %	4141
> 65 ans	--	--	0	84 %	86 %	178

Source : Institute for Chartered Accountancy in England and Wales (ICAEW) », 2004



Ce phénomène suggère que les réseaux de cooptation, qui sont bien souvent des « clubs de garçons », subsistent dans certaines entreprises, telles que les grands cabinets comptables au Royaume-Uni, et sont constitués de dirigeants et d'hommes. Les hommes mariés, dotés d'un profil traditionnel, embauchent des hommes qui leur ressemblent.

En revanche, les femmes rencontrent des obstacles lorsqu'elles ont des enfants. Ceux-ci s'expliquent principalement par la persistance des rôles imposés par la société, tels que les responsabilités en matière de garde des enfants et de soin des personnes âgées, et la répartition des tâches ménagères en fonction du sexe. Ce résultat est exacerbé par le nombre élevé de postes à temps partiel au Royaume-Uni.

Dans ce pays, les frais liés aux systèmes officiels d'accueil des enfants sont très élevés. Il existe cependant une lueur d'espoir, car le nouveau gouvernement conservateur a annoncé quelques changements en matière d'aide à la garde officielle des enfants. Il indique en effet que l'accueil des enfants de 3 à 4 ans sera pris en charge à hauteur de 30 heures par semaine, ce qui représente une progression considérable pour le Royaume-Uni. En revanche, les horaires de travail et la durée journalière d'un poste à temps plein pour les citoyens britanniques figurent traditionnellement parmi les plus longs d'Europe. Le travail est également beaucoup plus intense, ce que je vais démontrer par la suite.

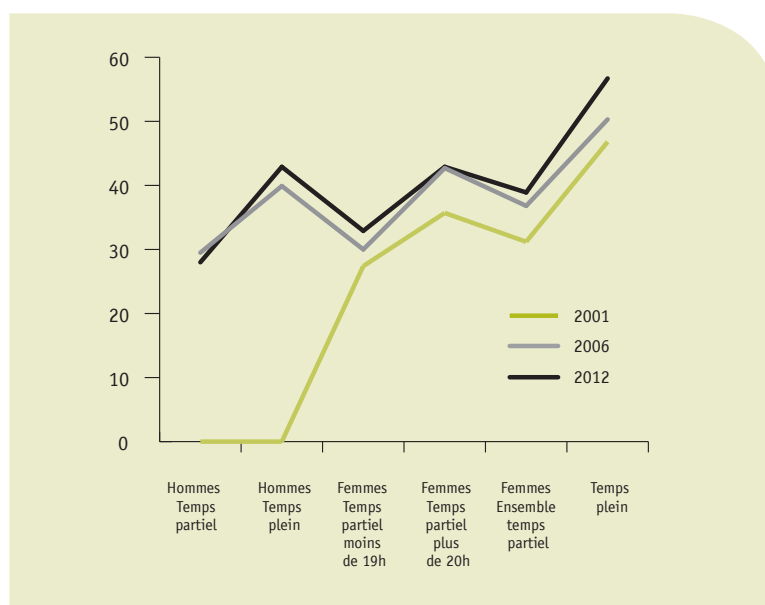
Ma collègue, Tracey Warren et moi avons mesuré le niveau d'intensité des tâches effectuées par les femmes qui occupent un poste à temps plein, ce qui inclut le pourcentage des femmes qui ont déclaré que leur travail était extrêmement exigeant (Figure 9). Le groupe de femmes qui a suivi des études supérieures et qui travaille à temps plein est plus susceptible d'indiquer un niveau d'intensité plus élevé. Celui-ci correspond vraisemblablement au groupe de « cadres ».

Quel est le résultat ? De nombreuses femmes préfèrent travailler à temps partiel au Royaume-Uni. En effet, environ 60 % des femmes britanniques qui ont des enfants à charge travaillent à temps partiel. Étant donné que les emplois à temps partiel sont rarement des postes de qualité, toutes les femmes qui souhaitent réduire leurs heures lorsqu'elles ont des enfants se replient massivement sur ces postes dont le statut est inférieur. Leur nombre a légèrement augmenté au fil du temps, mais

il existe encore une nette différence de qualité entre les postes à temps partiel et les postes à temps plein. Cette différence existe également entre les temps partiels avec des horaires plus importants et les temps partiels avec des horaires moins importants. Les postes qui bénéficient du plus faible statut sont les emplois à temps partiel avec des horaires moins importants.

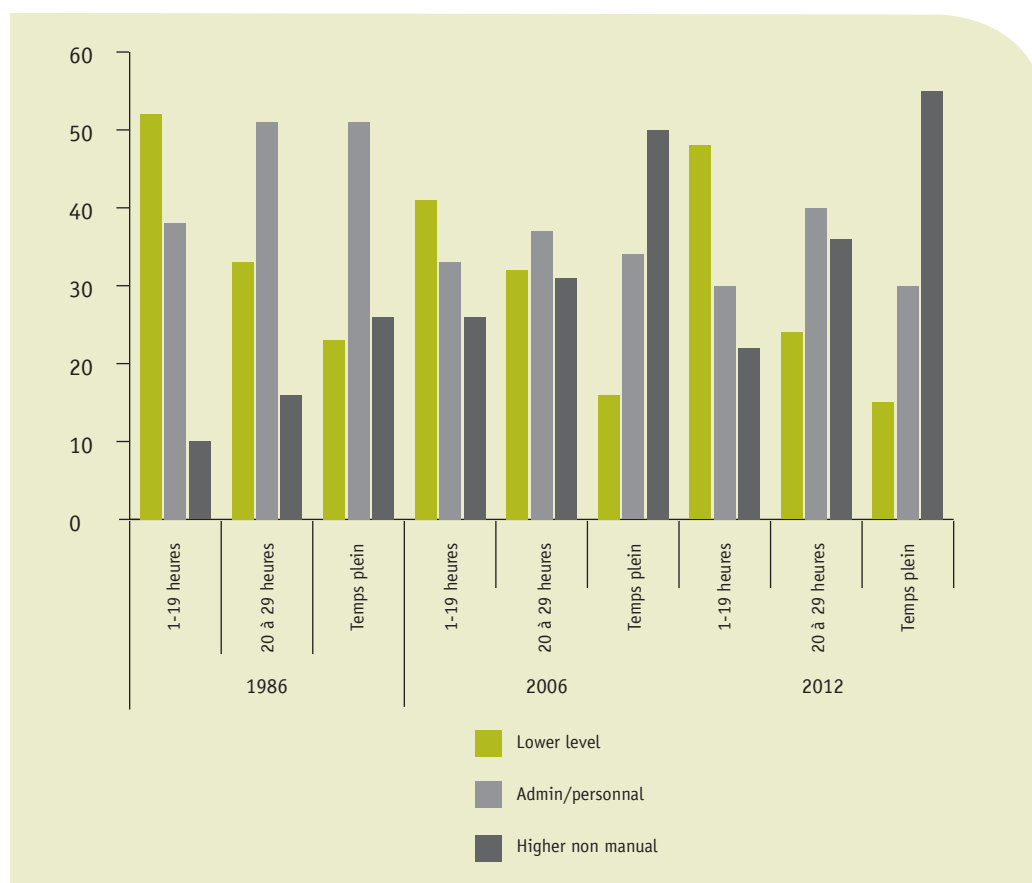
C'est un cercle vicieux : le travail à temps partiel augmente l'inégalité des sexes au niveau de la répartition des tâches ménagères. Les femmes ne peuvent pas réintégrer des postes à temps plein à cause de cette inégalité entre les sexes au niveau de la répartition des tâches ménagères et de la garde des enfants. Si l'on étudie l'évolution de la qualité des postes à temps partiel au fil du temps, entre 1986 et 2012, nous constatons que les proportions ont changé : davantage de femmes travaillent à temps partiel à des postes à responsabilités, mais ce nombre reste faible (Figure 10).

–Figure 9–  
Part de la population en accord avec l'affirmation « mon travail me demande de travailler très dur » au Royaume-Uni



Source : données de l'enquête « Skills and Employment Survey (SES) » de 2001-2012, telles que précisées dans l'étude de Warren, T. et Lyolette, C. (2015) « Part-time work », figurant dans l'ouvrage de Felstead, A., Gallie, D. et Green, F. (eds) « Unequal Britain at Work », Oxford : Oxford University Press

**-Figure 10-**  
**Evolution des postes à temps plein par rapport aux postes à temps partiel occupés par les femmes au Royaume-Uni**



Source : Warren et Lyonette (2015)  
 Note : Higher non manual correspond aux managers et professionnels

### LES POLITIQUES AD HOC AU ROYAUME-UNI : SOUTIENS ET OBSTACLES

Le Royaume-Uni est ce que l'on appelle un État-providence libéral, où le marché est important, mais il dispose de certaines politiques en faveur des hommes et des femmes actifs : la loi de l'égalité (« *Equality Act* »), le droit de demander des horaires de travail flexibles (ce qui se résume à effectuer des demandes que l'employeur peut refuser pour des raisons professionnelles) et la réglementation pour la prévention des traitements moins

avantageux pour les travailleurs à temps partiel (« *Regulations for the Prevention of Less Favourable Treatment for Part time Workers* »).

En ce qui concerne l'éducation, les frais de scolarité liés aux études supérieures ont progressé depuis 2013 au Royaume-Uni, et le nombre d'étudiants à temps partiel et plus âgés a nettement baissé depuis. Le Royaume-Uni a aussi mis l'accent sur les contrats en alternance. Enfin, grâce à l'annonce du gouvernement concernant l'augmentation de la prise en charge des systèmes officiels de garde des enfants entre trois et quatre ans, il reste de l'espoir.

### Quelques éléments de comparaison : comment se porte le Royaume-Uni ?

Quelle est la position du Royaume-Uni par rapport aux autres pays ? Au niveau de l'enseignement, nous sommes dans la moyenne. Au niveau des études supérieures, plus de femmes que d'hommes obtiennent des diplômes. Environ 85 % des personnes titulaires d'une licence universitaire obtiennent un emploi rémunéré contre 57 % des personnes issues de l'enseignement secondaire. Plus particulièrement, l'écart entre les sexes est plus élevé que la moyenne, et se creuse davantage pour les travailleurs à temps partiel au Royaume-Uni. Le pays est également 24e sur 36 au niveau des inégalités sociales, par rapport à tous les pays de l'OCDE [données de l'indicateur du bien-être de l'OCDE, en mai 2015].

### CONCLUSION

Le nombre de personnes qui occupent des postes de dirigeants dans le privé va vraisemblablement augmenter de manière considérable. La proportion de femmes à ces postes semble assez faible, avec un écart persistant entre les hommes et les femmes. Les femmes restent confrontées à de nombreux obstacles qui les empêchent de concurrencer les hommes de manière équitable à ce type de poste au Royaume-Uni. Je ne sais pas si ces postes sont comparables au statut de cadre, mais ils semblent similaires du point de vue des catégories professionnelles.

### COMMENTAIRES

#### Question

J'ai quelques commentaires à proposer sur les informations enrichissantes qui nous ont été présentées. Votre point de vue sur les sexes et les différentes étapes de la vie est très intéressant. Vous présentez également des statistiques par groupe d'âge, ce qui est particulièrement utile. Je ne souhaite pas détailler toutes les données de votre présentation. Je vais plutôt essayer de les mettre en perspective en les articulant autour de deux questions principales, sur la base des travaux que je mène depuis quelques années.

La première est la suivante : pourquoi est-il intéressant de mettre l'accent sur les dirigeants et les professionnels, du point de vue du sexe, mais aussi de manière plus générale ? Il s'agit du marché du travail et de croissance économique. La seconde question est la suivante : pourquoi la vision du système de l'emploi en fonction du sexe est-elle encore nécessaire, malgré une documentation déjà conséquente ? De nombreux travaux ont déjà été menés sur ces aspects, mais je pense que tous les éléments n'ont pas encore été mis en évidence, c'est la raison pour laquelle je souhaite vous faire part de quelques données à ce sujet.

Le sujet des dirigeants, soit des cadres, est une question très importante. En effet, le nombre de dirigeants et de professionnels est en nette augmentation partout, comme vous l'avez précisé. C'est vrai aussi lorsque les postes sont divisés selon le niveau d'instruction.

Quelle que soit la perspective prise en compte, y compris le niveau d'instruction et les qualifications nécessaires pour le poste, il est évident qu'une tendance apparaît de plus en plus clairement dans certaines professions en particulier. Ce phénomène est dû aux progrès technologiques et à l'économie du savoir, comme vous l'avez précisé. C'est un facteur très important et il est particulièrement intéressant de s'y attacher, parce qu'il s'agit de l'avenir de l'emploi et de croissance économique.

Je vais préciser quelques données à ce sujet et je souhaite adopter une méthode comparative, parce que nous parlons du Royaume-Uni et de la France. J'ai compté le nombre de travailleurs hautement qualifiés parmi la population générale. Au Royaume-Uni, il a nettement augmenté au cours des années 2000, ce qui est également le cas en France, malgré le fait que cette croissance soit plus lente. J'ai adopté une perspective similaire, qui s'attache à la proportion des travailleurs hautement qualifiés actifs. Ici encore, cette forte croissance sur les 10 dernières années est évidente, notamment au Royaume-Uni et en Espagne.

Le dernier sujet concerne les emplois STEM, soit les postes des secteurs de la science, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques dont vous parlez dans votre présentation. Ici encore, lorsqu'on évalue la proportion de ce type d'emploi dans l'économie, on constate qu'elle est en nette progression. Il s'avère assez difficile d'obtenir des informations que l'on peut comparer d'une année sur l'autre, car la classification internationale type des professions (CITP) a changé, ce qui empêche l'interprétation des données au cours des années 2000. J'ai également inclus les résultats pour 2011 et 2012.

Les postes STEM forment une assez grande partie des emplois dans le monde économique en Allemagne, au Royaume-Uni et en France, et la proportion de femmes à ce type de poste est particulièrement faible. Si l'on étudie les tendances récentes, ils pourraient représenter l'avenir de l'emploi, au moins à des postes de qualité. Si l'on suppose qu'il existe une classification des postes selon leur qualité, il y a probablement des créations de postes dans les emplois les moins bien classés, mais la majorité des créations de postes de bonne qualité concernent des emplois STEM, qui représentent les emplois du futur, si l'on anticipe légèrement.

Il existe également un lien particulier avec le cycle économique. J'ai mené quelques travaux avec certains collègues sur les récentes tendances du marché du travail qui se sont dégagées pendant la crise. Il est évident que les emplois peu qualifiés sont plus sensibles à la crise aujourd'hui, que lors des précédents ralentissements économiques. À l'inverse, les emplois plus qualifiés sont peu sensibles au cycle économique. C'est le cas en France. L'emploi est en croissance pour les personnes issues de l'enseignement secondaire et au-dessus, ainsi que le PIB. Il est facile de mettre en évidence un lien avec la crise, notamment en 2008, où une forte baisse de l'emploi apparaît en même temps que le ralentissement économique que nous avons connu. Les chiffres ne changent pas pour le groupe des emplois plus qualifiés, qui ne sont pas liés au cycle économique.

Grâce à une analyse plus approfondie, nous avons pu apprécier la loi d'Okun, selon laquelle il existe un lien entre l'emploi et le cycle économique. Ce n'est pas le même pour les personnes moins instruites et pour celles qui sont plus qualifiées.

Qu'est-ce que cela signifie ? En termes de différence entre les sexes, les femmes ont tendance à être plus nombreuses à des postes moins qualifiés, et elles ont un accès limité aux postes plus qualifiés. De plus, elles pourraient être plus affectées par d'autres crises économiques.

En outre, au Royaume-Uni, comme en France, les emplois ont été préservés pendant cette période : les employeurs ont conservé plus d'effectifs que lors des ralentissements précédents, même s'ils ont été touchés par cette crise. La réduction des effectifs s'est avérée plus faible que lors des crises précédentes, ce qui est particu-

lièrement vrai pour les dirigeants et les professionnels, qui ont été protégés au cours de la crise actuelle, en France et en Allemagne. Ce phénomène a également été observé au Royaume-Uni, même si le marché du travail est plus flexible, les réglementations sont moins strictes et les politiques en matière de travail sont moins nombreuses.

Le second élément a été mis en évidence grâce à une méthode comparative. Nous disposons d'une quantité considérable de données sur le travail des femmes, mettant l'accent sur les différences qui existent dans les pays européens et de l'OCDE. Nous avons accès à un grand nombre d'informations sur le lien entre la garde des enfants et l'emploi des femmes, sur les différents modes de garde des enfants et l'emploi des femmes. En revanche, ces données ont besoin d'être approfondies et votre présentation le montre clairement.

Je vais rapidement comparer la France et le Royaume-Uni. Le système d'accueil des enfants est plus diversifié en France qu'au Royaume-Uni : la garde des enfants fait l'objet de subventions plus importantes, et différents modes de garde existent, dont la garde collective officielle, et la garde à domicile, qui est un système différent et assez souple. Pour les femmes qui travaillent dans les catégories plus élevées en tant que dirigeantes et professionnelles, ce système peut s'avérer plus avantageux, parce qu'elles peuvent choisir leurs horaires et profiter de la souplesse de ce système. Il n'existe pas dans tous les pays d'Europe, et cela représente la première différence, qui à mon sens, est significative. Ce mode de garde n'est pas particulièrement onéreux en France, surtout par rapport aux systèmes britanniques en place, même pour les femmes qui gagnent un salaire élevé.

Le second aspect concerne le travail à temps partiel. En France, les postes à temps partiel comprennent des plages horaires plus longues que la moyenne, ce qui est particulièrement vrai depuis l'application de la loi de 2013, qui fixe un seuil minimum de 24 heures pour les travailleurs à temps partiel. Nous ne savons pas encore quel en sera l'impact, parce que de nombreuses entreprises trouveront des exceptions à ce cadre. En tout état de cause, en France, les postes à temps partiel ne prévoient généralement pas de plages horaires réduites, donc le système français est très différent du système britannique.

Il existe de nombreux postes à temps partiel involontaire, et quelques inégalités existent aussi pour les femmes. Davantage de femmes moins qualifiées profitent du congé parental, parce que d'un point de vue financier, c'est une solution plus intéressante pour elles, d'où l'existence de nombreuses inégalités. Regardons de plus près le groupe de femmes les plus instruites et les plus qualifiées. Il est vrai que la situation est plus avantageuse en France, en termes d'aides au travail à temps plein et d'évolution professionnelle.

J'ai effectué quelques comparaisons avec certains collègues de la NEUSA à Londres. Nous avons comparé la France et le Royaume-Uni au niveau de la qualité des postes. Nous avons élaboré quelques indicateurs de la qualité des postes et de la satisfaction liée aux postes. La différence entre les sexes n'est pas similaire en France et au Royaume-Uni, ce qui est assez étonnant. En France, les hommes occupent un poste de meilleure qualité et en sont plus satisfaits, mais au Royaume-Uni, c'est le contraire. Sur la base des déclarations des personnes actives, la qualité et la satisfaction par rapport au poste sont plus élevées chez les femmes.

### **Clare Lyonette**

Même les femmes qui occupent des postes dont le statut est inférieur déclarent être satisfaites. Nous pensons qu'elles comparent les différentes solutions possibles, qui ne sont pas vraiment intéressantes. Je ne sais pas si ce phénomène concerne davantage les femmes au Royaume-Uni que les femmes d'autres pays.

Nous analysons également l'évolution de la qualité des postes, sujet que j'ai rapidement abordé. Elle semble avoir diminué après la crise. Cela a peut-être un rapport avec le sujet que vous avez abordé, à savoir que les postes de qualité inférieure sont plus susceptibles de concerner les femmes en temps de crise, ce qui paraît vraisemblable. Il me semble que la satisfaction générale par rapport aux postes a diminué en conséquence, ce qui reflète une tendance intéressante. ●

# –PRÉSENTATION DES PAYS-BAS–

–6–

## INTERVENANTE

**Stephanie Steinmetz, Université d'Amsterdam, Pays-Bas**

Dans le cadre de cette discussion, réfléchissons tout d'abord à la manière dont les postes de direction sont définis en général et sur le marché néerlandais en particulier. Nous allons également préciser le contexte réglementaire qui a considérablement évolué au cours des deux dernières années aux Pays-Bas. Selon l'analyse préliminaire des données qui proviennent principalement des entreprises entre 2013 et 2014, ce phénomène semble jouer un rôle pour l'accès des femmes à des postes de direction plus élevés dans la hiérarchie. Ensuite, nous proposerons une vue d'ensemble rapide de la situation des femmes qui occupent des postes de direction aux Pays-Bas, à partir de l'enquête sur la population active qui a été menée aux Pays-Bas et des autres sources disponibles. La conclusion de cette présentation proposera une brève réflexion sur les raisons possibles qui expliquent cette différence qui persiste entre les sexes au niveau des postes élevés, et les futures mesures importantes qu'il convient de prendre pour y remédier.

De manière générale, la définition des postes de direction dépend du rapport que l'on consulte et du contexte dans lequel l'enquête a été menée. En général, la définition d'un poste de direction se base souvent sur la profession (groupes professionnels) en utilisant soit la classification nationale des professions, soit la classification internationale type des professions (CITP). Parfois, cette définition est aussi associée à la possibilité d'effectuer des tâches d'encadrement. Étant donné les limites de ces systèmes de classification, que nous connaissons tous, d'autres mesures ont été suggérées pour évaluer le statut/prestige de la profession ainsi que l'instruction et le revenu, nécessaires pour exercer cette dernière. Certains recommandent même de n'étudier que les revenus, qui reflètent en principe le type de compétences et de tâches nécessaires pour exercer le métier en question. Les postes de direction sont ensuite identifiés en fonction du niveau du salaire, en partant du principe que plus la personne est dotée de compétences, plus les tâches sont complexes, plus sa responsabilité est mise en jeu, et plus ses revenus sont élevés. Cette définition pose également certains problèmes.

Pour le contexte néerlandais, le Rapport d'émancipation (2014) publié par l'Institut néerlandais pour la recherche sociale (SCP) avec la collaboration du Bureau central des statistiques (CBS) définit les postes de direction en trois étapes consécutives : la personne doit exercer une profession scientifique ou de niveau supérieur, suite à l'obtention d'un diplôme de l'enseignement secondaire ou supérieur. Puis, deux groupes sont mis en évidence : le premier est constitué des postes de direction obtenus suite à un niveau d'études secondaires, et le deuxième est constitué des postes de direction obtenus suite à un niveau d'études scientifiques. Ensuite, trois critères sont définis afin de déterminer si ces professions sont des postes de direction : 1) le poste doit comprendre l'encadrement direct ou indirect de 50 personnes minimum ; 2) les activités principales doivent comprendre la mise en œuvre de politiques, même si des explications plus détaillées sont nécessaires dans ce cas ; et 3) le niveau des missions doit déterminer s'il s'agit d'un poste de niveau scientifique ou supérieur. Enfin, le rapport fait également référence aux chefs de projets et aux superviseurs comme des « managers ». Ces postes se situent à un niveau différent par rapport à la description des postes ci-dessus, et les missions de ces personnes comprennent principalement des tâches de direction ou de gestion d'une petite équipe (par exemple au moins cinq personnes). Ces postes incluent les indépendants, bien que le critère de supervision de cinq personnes ne s'applique pas (un indépendant qui dirige un salarié est également considéré comme un manager).

En plus de cette définition assez classique qui s'appuie sur le niveau d'instruction/la profession et les tâches d'encadrement, de nombreux rapports sur les différences entre les hommes et les femmes au niveau des postes de direction sont préparés par des entreprises et des organismes. Une partie des définitions et des critères que je viens d'aborder se recoupent en partie, mais on peut également imaginer que tous les aspects liés aux postes de direction ne sont pas pris en compte par l'entreprise/l'organisme. Si l'on se réfère au rapport néerlandais sur la présence des femmes siégeant à des conseils (« *Dutch Female Board Index* ») (2014) par exemple, trois différents types de postes de direction existent :

- Le conseil d'administration (et le PDG), qui constitue l'instance de direction la plus élevée d'une entreprise,
- Le conseil de surveillance, comité consultatif qui supervise le fonctionnement de l'entreprise,
- Les niveaux hiérarchiques inférieurs qui se situent sous le conseil d'administration.

Globalement, ces définitions permettent certes de réduire la fourchette de professions et d'emplois qui peuvent être considérés comme des postes de direction, mais il est évident que les différences qui existent entre elles rendent la comparaison des résultats assez complexe d'un rapport à l'autre, d'un pays à l'autre et au fil du temps.

Comme premier élément d'analyse de la situation des femmes sur le marché du travail néerlandais, je souhaite aborder la situation des femmes en matière d'éducation. Les statistiques récentes montrent que la proportion de femmes qui entament et terminent des études supérieures a considérablement augmenté au cours des dernières années, et aujourd'hui, les femmes surpassent même les hommes (la proportion de femmes est aujourd'hui supérieure à 50 %). En revanche, lorsque nous étudions les différentes disciplines, telles que les matières classiques STEM, ou les études supérieures, telles que les doctorats, nous constatons que la proportion des femmes est inférieure au seuil des 50 %. Néanmoins, au fil du temps, la ségrégation au niveau des études a progressivement baissé et nous constatons l'apparition d'une tendance positive vers plus d'égalité des sexes. En ce qui concerne la situation des femmes sur le marché du travail en général, le taux de femmes actives est assez élevé aux Pays-Bas. Ce niveau est assez stable depuis 2009, mais la crise économique s'est avérée particulièrement difficile pour les jeunes femmes et les femmes plus âgées peu diplômées, ce qui entraîne un net déclin du taux de femmes actives dans ces catégories. Cette chute ne concerne pas les femmes plus diplômées. La ségrégation professionnelle, l'existence de métiers typiquement féminins ou masculins, est encore un problème aux Pays-Bas et évolue peu, même si nous

observons une légère tendance vers l'égalité des sexes au cours des dernières années. L'un des autres sujets actuels aux Pays-Bas concerne l'écart des salaires entre les hommes et les femmes, qui s'est réduit de 24 % en 2006 à 16 % en 2013. Ces écarts de salaire varient en fonction de différents critères. Le groupe des plus jeunes (20-34 ans) présentait en 2013 l'écart le plus faible avec 1,9 %, ce qui est loin de la valeur moyenne globale de 16 %.

Dans le cadre législatif, les Pays-Bas ont activement œuvré pour l'égalité des sexes en matière d'accès aux postes de direction. En plus des discussions politiques générales, les organismes et les entreprises sont activement impliqués depuis 2008. Trois mesures principales permettent de promouvoir l'augmentation du nombre de femmes à des postes importants :

1) La Charte « *Talent naar de Top* » est une initiative lancée par les entreprises qui sont prêtes à prendre des mesures pour augmenter la proportion des femmes à des postes de direction au sein de leur structure. En signant cette charte, elles sont obligées de soumettre des rapports d'évaluation tous les ans afin de démontrer l'évolution et les progrès accomplis en faveur de l'égalité des sexes au niveau des postes de direction. Jusqu'à aujourd'hui, 200 organismes et entreprises ont signé cette Charte.

2) L'évolution réglementaire la plus importante et la plus controversée s'est déroulée en 2013, avec l'introduction d'une règle sur les quotas. Cette dernière impose aux principaux employeurs du pays d'avoir 30 % de femmes à leurs conseils exécutifs et de surveillance. Elle concerne 4 900 grandes entreprises. Elles sont aujourd'hui obligées d'atteindre ce seuil et font l'objet de vérifications régulières. Si une entreprise éprouve des difficultés, elle doit faire part des raisons expliquant ces dernières.

3) Enfin, en 2013, le gouvernement néerlandais s'est engagé à augmenter la proportion de femmes aux postes de direction générale au sein du gouvernement national en promettant d'atteindre l'objectif de 30 % minimum d'ici 2017.



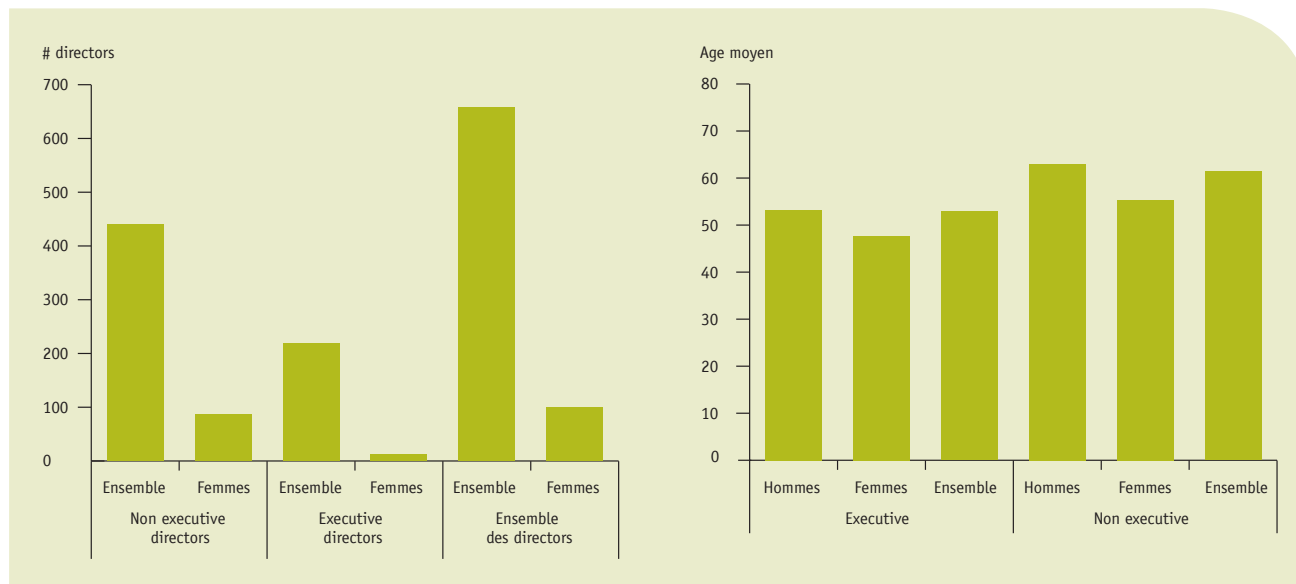
Pour assurer le suivi de cette évolution et des progrès accomplis dans le cadre de la nomination de femmes à des postes de direction, des rapports d'évaluation annuels montrent les mesures qui sont prises dans ce sens et les difficultés qui surviennent lors du soutien de l'accès des femmes à ces postes importants. Par exemple, le rapport « *Emancipatiemonitor* », qui concerne l'égalité des sexes de manière plus générale aux Pays-Bas, et qui est publié tous les deux ans, consacre un chapitre complet à l'accès des femmes à des postes de direction. En revanche, le « *Dutch Female Board Index* » est axé sur l'évolution concrète des entreprises, en lien avec la présence de femmes à des postes de direction. Un rapport complémentaire appelé le « *Monitor Talent naar de Top* », se rapporte à la Charte ci-dessus et concerne uniquement les progrès accomplis par les 200 entreprises et organismes concernés. Ces rapports sont certes importants et permettent d'assurer le suivi des efforts déployés et d'en montrer une image globale, mais ils sont également plutôt généralistes et imprécis. Notamment, ils étudient rarement l'accès des femmes aux postes de direction tout au long de leur vie et ne traitent pas la raison pour laquelle les femmes rencontrent encore autant d'obstacles. Le besoin d'une perspective différente et d'une discussion sur l'accès des femmes à ce type de postes se fait nettement ressentir. Nous avons besoin de mieux comprendre à quel moment cet écart survient et de savoir à quel stade il devient problématique pour les femmes d'accéder aux postes de direction ou de les conserver. La transition entre les études et le marché du travail, mais également la période où les couples décident de fonder une famille semblent représenter des périodes cruciales, car c'est à ce moment que les femmes choisissent de ne pas viser ces postes de direction. Il est donc intéressant de constater que nous ne connaissons presque rien de la situation des jeunes femmes face à l'accès aux postes de direction.

À quoi la situation des femmes néerlandaises vis-à-vis des postes à responsabilités ressemble-t-elle ? Si nous suivons la définition de CBS (*Statistics Netherlands*) sur les professions scientifiques et de niveau supérieur, les femmes sont surreprésentées dans le domaine de

la santé et de l'enseignement. En revanche, si nous étudions la proportion de femmes dans les postes à responsabilités en 2011, elle représentait 30 %, ce qui est un niveau assez satisfaisant. Si nous séparons le secteur non lucratif du secteur lucratif, nous remarquons que la proportion de postes de direction occupés par des femmes est encore plus élevée (40 %) dans le secteur à but non lucratif. Si nous analysons les fonctions d'encadrement, la proportion de femmes atteint 29 %. Le tableau de CBS fait la différence entre la proportion globale des femmes par secteur, la proportion de femmes à des postes scientifiques ou de niveau supérieur, et la proportion de femmes à des postes de direction. Si nous regardons la proportion de femmes dans les différents secteurs, et le pourcentage de femmes qui occupent des postes différents au sein de chaque secteur, la même tendance apparaît : par exemple, 32 % des femmes travaillent dans le secteur privé, et la proportion de ces femmes à des postes à responsabilités chute jusqu'à 15 %. Dans le secteur non commercial, où les femmes sont généralement surreprésentées avec 67 %, la proportion de femmes à des postes de direction chute également jusqu'à 40 %.

Si nous étudions les informations spécifiques aux entreprises (voir les chiffres ci-dessous), les statistiques les plus récentes de 2014 montrent que la proportion globale des femmes qui occupent des fonctions de direction représente 15 % (**Figure 11**). D'importantes différences sont visibles entre les directeurs exécutifs et non exécutifs. Tandis que la proportion de femmes qui occupent des postes de directeurs non exécutifs représente 19,5 %, elle atteint 6 % chez les directeurs exécutifs. L'accès à ces postes a également un rapport avec l'âge et l'expérience. Les femmes aux postes de directeurs exécutifs sont âgées d'environ 48 ans, tandis que celles aux postes de directeurs non exécutifs ont 55 ans, voire plus. Ici encore, il est évident que les femmes plus jeunes (ainsi que les hommes plus jeunes) éprouvent des difficultés à accéder à ces postes, en raison d'un manque d'expérience mais probablement aussi de la présence d'autres obstacles (tels que la discrimination).

-Figure 11- Femmes et hommes aux postes de direction, aux Pays-Bas



Source : The dutch female board index 2014

Sur la base de ces données, j'ai réalisé des analyses plus approfondies par rapport à la situation des femmes plus jeunes aux Pays-Bas. Je m'appuie sur l'échantillon néerlandais du module *ad-hoc* de l'enquête « *European Labour Force Survey* » de 2009, qui étudie la transition entre l'éducation et le travail des jeunes. Je me suis intéressée aux jeunes hommes et femmes âgés entre 20 et 35 ans, et j'ai utilisé différentes définitions de « direction » basées sur :

- Les groupes professionnels (ISCO 11/12/13),
- Le statut (élevé 70-85),
- Les fonctions d'encadrement.

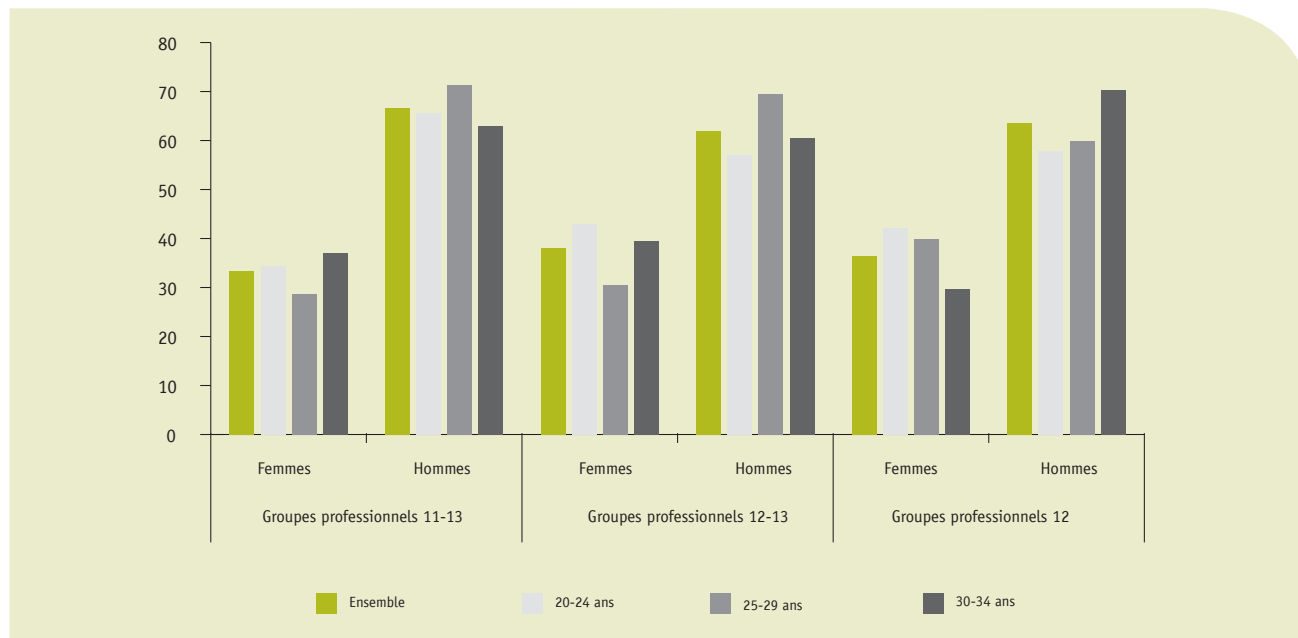
Cet exercice intéressant permet de vérifier si les différences entre les variables du résultat dépendent des définitions utilisées. Étudions les résultats descriptifs portant sur la proportion de femmes qui occupent des postes de direction, en distinguant également les critères d'âge et d'éducation.

La **figure 12** montre la répartition des femmes et des hommes, d'un point de vue global et selon le groupe

d'âges, en s'appuyant sur les différentes définitions d'un poste de direction, selon l'ISCO. Les résultats indiquent que, quelle que soit la définition d'un poste de direction, les femmes entre 20 et 34 ans y sont sous-représentées aux Pays-Bas. La répartition change en fonction du groupe de femmes et de la définition qui s'applique. Par exemple, si nous analysons le groupe le plus âgé, (30-34), nous constatons que les femmes sont particulièrement sous-représentées lorsqu'une définition assez restreinte d'un poste de direction s'applique (le groupe ISCO 12 uniquement). Ce phénomène démontre que la façon dont on définit un poste de direction est déterminante. Elle a une incidence directe sur les résultats, soit l'image que nous avons de la situation des femmes qui occupent des postes de direction, ce qui a des conséquences politiques. J'insiste donc sur le fait qu'il est important de tenir compte de ce que signifie réellement un poste de direction et de ce que nous comparons réellement, si nous souhaitons faire des comparaisons croisées entre les différents pays.

–Figure 12–

Proportion de femmes et d'hommes à des postes de direction selon l'âge, sur la base de l'ISCO 11, 12 et 13 en 2009, aux Pays-Bas (en %)



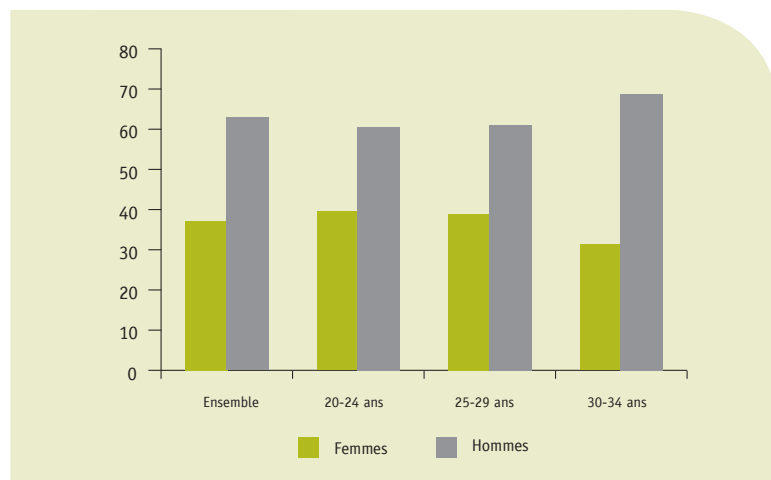
Source : échantillon néerlandais du module ad-hoc de l'enquête du « European Labour Force Survey », 2009

La sous-représentation des femmes à des postes de direction persiste si nous analysons les définitions différentes. Pour les postes d'encadrement (figure 13 et 14), nous constatons que la proportion générale des femmes représente environ 38 %. Elle est légèrement plus élevée pour le groupe plus jeune, mais chute à 30 % pour le groupe le plus âgé. Cet écart représente clairement la période où de nombreuses femmes, sou-

vent très diplômées, commencent à fonder une famille, soit au début de la trentaine. Si nous étudions les postes au statut plus élevé, une différence entre les sexes apparaît à nouveau, avec une faible proportion globale de femmes à des postes à responsabilités. En revanche, ici la tendance montre plutôt que les jeunes femmes occupent moins fréquemment ce type de poste.

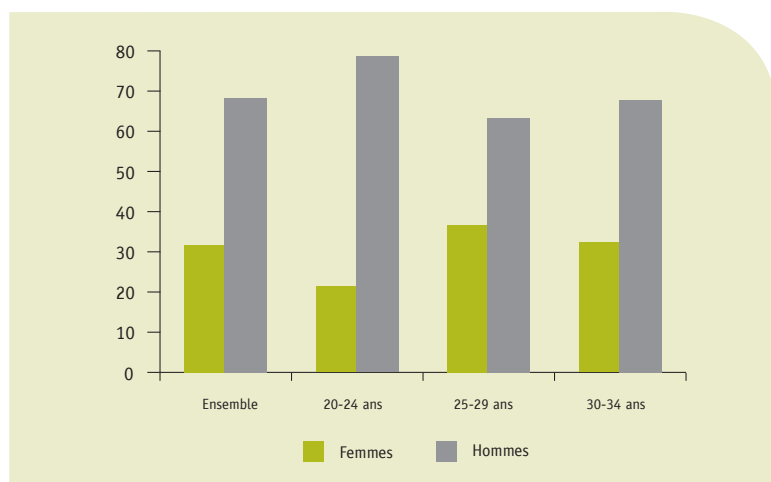
–Figure 13–

Proportion de femmes et d'hommes à des postes de direction selon l'âge, sur la base des fonctions d'encadrement en 2009, aux Pays-Bas (en %)



Source : échantillon néerlandais du module ad-hoc de l'enquête du « European Labour Force Survey », 2009

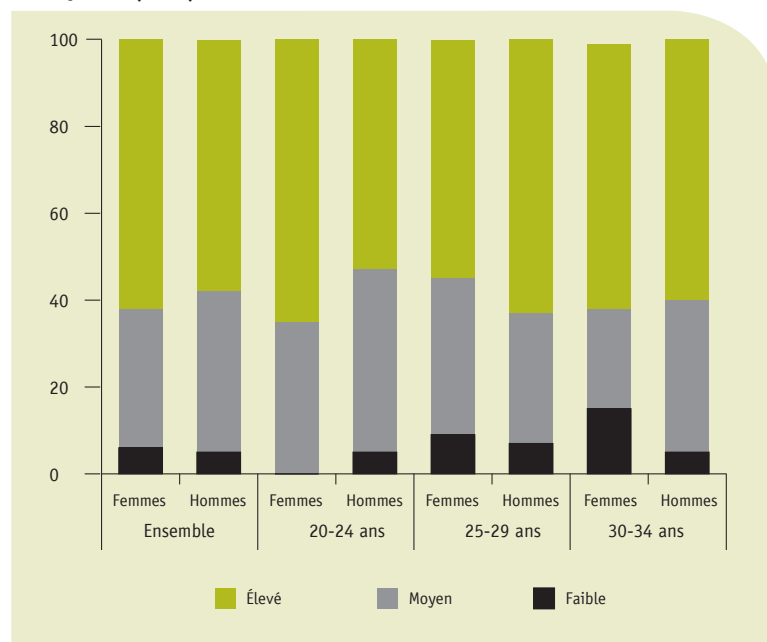
**-Figure 14-**  
**Proportion de femmes et d'hommes à des postes de direction selon l'âge,**  
**sur la base du « statut professionnel » en 2009, aux Pays-Bas (en %)**



Source : échantillon néerlandais du module *ad-hoc* de l'enquête du « European Labour Force Survey », 2009

Pour la prochaine étape, suivons la même logique. Étudions la proportion de femmes et d'hommes à des postes de direction selon le groupe d'âge. Nous constatons une différence selon le niveau d'instruction. Les résultats pour les postes de direction sont présentés d'après les définitions selon lesquelles ces derniers comprennent des fonctions d'encadrement (**Figure 15**) ou représentent un statut professionnel (**Figure 16**). Il est évident que, quel que soit le sexe et l'âge, le niveau d'instruction doit être élevé pour accéder à un poste de direction, ce qui est vrai pour les deux définitions. En revanche, en fonction de la définition, à savoir les postes qui comprennent des fonctions d'encadrement ou qui représentent un statut professionnel, un niveau d'instruction moyen est nécessaire, notamment pour le plus jeune groupe. Pour les postes dont le statut est plus élevé, il est intéressant de constater que les personnes qui les occupent ont vraisemblablement obtenu un diplôme de l'enseignement supérieur. Cela semble logique, car l'évaluation du statut reflète également le niveau d'instruction nécessaire, dans une certaine mesure. Ainsi, si un poste de direction répond à la définition liée au statut, la proportion de personnes plus instruites est plus élevée.

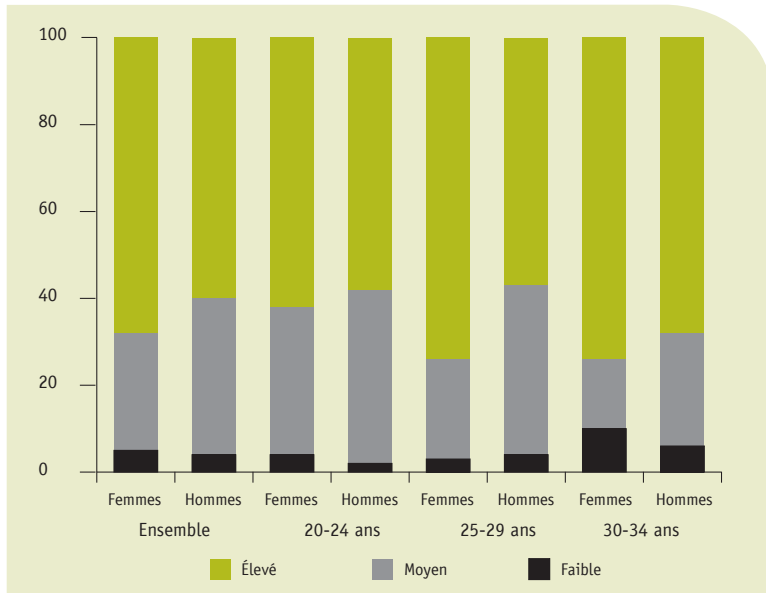
**-Figure 15-**  
**Proportion de femmes et d'hommes à des postes de direction selon l'âge**  
**et le niveau d'instruction, sur la base des fonctions d'encadrement en 2009,**  
**aux Pays-Bas (en %)**



Source : échantillon néerlandais du module *ad-hoc* de l'enquête du « European Labour Force Survey », 2009  
 Exemple de lecture : 65 % des femmes entre 20 et 24 ans qui occupent des postes de direction ont un haut niveau d'instruction, si l'on définit « poste de direction » par les fonctions d'encadrement.

–Figure 16–

Proportion de femmes et d'hommes à des postes de direction selon l'âge et le niveau d'instruction, sur la base du statut professionnel en 2009, aux Pays-Bas (en %)



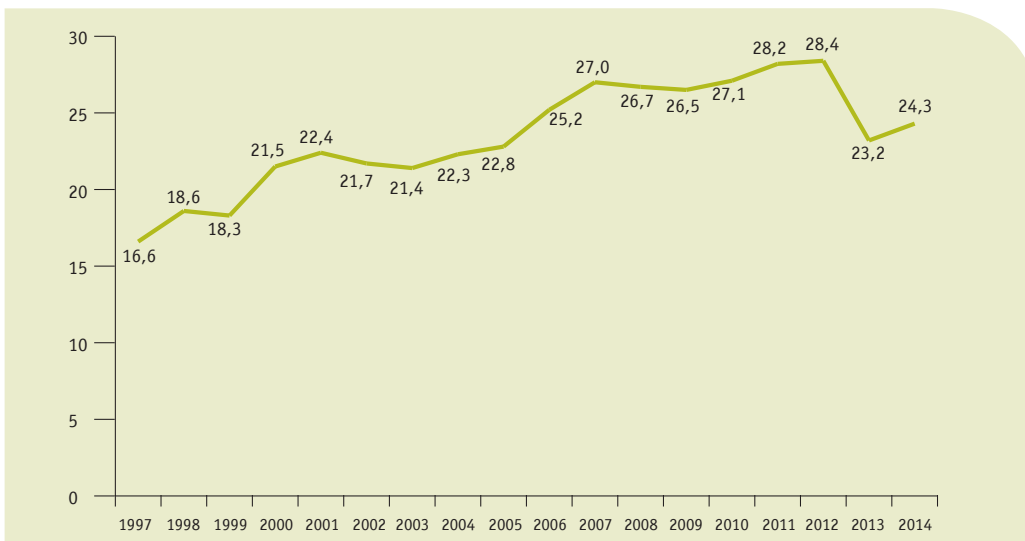
Source : échantillon néerlandais du module *ad-hoc* de l'enquête du « *European Labour Force Survey* », 2009  
Exemple de lecture : 62 % des femmes entre 20 et 24 ans qui occupent des postes de direction ont un haut niveau d'instruction, si l'on définit « poste de direction » par le statut professionnel.

Cela m'amène à la question suivante, à savoir l'évolution de la situation des femmes à des postes de direction au cours de la dernière décennie aux Pays-Bas. Commençons par analyser rapidement la tendance qui se dégage, selon l'enquête sur les Pays-Bas du « *European Labour Force Survey* » de 1997 à 2014 (Figure 17). Comme d'autres l'ont déjà précisé avant

moi, nous constatons une nette augmentation de la proportion de femmes à des postes de direction, mais je souhaite juste souligner que nous regardons un tableau assez global qui regroupe la catégorie des membres des corps législatifs, des cadres supérieurs de l'administration publique et des dirigeants et cadres supérieurs d'entreprise.

–Figure 17–

Proportion de femmes à des postes de cadres dirigeants et de cadres intermédiaires 1997-2014, aux Pays-Bas (en %)

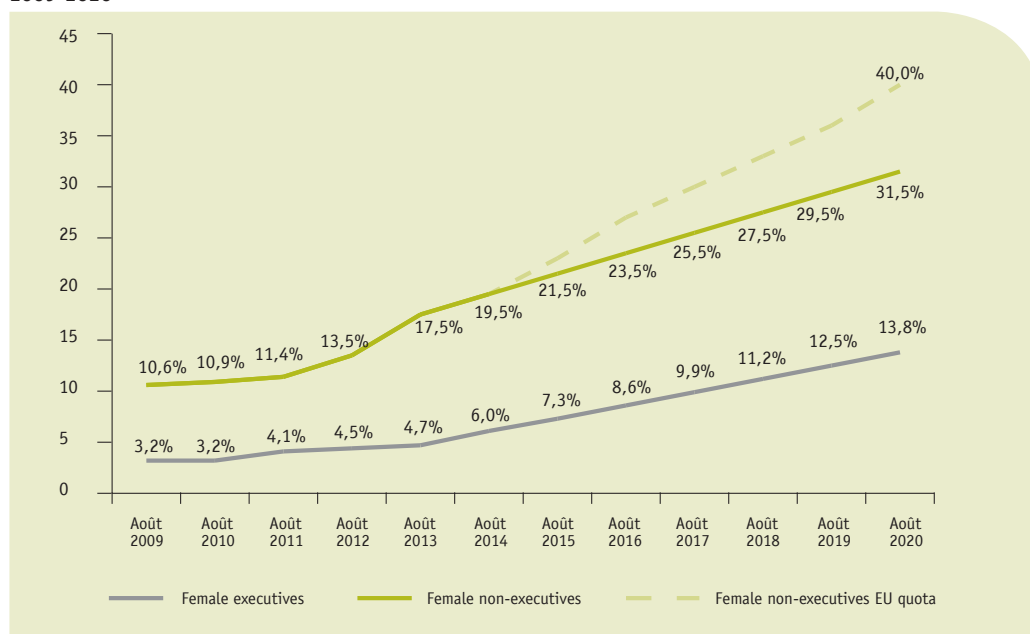


Source : échantillon néerlandais de l'enquête du « *European Labour Force Survey* »

Si nous étudions les informations fournies par les entreprises, l'image se précise. Par exemple, nous remarquons que la proportion de femmes à des postes de direction dans les 100 plus grandes entreprises aux Pays-Bas a augmenté d'environ 5 % (de 10 % à 15 %) entre 2011 et 2013. Si nous extrapolons ces données aux 5 000 plus grandes entreprises, l'augmentation de 5 % se confirme, mais de 6 % à 11 %. La proportion de femmes à des postes de direction dans le secteur public a augmenté entre 2010 et 2014 de 2 % (de 26 % à 28 %). Pour les femmes qui travaillent dans l'enseignement, nous constatons également une légère augmentation entre 2010 et 2012, ce qui corrobore les éléments qui nous ont été présentés pour le Royaume-Uni.

En revanche, l'objectif fixé par l'UE (et la nouvelle règle sur les quotas) est-il réaliste, si nous étudions le rythme de l'évolution décrite ci-dessus ? Si nous étudions l'évolution de la proportion de femmes à des postes de directeurs exécutifs et non exécutifs à partir de 2009, l'objectif de 40 % de femmes à des postes de direction non exécutifs d'ici 2020 est légèrement exagéré (**Figure 18**). Cela est particulièrement vrai si l'évolution suit le rythme que nous constatons entre 2013 et 2014 (soit une augmentation de 2 % par an). Dans ce cas, nous pourrions atteindre le niveau de 31,5 % en 2020, ce qui représenterait un retard d'environ 9 % par rapport à l'objectif seuil. Étant donné qu'un ralentissement semble apparaître, comment l'écart de 9 % pourrait-il se réduire ?

**-Figure 18-**  
Tendance et prévision de la proportion de femmes parmi les directeurs exécutifs et non exécutifs, aux Pays-Bas, 2009-2020



Source : The dutch female board index 2014

J'espère avoir illustré l'évolution récente à laquelle nous assistons aux Pays-Bas. Au cours des dix dernières années, les changements ont certes été évalués en fonction de différentes sources, mais ils concernent certains domaines de l'administration (soit les conseils de surveillance ou les postes de directeurs non exécutifs) et touchent les autres postes de manière significative (tels que les directeurs exécutifs). Même s'il est intéressant d'étudier un groupe particulier de postes de direction, tels que les non exécutifs, la question de savoir comment nous pouvons augmenter la faible proportion de femmes parmi les directeurs exécutifs, n'est pas traitée.

Je souhaite à présent vous donner une brève vue d'ensemble des raisons qui expliquent la faible proportion de femmes aux postes de direction. Quelques-unes de ces raisons ont déjà été données, notamment celles qui concernent le capital humain, soit la formation et les compétences. En revanche, étant donné l'augmentation du nombre de femmes ayant fait des études supérieures, la question suivante demeure : qu'est-ce qui empêche ces femmes d'accéder aux postes de direction ? Je ne pense pas que le domaine d'étude puisse expliquer la sous-représentation féminine. À mon avis, elle a un rapport avec l'expérience et la carrière au sein d'une entreprise ainsi que les ambitions et les engagements individuels au niveau de la carrière. Dans ce contexte, l'argument est axé sur la question des enfants et de la famille. Il existe un argument selon lequel les femmes ne sont pas vraiment intéressées par les postes qui comprennent des responsabilités d'encadrement, parce qu'elles préfèrent trouver un emploi qui permet d'équilibrer la vie de famille et les obligations professionnelles. Dès que les femmes fondent une famille, elles ne développent pas leur parcours professionnel parce qu'elles font des pauses dans leur carrière et occupent des postes à temps partiel. Ce type d'argument s'appuie sur l'idée selon laquelle un poste de direction ne peut pas être assuré à temps partiel, ce qui représente le facteur déterminant de la sous-représentation féminine à de tels postes. À ces arguments s'ajoutent des explications supplémentaires qui s'orientent autour de facteurs tels que les préférences (par exemple : les femmes ne sont pas toutes intéressées par un poste de direction) et les compétences.

Même si les explications dont nous avons parlé sont importantes, à mon avis, nous devrions davantage tenir compte du contexte. En fait, je pense notamment que la culture organisationnelle propre aux entreprises compte beaucoup. Je reconnais que les entreprises déploient déjà certains efforts pour promouvoir activement l'accès des femmes aux postes de direction. En revanche, nous constatons encore que les femmes ne sont pas assez informées ou mises en avant pour ces postes, et ce pour plusieurs raisons. Dans ce domaine, les politiques sont beaucoup plus efficaces pour fournir aux femmes un environnement propice à l'accès à ces postes. Par exemple, l'organisation du marché du travail en termes d'horaires de travail (la possibilité d'effectuer un temps partiel), ainsi que la manière dont les États-providence facilitent l'équilibre travail/vie de famille (vis-à-vis des enfants) sont des facteurs contextuels importants. La recherche démontre que les différences entre les pays par rapport aux femmes qui occupent des postes de direction s'expliquent par la question des modes de garde des enfants. Dans les pays qui proposent des solutions d'accueil des jeunes enfants, les femmes accèdent plus fréquemment à des postes de direction. Parmi les autres éléments figure le contexte normatif, soit le statut traditionnel des sexes, et la culture du pays. Les jeunes couples peuvent bénéficier de l'éducation appropriée et tenter de partager les tâches ménagères pour que chacun puisse poursuivre sa carrière. En revanche, dès la naissance du premier enfant, le mécanisme typique s'enclenche : si nous plaçons notre enfant dans un centre d'accueil pendant 5 jours, sommes-nous de bons parents (*a fortiori* suis-je une bonne mère) ? L'un des deux parents devrait-il se mettre à temps partiel, etc. ? Ce type de questions, bien qu'abordées et traitées par le couple, concerne les femmes la plupart du temps. En effet, elles sont plus souvent confrontées à l'image de la mère parfaite que véhicule la société et à l'idée qu'une mère doit s'occuper de ses enfants. Toutefois, comme nous l'avons déjà indiqué, dès que la solution du temps partiel est adoptée pour faciliter l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie de famille, il devient difficile de rester à un poste de direction ou d'obtenir une promotion dans ce sens. À ce sujet, je souhaite revenir au point de départ.

Je pense que la culture d'entreprise devrait proposer des solutions complémentaires pour que les mères qui travaillent soient en mesure de rester ou d'accéder à des postes de direction. À mon avis, le développement de solutions permettant de soutenir la carrière professionnelle des femmes et leur permettre de trouver un compromis entre le travail et la vie privée représente la prochaine étape clé vers l'égalité des sexes.

Dans ce contexte, je souhaite enfin parler de l'incidence du temps de travail sur les possibilités d'accès à un poste de direction. De manière générale, les femmes et les hommes occupent moins fréquemment un poste de direction s'ils travaillent à temps partiel. En revanche, les possibilités sont encore plus faibles pour les femmes et se situent environ à 6 % par rapport aux hommes à 9 %. En fonction du nombre de personnes placées sous leur responsabilité, la proportion s'affaiblit davantage.

## — QUESTIONS —

### Question n° 1

Ma première question concerne le rôle du statut de mère dans le cadre de l'accès des femmes aux postes de direction. Vos indicateurs font référence aux femmes en général et il me semble que le problème ne se résume pas au sexe à proprement parler. Il concerne également le statut de mère et l'incidence de ce statut sur la carrière. Il serait intéressant de comparer de manière plus systématique l'accès des jeunes femmes avec enfants et sans enfants aux postes de direction. Cela semble d'autant plus important pour les postes de dirigeants, accessibles après un certain nombre d'années. Par rapport aux autres pays européens, nous pourrions obtenir des résultats très différents. Par exemple, si l'on compare le Royaume-Uni, que je connais mieux, à la France, je pense que dans certains pays, tels que la France, la différence ne serait pas aussi significative entre les femmes avec et sans enfants. Je ne connais pas le marché néerlandais, mais je suppose que dans d'autres pays, la différence serait très importante. Ces différences sont dues à des politiques qui sont totalement différentes et celles qui sont censées résoudre ces problèmes sont également complètement différentes. J'aimerais savoir s'il existe une différence entre les femmes avec et sans enfants aux Pays-Bas.

Ma seconde question rejoint la première. Il est important d'étudier ce sujet et je sais que cela peut s'avérer difficile en raison d'un manque évident de données. En revanche, il est important d'étudier dans quelle mesure les politiques mises en place sur l'équilibre vie professionnelle/vie privée contribuent à résoudre ce problème. Comment contribuent-elles à ce plafond de verre avec les postes de cadres supérieurs, et comment permettent-elles aux femmes d'accéder à des postes de cadre de manière plus générale ? L'effet de ces politiques peut parfois s'avérer contre-productif. Par exemple, il existe des politiques d'entreprise qui accordent aux jeunes femmes un congé parental plus important que celui prévu par la loi. Convient-il d'accorder un tel congé parental aux jeunes femmes hautement qualifiées ? Comment les Pays-Bas ont-ils abordé ce sujet ? De manière plus générale, comment la réglementation sur l'emploi du temps et les horaires de travail effectués en entreprise contribue-t-elle à l'augmentation ou à la diminution des opportunités pour les femmes ? Il est difficile de trouver des données comparatives à ce sujet. Il existe peut-être quelques éléments dans l'enquête de la « *Labour Force Survey (LFS)* ».

### Stephanie Steinmetz

Je vous remercie d'avoir posé ces deux questions intéressantes. Je pense qu'il est important d'étudier le lien entre le statut de mère et l'accès aux postes de direction plus en détail. Des études montrent que les mères actives sont pénalisées de plusieurs façons parce qu'elles ont des enfants (par rapport au salaire et à la mobilité professionnelle) et que ces pénalités sont différentes d'un pays à l'autre. En revanche, il faudrait que je procède à des recherches plus approfondies pour déterminer s'il existe des études qui ont porté sur l'impact du statut de mère sur l'accès aux postes à responsabilités. Dans ce contexte, il serait intéressant d'analyser les différences de chaque pays de manière détaillée pour pouvoir modéliser l'impact des politiques nationales. Cela m'amène à la seconde question : je n'ai pas de visibilité sur le type de politiques d'entreprise qui ont été mises en place par rapport à l'équilibre vie professionnelle/vie privée aux Pays-Bas. L'enquête de la LFS ne fournit pas d'informations sur les entreprises, ce qui signifie qu'il faudrait recueillir ce type de données pays par pays. Je pense que ce serait très intéressant, car à mon avis, la culture d'entreprise est un facteur déterminant, qui est malheureusement souvent négligé.



## Question n°2

Cela s'applique aussi aux politiques sur l'évolution professionnelle qui sont mises en place par les entreprises, qui à mon sens, représentent un élément de comparaison significatif. Les pratiques en matière de ressources humaines varient d'un pays à l'autre en Europe. J'aimerais savoir si les politiques sur l'équilibre vie professionnelle/vie privée sont effectivement développées ou non aux Pays-Bas. En France, ils ont tendance à penser que ce n'est pas le rôle de l'employeur.

Ma dernière question porte sur les stratégies en matière de projets de maternité qui pourraient être mises en œuvre par les femmes qui souhaitent accéder à des postes de dirigeants, ou qui les occupent déjà. Par exemple, si les femmes décident de retarder leurs projets de maternité, cela serait-il une bonne stratégie dans certains cas ? La stratégie inverse serait-elle bonne ou meilleure ? À un niveau plus global, existe-t-il des répercussions sur la fécondité au niveau national ? Existe-t-il un lien entre le pourcentage de jeunes femmes qui accèdent à des postes de direction et les taux de fécondité, par exemple ?

### Stephanie Steinmetz

Je vous remercie pour toutes ces remarques parfaitement valides, auxquelles il est assez difficile de répondre. Commençons par votre dernière question. À ma connaissance, aucune étude n'a été menée aux fins d'examiner les différences entre les pays sur l'accès des femmes aux postes de direction, en lien avec les taux de fécondité. Il s'agit certes d'une bonne idée, et je reconnais qu'il existe des différences entre les taux de fécondité de chaque pays, en sachant que la variation au sein de l'Europe est assez modérée (elle commence à un niveau très élevé en Islande à environ 1,9 et termine à un niveau très faible de 1,3 en Espagne), mais je pense que l'absence de ce type d'étude s'explique par des problèmes statistiques ou spécifiques à des modèles. Ces problèmes se rapportent à des questions qui consistent à se demander s'il existe des variations entre les pays au niveau de l'accès des femmes aux postes de direction, ou si cette question est importante, etc. Dans ce contexte, je me pose également la question de savoir quels seraient les « effets » d'après ce type de modèle. Dans les pays où le taux de fécondité est élevé, les femmes ont-elles accès plus facilement aux postes de direction ou non ? En revanche, je reconnais que le fait de développer des indicateurs généraux, qui reflèteraient ce type de sujet et qui pourraient être utilisés de

manière plus approfondie dans le cadre d'analyses entre les pays différents, serait un exercice intéressant.

De plus, la question qui concerne les stratégies sur la maternité est difficile à poser lors d'une enquête (peut-être, le programme international GGP dispose de quelques données), mais à nouveau, la tendance générale montre que les femmes diplômées retardent leurs projets de maternité. Nous ne connaissons pas les raisons qui justifient les signaux positifs ou négatifs ou l'expérience d'une « bonne » ou d'une « mauvaise » stratégie. Je pense que ces questions devraient être étudiées plus en détail avec une méthode mixte ou de manière qualitative. Dans ce cas, elles porteraient davantage sur le chemin individuel vers la réussite des femmes qui occupent des postes de direction et permettraient de comprendre comment elles ont réussi et quelles décisions ont été prises avec leur compagnon. Ces questions ne sont pas faciles à mettre en place dans le cadre d'un concept transnational.

En ce qui concerne l'équilibre vie professionnelle/vie privée et les politiques d'entreprise aux Pays-Bas, je pense que l'engagement croissant de ces dernières est assez récent. En général, si l'on effectue une comparaison avec les autres pays où l'État-providence est moins puissant et strict, le modèle néerlandais propose une réglementation précise sur la maternité et le congé parental, que la plupart des femmes suivent. Ce phénomène suggère par exemple que la plupart des femmes néerlandaises retournent au travail après un congé parental de 3 mois, mais plutôt à temps partiel. Cela s'applique également aux femmes diplômées. Dans ce contexte, l'entreprise pourrait participer de manière significative, en proposant par exemple des horaires de travail plus souples pour les femmes/les parents. En revanche, l'idée/la règle généralement admise selon laquelle un poste à temps partiel n'est pas compatible avec un poste de direction demeure. Ainsi, les femmes qui occupent ce type d'emploi sont plutôt « forcées » (ou ne pensent pas à la possibilité de travailler à temps partiel) de travailler à plein temps ou de quitter leur poste. Je pense donc que entreprises doivent proposer des solutions pour accompagner les femmes et les mères/parents en particulier. Pourquoi les entreprises ne s'engagent-elles pas davantage dans la création d'un système de garde des enfants au sein même de leur structure ? Pourquoi ne proposent-elles pas un système plus souple en matière d'heure d'arrivée, d'heure de départ et de lieu de travail ?

Même si je suis consciente que cela ne peut pas s'appliquer à tous les secteurs, je pense que ce type de changements permettrait de conserver l'emploi des mères actives à temps plein et à des postes plus élevés. Ces changements ne doivent pas être motivés uniquement par le gouvernement, mais il faut que l'État et l'entreprise coopèrent et mènent une action conjointe, qui faciliterait l'évolution professionnelle des femmes à des postes de direction.

La première question concernait le rôle de la maternité, et comme je l'ai déjà indiqué, c'est un sujet très important. Je suis parfaitement consciente que si nous souhaitons effectuer des comparaisons plus systématiques, nous devons avoir une perspective plus large et prendre en compte la carrière dans sa globalité, ce qui nous permettrait également de tenir compte de la période de fécondité des femmes. Nous pourrions analyser l'évolution de leur carrière, et savoir si leurs enfants représentent la raison principale qui les empêche d'accéder aux postes de direction. Toutefois, cela impliquerait aussi d'établir des données longitudinales sur les mêmes femmes sur une longue période. Malheureusement, mes études récentes ne m'ont pas permis de tenir compte des enfants. En revanche, je suis aussi d'avis qu'une analyse globale devrait les prendre en compte.

**Angelika Kummerling**, Institut pour le travail et les qualifications, Université de Duisburg-Essen, Allemagne  
Votre discours était particulièrement intéressant et j'ai constaté de nombreuses similitudes avec le contexte allemand, notamment lorsque vous avez abordé le sujet de l'emploi des femmes et des mères. À l'instar des Pays-Bas, les mères de famille en Allemagne occupent traditionnellement des postes à temps partiel. Si je vous ai bien compris, vous pensez que si la culture d'entreprise changeait, davantage de mères de famille pourraient occuper un poste à temps plein.

#### **Stephanie Steinmetz**

C'est une hypothèse. Il serait bien évidemment naïf de penser que si les entreprises étaient plus actives, le problème serait résolu. Je pense toutefois que cette discussion était principalement axée sur les facteurs individuels ou sur la manière dont les politiques nationales pouvaient aider les femmes à accéder aux postes de direction. Les entreprises ont également lancé des initiatives *via* des programmes, *etc.*, mais je pense que cet aspect du marché du travail est assez négligé. Les entre-

prises sont responsables des modalités de mise en place de leurs politiques et c'est la raison pour laquelle elles sont également chargées de définir un poste de direction (à temps plein uniquement, en interne, *etc.*). Si de tels critères empêchent les femmes et les mères de famille de gravir les échelons, seules les entreprises peuvent résoudre ce problème. Cela s'applique également pour tous les types de professions, féminines ou masculines, où les personnes responsables sont chargées de définir les postes. La question porte sur les obstacles qui empêchent les femmes d'accéder aux postes à responsabilités et je pense que la culture de l'entreprise et les pratiques organisationnelles jouent un rôle prépondérant.

#### **Angelika Kummerling**

Je n'en suis pas si certaine, car ce sont les valeurs imposées par la société qui empêchent les femmes de travailler à temps plein. Si vous proposez un emploi à temps plein à une femme, mais que la norme très conservatrice exige que la mère d'un enfant en bas-âge reste à la maison, elle n'acceptera pas ce poste. Elle l'acceptera si elle n'a pas le choix financièrement, mais autrement, je pense que cela ne changera rien. Nous sommes confrontés à la même situation en Allemagne.

#### **Stephanie Steinmetz**

Il est vrai que les normes véhiculées par la société sont très importantes. Lorsque j'ai commencé à travailler sur cette présentation, j'ai élaboré une hypothèse à partir des rapports publiés par les entreprises. Ces rapports évaluent les mesures prises par les entreprises pour attirer les femmes à des postes de direction ou pour leur permettre de les conserver. Ils montrent que lorsqu'on demande aux entreprises de citer la principale contrainte des femmes qui visent des postes de direction, la réponse qui est systématiquement proposée est la suivante : concilier la vie de famille et ce type de fonction. Donc, les entreprises sont parfaitement conscientes que le fait d'être mère est l'une des principales raisons qui expliquent le nombre réduit de femmes aux postes de direction. Les entreprises affirment également qu'elles sont impuissantes, car malgré le fait qu'elles offrent des possibilités aux mères de famille, ces dernières ne les saisissent pas en raison de l'image traditionnelle et puissante que renvoie la mère de famille, ce qui est également intéressant. À mon sens, c'est le serpent qui se mord la queue.

Les entreprises déclarent prendre toutes les mesures nécessaires et qu'il s'agit d'un problème de société.

Dans une certaine mesure, elles affirment que l'État doit prendre davantage de mesures pour contrecarrer l'émergence de ces stéréotypes, ou permettre de concilier travail et vie de famille (soit la gestion des enfants). Cependant, je pense que de tels changements devraient être initiés et soutenus à plusieurs niveaux différents. Ce n'est pas la responsabilité d'un seul acteur. En m'appuyant sur mes propres travaux, qui m'ont permis de me pencher sur les plans de carrière des jeunes femmes diplômées, les entretiens que j'ai menés montrent que de telles décisions s'articulent autour de plusieurs processus très complexes. L'ambition et les qualifications de ces femmes leur permettraient de suivre une carrière dans le management, mais tout cela est remis en cause lorsque la question des enfants fait surface. La décision de rester à la maison ou de travailler à temps partiel dépend des coûts liés aux modes de garde. Ces raisons sont donc d'ordre économique et dépendent des idées imposées par la société (ce que pensent les autres).

#### **Angelika Kummerling**

Cela va de pair.

#### **Stephanie Steinmetz**

Comme je l'ai indiqué, je pense que c'est un sujet assez complexe et qu'il ne peut pas être résolu uniquement par les entreprises. Je pense également qu'elles doivent être plus actives et lancer des initiatives pour enclencher cette transformation d'ordre sociétal et la soutenir. Cette évolution ne sera possible que si les différents acteurs travaillent ensemble.

#### **Clare Lyonette**

Je souhaite aborder la question selon laquelle un poste de direction n'est pas possible à temps partiel. Et pourquoi ? On entend souvent cette phrase, j'ai accompli un travail qualitatif, vous avez accompli un travail qualitatif. D'après eux, les clients arguant de la « gestion du projet » ou de quelque chose de similaire, exigent que la personne soit toujours disponible. Pourquoi ? Nous nous faisons des idées sur ce type de poste, et vous avez montré les chiffres qui concernent les hommes, qui étaient intéressants. Les hommes qui travaillent à temps partiel ont également occupé ce type de poste, donc ce n'est pas qu'une question de sexe, mais du statut d'un emploi à temps partiel. Pourquoi ? Pourquoi ces tâches ne peuvent-elles pas être accomplies par une personne à temps partiel ? Ce n'est pas vraiment une question mais plutôt un commentaire complémentaire.

#### **Stephanie Steinmetz**

Je suis tout à fait d'accord, et j'ai également abordé ce point au cours de ma présentation. Je pense que nous/les entreprises devons/doivent repenser ou répondre au problème selon lequel les postes de direction ne sont pas assez souples et ne peuvent pas s'effectuer à temps partiel. Il est possible que tous les postes de direction ne puissent pas être concernés, mais dans certains secteurs/domaines, cela pourrait fonctionner. Toutefois, la discussion n'en est pas encore à ce stade. La question ne porte pas sur l'organisation d'un poste de direction, mais sur la possibilité de l'orienter de façon à concilier vie professionnelle/vie de famille.

#### **Clare Lyonette**

Il s'agit de la qualité des postes à temps partiel. ●

# –PRÉSENTATION DU CAS DE L'ITALIE–

–7–

## INTERVENANT

**Rosella Boson, Université de Trento, et Valeria Insarauto, Université d'Aix Marseille**

Dans cette présentation, Valeria et moi souhaitons répondre aux questions suivantes :

- Quels sont les postes qui exigent des qualifications importantes et qu'est-ce qu'un poste de direction sur le marché du travail italien ? Qu'est-ce qu'un cadre et comment l'identifier en Italie ?
- Quelles sont les principales différences de début de carrière entre hommes et femmes d'un point de vue quantitatif ?
- Quels sont les principaux aspects et dimensions des différences entre les hommes et les femmes ?

### — **QUE SONT DES POSTES TRÈS QUALIFIÉS OU DE DIRECTION SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL ITALIEN ?** —

Les postes qui exigent des qualifications importantes et les postes bien rémunérés correspondent principalement aux deux premiers groupes de la classification de l'ISTAT, qui est assez similaire à celle de l'ISCO.

Ces groupes sont les « membres des corps législatifs, dirigeants d'entreprises, et cadres dirigeants », et les « professions scientifiques et hautement spécialisées ». La principale différence porte sur le type et le niveau d'éducation initial nécessaire pour accéder à ces deux différents groupes. Plus précisément, le niveau de connaissances nécessaires pour les métiers compris dans le groupe des professions scientifiques et hautement spécialisées est acquis grâce à un parcours universitaire donnant lieu à des diplômes ou à un parcours post-universitaire de complexité équivalente. À l'inverse, pour les postes de dirigeants d'entreprise et de cadres dirigeants, le niveau de connaissances nécessaire n'est pas toujours identifiable par rapport à un niveau d'instruction en particulier.

Le troisième groupe des « techniciens » comprend des professions classifiées sous le terme de cadres. Les travailleurs ayant des « diplômes post-secondaires/de l'enseignement supérieur » dans des domaines divers, tels que les professions de santé, de l'art, économiques/administratives, sont compris dans ce groupe. De plus, une partie de ces travailleurs peut assumer des fonctions d'encadrement.

Il s'avère parfois assez simple d'identifier les cadres, parce que les règles d'accès aux postes hautement qualifiés sont claires.

C'est le cas lorsque l'accès à une profession est régi par une association/instance professionnelle. Par exemple, l'accès aux professions d'avocat ou de médecin est très réglementé. Un diplôme de l'enseignement supérieur ainsi qu'une formation complémentaire sont nécessaires, puis un examen est exigé pour pouvoir être inscrit à l'ordre professionnel.

Dans le cas de l'administration publique, il est également assez simple d'identifier les cadres, parce que l'accès à ces postes est basé sur des concours publics qui nécessitent un niveau de diplôme et un parcours scolaire particuliers.

La situation s'avère moins claire pour le cas des indépendants. Les exigences de ce statut dépendent de la profession exercée et la plupart du temps, aucun parcours scolaire ou diplôme particulier n'est nécessaire. De plus, le système de codification des professions de l'ISCO ou du dispositif italien peut s'avérer problématique. Par exemple, un charpentier qui se définit en tant qu'indépendant est souvent classé en tant que dirigeant dans le groupe correspondant. En revanche, je pense qu'un charpentier n'entre pas dans le champ d'application d'un cadre. Enfin, les activités des indépendants et des salariés sont parfois mutuellement exclusives, interchangeable, ou cumulables, et ces conditions sont susceptibles d'affecter l'accès à certaines professions de façon différente.

## L'IDENTIFICATION DES CADRES

J'ai essayé de traiter les informations recueillies par l'enquête « *Labour Force Survey* » et celles qui sont présentes dans d'autres bases de données italiennes sur les débuts de carrière des jeunes diplômés, hommes et femmes. L'objet principal visait à trouver un moyen de comprendre et de définir clairement le concept de « vrai cadre » d'après nos bases de données, et à rationaliser le système de classement de l'ISCO afin d'identifier les cadres.

Le principal problème que nous avons rencontré réside dans le fait qu'en employant la solution suggérée, la catégorie des cadres est presque identique à celle des « classes de service » selon la classification EGP I-II (EGP I-II).

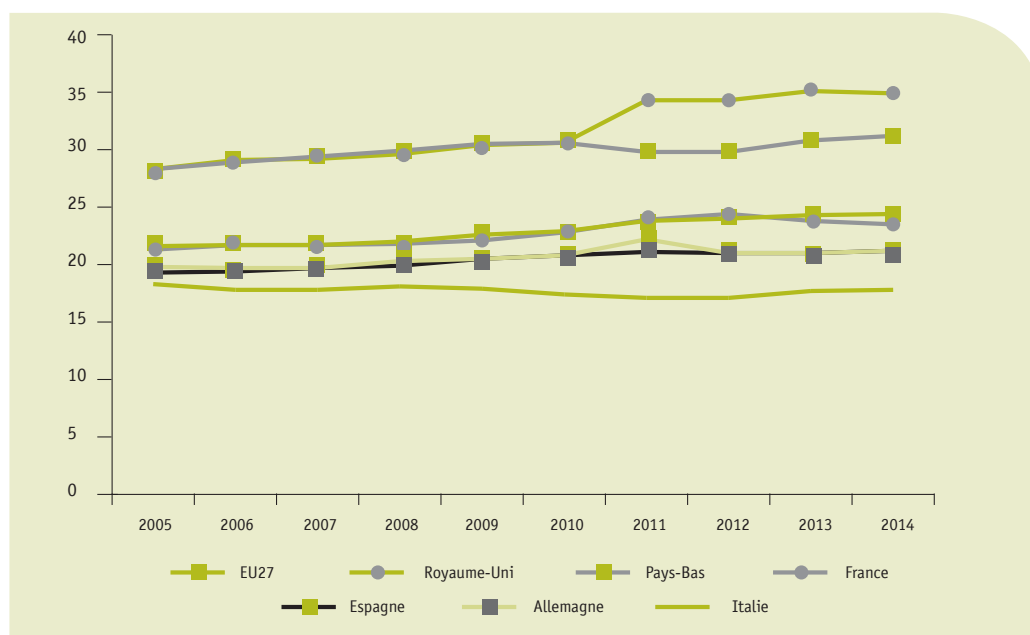
Les informations disponibles sur les salariés suffisent généralement à identifier les personnes qui occupent les postes les plus élevés de la hiérarchie. Ces informations sont les suivantes : le poste occupé dans la profession exercée, tel que « manager », « cadre », employé, ouvrier, apprenti, salarié en télétravail. Il convient de noter que les managers et les cadres sont souvent classés sous la catégorie EGP I-II (classes de service). Les autres variables de ces postes sont les fonctions d'enca-

drement et les qualifications particulières nécessaires. Dans le cas des indépendants, des personnes en freelance, et des postes non classiques, la situation est plus obscure. Dans ce cas, les statuts de « professionnel » ou de « salarié responsable de 15 (ou 10) personnes minimum » sont généralement classés sous la catégorie EGP I-II (classes de service). En revanche, la majeure partie des entreprises italiennes emploient moins de 10 salariés. Il est également très difficile de trouver une solution permettant de traiter les postes hautement qualifiés et de direction dans les très petites entreprises.

Enfin, la situation reste confuse pour tous les autres indépendants et pour les personnes qui travaillent en freelance ou avec un contrat atypique (précédemment appelés travailleurs autonomes). Le risque principal consiste à sous-estimer les postes surqualifiés.

La **Figure 19** montre la proportion de salariés qui exercent une profession hautement qualifiée (définie comme la somme des catégories 1000 et 2000 de l'ISCO) dans certains pays européens. En Italie, une faible proportion de personnes fait partie de cette catégorie (17,8 % en 2014) et la tendance à long terme est stable. La situation est complètement différente par rapport aux 27 pays de l'Union européenne (24,4 % en 2014) et à la tendance au Royaume-Uni, aux Pays-Bas, en France et en Allemagne (**Figure 19**).

-Figure 19-  
Salariés occupant des postes hautement qualifiés, comparaison entre pays (en %)



Source : données Eurostat [lfsa\_egais] (dernière mise à jour le 28-10-2015)

—

## **QUELLES SONT LES PRINCIPALES DIFFÉRENCES DE DÉBUT DE CARRIÈRE ENTRE HOMMES ET FEMMES D'UN POINT DE VUE QUANTITATIF ?**

—

Le marché du travail italien se caractérise par des déséquilibres historiques, dont des faibles niveaux de participation à la vie active, des taux de chômage élevés chez les jeunes, et un marché du travail très segmenté. Au cours des 20 dernières années, plusieurs réformes ont permis d'améliorer la souplesse du marché du travail italien. Ces réformes ont produit une forte augmentation de contrats atypiques et de contrats de travail non classiques, notamment pour les actifs en début de carrière. Le travail atypique est monnaie courante chez les jeunes et les femmes. Parmi les personnes âgées entre 15 et 34 ans, 1 salarié sur 4 dispose d'un contrat temporaire ou d'un contrat de collaboration, ce pourcentage s'élevant jusqu'à 31,7 % chez les jeunes diplômés universitaires.

De plus, ces personnes sont confrontées à un risque élevé d'être confinées à des postes précaires, faisant l'objet d'une faible protection et d'une faible rémunération, notamment chez les jeunes et les femmes ayant un faible niveau d'instruction.

La participation à la vie active des hommes et des femmes est typiquement liée à leur niveau d'éducation, ce qui est le cas notamment pour les femmes : 73,6 % des femmes âgées entre 30 et 34 ans titulaires d'un diplôme universitaire sont actives, par rapport à 37,5 % des femmes du même groupe d'âge issues du premier cycle de l'enseignement secondaire. Ces différences sont encore plus marquées dans le sud du pays. En revanche, lorsque nous étudions les personnes hautement qualifiées qui essaient d'entrer sur le marché du travail, nous découvrons que selon les informations de 2012 qui ont été recueillies dans le cadre des données de référence européennes en matière d'employabilité, l'Italie, accompagnée par l'Espagne et le Portugal, fait partie des pays où les diplômés de l'enseignement supérieur font face aux plus grandes difficultés pour trouver un emploi. Le taux d'emploi des diplômés de l'enseignement supérieur se situe en-dessous de 70 % (CE 2014).

De plus, il existe un fort déséquilibre entre les diplômés et les compétences demandées aux jeunes diplômés. Ce phénomène s'avère particulièrement vrai pour les femmes qui suivent un cursus en littérature, en philo-

sophie et dans l'enseignement, ne garantissant pas un poste satisfaisant sur le marché du travail.

L'un des autres problèmes concerne l'inflation des diplômés. De nombreuses études montrent que le retour sur investissement des études en Italie tend à diminuer peu à peu et en fonction des cohortes. Pour les jeunes cohortes, une baisse du retour académique de l'enseignement supérieur a été observée pour ce qui est d'accéder aux emplois de service.

Nous observons également un problème de surqualification. Une grande quantité de personnes titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur sont employées à des postes sous-qualifiés.

Lorsque nous comparons la proportion d'hommes et de femmes titulaires d'un diplôme de l'enseignement secondaire et supérieur, et qui occupent des postes sous-qualifiés par âge, nous constatons que les femmes sont plus susceptibles d'être embauchées à ce type de poste. De plus, le risque de surqualification par rapport à ces postes est particulièrement élevé pour les personnes de 27/28 ans (qui viennent de terminer leurs études supérieures). Enfin, lorsque nous analysons la proportion d'hommes et de femmes surqualifiés en fonction du nombre d'années qu'ils ont passées à leur premier poste, nous observons que cet effet s'atténue au fil du temps, mais les femmes restent cependant désavantagées.

En général, l'emploi des femmes se caractérise par un phénomène persistant de ségrégation et un faible rendement de l'investissement sur le capital humain, par rapport aux hommes.

La féminisation des professions suit la division de la main d'œuvre déjà existante. Dans ce contexte, il semble que les femmes sont capables d'accéder uniquement aux domaines hautement spécialisés qui exigent un certain parcours universitaire.

Aujourd'hui, 78,6 % des femmes qui travaillent à des postes hautement qualifiés sont titulaires d'un diplôme universitaire, et cette proportion est plus élevée de 12,8 points que les hommes. À l'inverse, dans les domaines professionnels qui nécessitent des capacités de gestion des ressources économiques ou de contrôle, les obstacles pour les femmes sont toujours très importants.

S'agissant de l'écart entre les salaires, nous pouvons observer qu'en Italie, les femmes salariées gagnent en moyenne 5,8 % de moins que les hommes salariés.

Cela représente une différence de salaire nettement moins élevée que la moyenne des 27 pays d'Europe (16,2 %) (Eurostat 2014). Ces données dissimulent un grave problème en termes de sélection. L'analyse de « l'écart entre les sexes au niveau du salaire par niveau d'éducation » met en évidence une différence entre les femmes et les hommes qui augmente selon le niveau d'éducation, particulièrement pour les personnes titulaires d'une licence. L'investissement dans l'éducation ne favorise pas l'égalité des salaires pour les hommes et les femmes et ne réduit pas cet écart. Ce résultat s'explique partiellement grâce à trois facteurs :

- 1) La forte présence des femmes dans les secteurs les moins bien rémunérés (ségrégation horizontale),
- 2) La proportion élevée de femmes italiennes diplômées employées à des postes sous-qualifiés et à temps partiel,
- 3) La faible présence des femmes aux échelons supérieurs de la hiérarchie, y compris dans les secteurs typiquement féminins (ségrégation verticale).

### — QUELS SONT LES PRINCIPAUX ASPECTS ET DIMENSIONS DES DIFFÉRENCES ENTRE LES HOMMES ET LES FEMMES ?

Tout d'abord, la situation différente des hommes et des femmes sur le marché de travail, notamment en début de carrière, doit être prise en compte dans le contexte plus global du système social et familial des pays du sud de l'Europe, notamment l'Italie. L'absence de politiques sociales ciblées sur les jeunes, les faibles indemnités de chômage, l'inefficacité des dispositions relatives à la famille et le manque de moyens permettant de concilier travail et vie de famille sont des facteurs clés qui contribuent à l'augmentation des niveaux d'incertitude, qui caractérisent les premières phases de la vie d'adulte et de la carrière des femmes. Cela signifie que la jeune génération des travailleurs italiens est confrontée au risque élevé d'occuper un poste bénéficiant d'un statut inférieur.

La faible participation des femmes à la vie active et les difficultés auxquelles elles font face dans le cadre de la poursuite d'une carrière sont associées au rôle traditionnel de la famille. Le rôle des femmes au sein d'une famille italienne consiste à protéger et à prendre

soin de chacun de ses membres. La répartition des tâches ménagères et du soin des membres de la famille est particulièrement inégale. Le modèle de l'homme « apporteur de revenus » persiste. Nous avons essayé de changer l'état des choses mais les politiques proposées ne sont pas accompagnées de motivations financières. Il est difficile de changer la situation si l'on ne s'engage pas davantage à soutenir ce type de politiques.

L'impact des enfants sur la carrière des femmes est particulièrement néfaste, surtout lorsque ces dernières sont jeunes, et il perdure en termes d'emploi (qualifications, horaires et contrats) et d'évolution professionnelle. Ces effets sont particulièrement néfastes en Italie, parce que le sacrifice est considérable. De nombreuses femmes peu instruites quittent le marché du travail lorsqu'elles ont leur premier enfant. Pour les femmes dont le niveau d'instruction est plus élevé, les statistiques varient en fonction du type de profession qu'elles exercent. Si elles ont la possibilité d'occuper un poste « sûr », un emploi permanent, elles attendent une promotion (augmentation, transition vers un poste permanent) avant d'avoir leur premier enfant. En ce qui concerne les origines sociales, plusieurs enquêtes ont été menées sur les effets de la classe sociale des parents. Elles montrent que la situation d'une personne sur le marché du travail dépend fortement de la classe sociale de sa mère et de son père, et les répercussions sont plus importantes pour les hommes. Elles sont particulièrement fortes par rapport à l'accès aux classes de service. En ce qui concerne les femmes, leur avantage sur le marché du travail ne s'évalue pas en fonction de la classe sociale, mais du revenu. Les femmes issues des classes de service sont généralement mieux rémunérées que les autres femmes.

Étudions enfin le processus d'assouplissement du marché du travail italien et de sa mise en place. Plusieurs réformes mineures et majeures du marché du travail ont été mises en place au cours des vingt dernières années. Ces initiatives visaient à trouver des solutions pour résoudre le problème largement répandu du chômage et du travail précaire, et à réduire la segmentation du marché du travail. Les mesures d'assouplissement lancées en Italie ont principalement répondu aux besoins des employeurs, sans introduire de réformes sur les droits sociaux susceptibles d'apporter plus de souplesse pour les salariés.



Ces réformes qui ont eu un effet de dérèglementation ont accentué la segmentation du marché du travail et ont progressivement rongé les mesures de protection de l'emploi pour les nouveaux arrivants. Ces personnes sont confrontées à un risque élevé d'être confinées à des postes précaires, faisant l'objet d'une faible protection et d'une faible rémunération, notamment chez les jeunes et les femmes ayant un faible niveau d'instruction.

De plus, il semble que le désavantage pour les personnes qui occupent des postes atypiques en début de carrière tend à perdurer, comme un stigmate, même lors des phases ultérieures de leur carrière, ce qui limite les perspectives d'évolution. Leur parcours professionnel semble se caractériser par un certain niveau d'immobilité en termes d'accès à de nouveaux postes. L'entrée sur le marché du travail à un poste dont le statut est élevé permet d'assurer une meilleure carrière. Si l'on additionne la mobilité (l'immobilité) et la flexibilité significative du marché du travail italien, nous faisons face à une situation assez problématique.

## — COMMENTAIRES —

**Ferruccio Ricciardi**, Chargé de recherches au CNRS au sein du Laboratoire interdisciplinaire pour la sociologie économique (LISE-CNAM), Docteur en Histoire de l'EHESS

J'aimerais rappeler quelques éléments sur l'histoire des classifications professionnelles. Avant l'harmonisation des classifications professionnelles, qui a été aussi traduite en Italie, l'Institut National des Statistiques (ISTAT) a enregistré et placé la population selon la condition professionnelle, définie par différents niveaux de classification, dont par exemple les positions dans les professions, et les statuts d'indépendant ou de salarié. Les employés (« *impiegati* ») et les dirigeants (« *dirigenti* »), ont des niveaux, des rôles et des fonctions tout à fait différents dans des entreprises ou des organisations. Les cadres supérieurs au sens strict du terme se trouvaient rassemblés sans aucune distinction par rapport aux fonctions exercées, aux types d'informations, aux niveaux de classifications (contrairement aux classifications françaises qui différencient ce type de population à différents niveaux).

Dans un pays comme l'Italie où le nombre de travailleurs indépendants était toujours très élevé (presque

un cinquième de l'ensemble de la population active), le principe de distinction était fondé sur l'opposition salarié versus indépendants du travail. On est très loin d'une classification fine des couches moyennes salariées.

Il convient de rappeler cet élément historique important, qui avait des répercussions sur la façon de construire les pensées, les classifications et les statistiques. Chaque classification - et toutes les statistiques de façon plus générale - renvoie à une construction politique, juridique et sociale qui a des logiques nationales. Alors que l'on essaie d'harmoniser, bien sûr, on va effacer ces spécificités nationales, notamment dans la façon de construire et de concevoir les statistiques. Par exemple, Rosella et Valeria ont dû faire avec cette façon de réviser les classifications européennes pour introduire la population des travailleurs indépendants qui n'ont pas besoin de formaliser les acquis et les compétences, mais dans lesquels on trouve souvent des emplois surqualifiés, notamment dans ces emplois atypiques para-subordonnés qui se sont développés ces dernières années en Italie. C'est une population, selon certains sociologues (Minsky, Scalopé et Cobalti), que l'on a tendance à appeler « la bourgeoisie » en référence à la tradition marxienne de certains statisticiens italiens, mais qui surtout récemment rassemble de plus en plus une sorte de prolétariat intellectuel. Il existe une prolétarisation du travail intellectuel, du travail qualifié et scientifique dans certains cas. Évidemment, comparer est toujours difficile. Il faut savoir de quoi on parle et quelles sont les racines historiques de certaines conceptions.

En ce qui concerne les résultats de la recherche de Rosella et Valeria, je ne peux pas répéter toutes les questions concernant les incohérences du marché du travail. Celles-ci produisent en quelque sorte une sous-qualification et pas de débouchés adaptés à la qualification des travailleurs italiens et notamment des travailleuses, des jeunes femmes. Cela amène à des formes de ségrégation verticale et horizontale et à la féminisation de certaines professions qui, par ailleurs, ont conduit à polariser le marché du travail. Les jeunes femmes semblent s'orienter vers certains métiers plutôt que d'autres.

Cette incohérence, que les deux chercheuses nous ont montrée, débouche sur un paradoxe qui est le paradoxe du « *gender pay gap* », c'est-à-dire de la différenciation salariale entre hommes et femmes, qui n'est pas si importante que ce à quoi on pouvait s'attendre.

Vu l'évolution du marché du travail, de celle de la qualification de plus en plus importante des jeunes femmes italiennes, il s'agit d'un mouvement de longue haleine qui commence à partir des années 60-70 et qui s'est renforcé au fil des années. Désormais, comme dans d'autres pays occidentaux, les femmes sont de plus en plus qualifiées mais ont du mal à transformer cet investissement dans la formation du point de vue économique, du point de vue des statuts et du point de vue de l'accès au marché de l'emploi.

J'ai l'impression que l'on assiste à un double effet : un « effet de dépassement » parce que les femmes ont dépassé les hommes au niveau des qualifications, et en même temps un « effet de sélection », parce qu'à partir de leurs qualifications, les jeunes femmes tendent à sélectionner des professions. Autrement dit, les femmes semblent investir dans la formation non seulement pour trouver du travail mais aussi pour le choisir et le sélectionner. Par exemple, certaines jeunes femmes investissent certaines filières comme les filières de la fonction publique, de la santé, mais aussi des filières dans des niches professionnelles de plus en plus élevées, telles que la magistrature, les médecins, etc., parce que ce sont des professions dont l'accès est garanti par des concours publics.

Cela renvoie à certaines caractéristiques de l'État-providence italien, ou de son absence. Je me demande si investir dans la formation de haut niveau de la part des femmes n'est pas une façon « d'acheter des ressources de conciliation » qui ne sont pas offertes par l'État-providence.

Cela expliquerait à la fois le différentiel d'égalité en matière de taux d'emploi relativement bas, à relativiser du fait que les femmes qui travaillent sont sous-qualifiées, et qu'il n'y a pas d'égalité substantielle à l'horizon, parce que les femmes ont tendance à choisir et sélectionner, des métiers qui leur offrent des sources et ressources de conciliation. Elles optent donc pour des métiers qui « garantissent » plus de flexibilité, plus de prévisibilité, plus de stabilité et plus d'opportunités de conciliation. La flexibilité, cela signifie le temps partiel et la prévisibilité, où certains emplois comme l'enseignement sont investis massivement par les femmes, permettant de programmer la vie familiale.

Il s'agit d'une question que je pose aux deux auteures. Au-delà de cela, j'avais juste quelques remarques sur des pistes que l'on pourrait approfondir dans ce type de travail, qui me semblent intéressantes. D'ailleurs, et cela me vient de mon regard d'historien, serait-il intéressant d'essayer d'historiciser les données, donc remonter en arrière pour étudier l'évolution du marché du travail et celle de l'égalité en termes de salaire, et pas seulement en Italie, juste pour identifier le point de rupture ? Quels sont les points de rupture ? Quelles sont les décennies les plus favorables ? Par exemple, la question de l'ascension salariale des femmes dans les années 80 est une question à approfondir.

L'autre piste qui me semble intéressante d'approfondir et essentielle, est de travailler sur les clivages territoriaux. Comme on l'a vu, les différences sont énormes et restent toujours énormes entre les régions du Sud et du Nord de l'Italie en termes d'accès à l'emploi mais aussi en termes d'accès aux professions les plus qualifiées pour les femmes.

L'autre piste intéressante serait d'approfondir en direction de l'étude des niches professionnelles investies par les femmes pour voir quelles ont été les stratégies adoptées et déployées par les femmes, par exemple par la magistrature ? Je rappelle qu'au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, la magistrature a été représentée comme une profession de droite réactionnaire, conservatrice parce que beaucoup de juges avaient vécu la période fasciste et étaient restés en poste. En revanche, depuis les années 70, l'image de la magistrature a complètement changé (« les magistrats, ce sont des rouges ») et la magistrature a été massivement féminisée.

Autre élément que j'ajoute à la discussion. On parle des femmes cadres, des femmes hautement qualifiées, de la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle. Est-ce qu'il serait intéressant d'essayer de relier les trajectoires des femmes du travail féminin qualifié avec celles du travail féminin sous-qualifié, qui se coupe des activités de la santé et qui est largement investi par les femmes immigrées actuellement en Italie et ailleurs ?

Voici les quelques éléments de discussion que je voulais apporter.

### Question

Je voudrais rajouter quelque chose à la suite d'une étude que l'on avait menée avec Marie-Thérèse Letablier sur les politiques d'entreprise en faveur du *child-care*, où il y avait notamment l'Italie. Je me demande aussi s'il n'y a pas non seulement des niches de profession mais aussi des types d'entreprises. Effectivement, il y a des différenciations entre bien sûr les régions, c'est évident, mais aussi entre les entreprises et les offres d'entreprises en matière de modalités de services de conciliation, qui sont absolument considérables.

Ce n'était pas le thème de l'étude, mais j'avais eu l'impression qu'il y avait eu un mouvement de « choix », alors c'est peut-être beaucoup dire, mais en tout cas de « direction » vers des entreprises qui offraient des services de conciliation.

### Rosella Bozzon

Il existe un problème au sujet du nombre de salariés dans les entreprises. Les entreprises italiennes sont très petites, et il est très difficile pour celles-ci de mettre en place des politiques qui soutiennent le travail des femmes. Il est plus facile pour les grandes entreprises de lancer des initiatives en matière de bien-être au travail avec des mesures permettant de concilier vie professionnelle et vie privée. Mais dans une petite structure, la plupart de ces problèmes sont gérés de manière informelle. ●

**—LA CATÉGORIE  
« CADRE » :  
LE CAS DE  
L'ALLEMAGNE—**

**—8—**

## INTERVENANTS

**Karen Jaehrling, Angelika Kümmerling, Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ), Université de Duisburg-Essen**

En Allemagne, il est rare que les professionnels hautement qualifiés et les salariés qui exercent des fonctions de direction (ces deux groupes principaux correspondent à la catégorie française des cadres) soient perçus comme appartenant à un seul et même groupe d'employés, et comme ayant un statut social distinct voire même une identité collective qui les distinguerait des autres groupes d'employés. Pourtant, dans une certaine mesure, la situation des salariés qui font partie de ces deux groupes a toujours été différente de celle des « travailleurs classiques »<sup>18</sup> (en termes d'appartenance syndicale, de droit du travail et de protection sociale). Nous commencerons notre présentation en déterminant les classifications sociales correspondantes qui séparent (en partie) ces deux groupes de salariés de tous les autres salariés allemands. Nous présenterons ensuite les classifications statistiques disponibles et discuterons de certaines tendances empiriques. Nous aborderons également le cadre institutionnel général et tenterons de trouver des explications possibles aux éléments mis en évidence par ces données.

### CLASSIFICATIONS SOCIALES ET STATISTIQUES

En ce qui concerne les classifications sociales, soit celles qui se basent sur les définitions réglementaires, les accords collectifs ou la norme culturelle, la distinction entre les cols blancs et les cols bleus s'est peu à peu affaiblie. Cette différenciation était beaucoup plus accentuée, à la fois selon les accords collectifs et les régimes d'assurance sociale. La situation a changé, en raison de la fusion des syndicats des cols bleus et des cols blancs qui a donné le jour au grand syndicat du secteur des services Ver.di. Il n'existe plus de régimes de retraite et d'assurance maladie distincts pour les cols blancs. En revanche, la distinction entre les cols blancs et les cols bleus n'a pas complètement disparu. Selon les accords collectifs, certains groupes sont consi-

dérés comme des cols blancs, qui sont rémunérés au mois plutôt qu'à l'heure. Certains accords collectifs pratiquent encore cette distinction, tandis que d'autres l'ont abolie. De plus, les salariés très bien rémunérés bénéficient encore d'un certain statut selon les régimes d'assurance sociale : les salariés peuvent choisir de ne plus y cotiser, si leur salaire mensuel excède un certain seuil (appelé le « *Beitragsbemessungsgrenze* », qui s'élevait à 50 850 €/an en 2015), et de cotiser à une assurance maladie privée.

Le droit du travail en Allemagne prévoit également plusieurs exceptions qui s'appliquent à la catégorie des « *Angestellte in Leitungsfunktion* ». Il s'agit de salariés qui exercent des fonctions de direction importantes, sont habilités à recruter ou licencier des salariés, ou peuvent assumer des responsabilités supplémentaires. Ils ne sont pas représentés par les comités d'entreprise (selon le paragraphe 5.3 de la loi de constitution des comités d'entreprise), mais ont leurs propres représentants au conseil de surveillance (selon le paragraphe 15 de la loi de codétermination). Ils bénéficient d'une protection réduite selon la loi de protection de l'emploi et peuvent être licenciés plus facilement, en contrepartie d'une indemnité de départ, comme en France. Enfin, la loi sur le temps de travail ne s'applique pas à ce groupe de salariés. Ainsi, cette catégorie « *Angestellte in Leitungsfunktion* » forme un groupe de salariés qui sont distincts des autres salariés selon la loi. Ce groupe est plus restreint que celui des cadres français.

En ce qui concerne les classifications statistiques, trois approches différentes permettent d'identifier ces postes de direction dans les bases de données nationales (voir Günther/Körner 2011 pour une description plus détaillée). La première et principale méthode se base sur les classifications professionnelles et/ou les questions concernant le statut professionnel. Le plus important système de classification professionnelle en Allemagne est « la classification professionnelle allemande » (*Deutsche Klassifikation der Berufe*) qui est utilisé par exemple pour le *Mikrozensus* allemand, le

<sup>18</sup> Le terme « travailleur classique » fait référence au travailleur qualifié ayant suivi une formation professionnelle dédiée, qui constituait le pilier de la production allemande et incarnait le modèle qui prédominait dans les secteurs industriels clés du pays.

sondage qui fournit des données pour l'enquête nationale sur la main d'œuvre. Cette classification correspond approximativement à la classification ISCO 2008. Une partie des professions est ensuite classée selon deux catégories : « les directeurs de 1er/2e niveau » (*Führungskräfte der ersten/zweiten Ebene*). Le *Mikrozensus*, ainsi que les autres bases de données nationales (panel socioéconomique (SOEP), enquête sur la structure des revenus (VSE), contient également des questions complémentaires qui portent directement sur le statut professionnel des participants. Le SOEP, par exemple, inclut des questions sur le statut professionnel (« *berufliche Stellung* ») et propose entre autres, la catégorie des « salariés à des postes hautement qualifiés ou exerçant des fonctions de direction (ex. : personnel enseignant, ingénieurs, chefs de départements) » et la catégorie des « salariés exerçant des fonctions de management importantes ».

Cette méthode ressemble beaucoup à une autre manière d'évaluer les responsabilités de direction, ce qui consiste à demander directement au participant s'il assume certaines responsabilités, telles que le recrutement ou le licenciement du personnel ou la supervision de son travail. Selon la réglementation de l'UE, cette question a été mise en place dans toutes les enquêtes nationales sur la main d'œuvre et convient parfaitement aux exercices de comparaison. Enfin, il existe une troisième manière d'évaluer les fonctions de direction, selon la base de données « *IAB-Betriebspanel* ». Celles-ci inclut des questions destinées aux employeurs sur leurs salariés, concernant le nombre de femmes ou d'hommes qui occupent un poste de cadre supérieur ou intermédiaire.

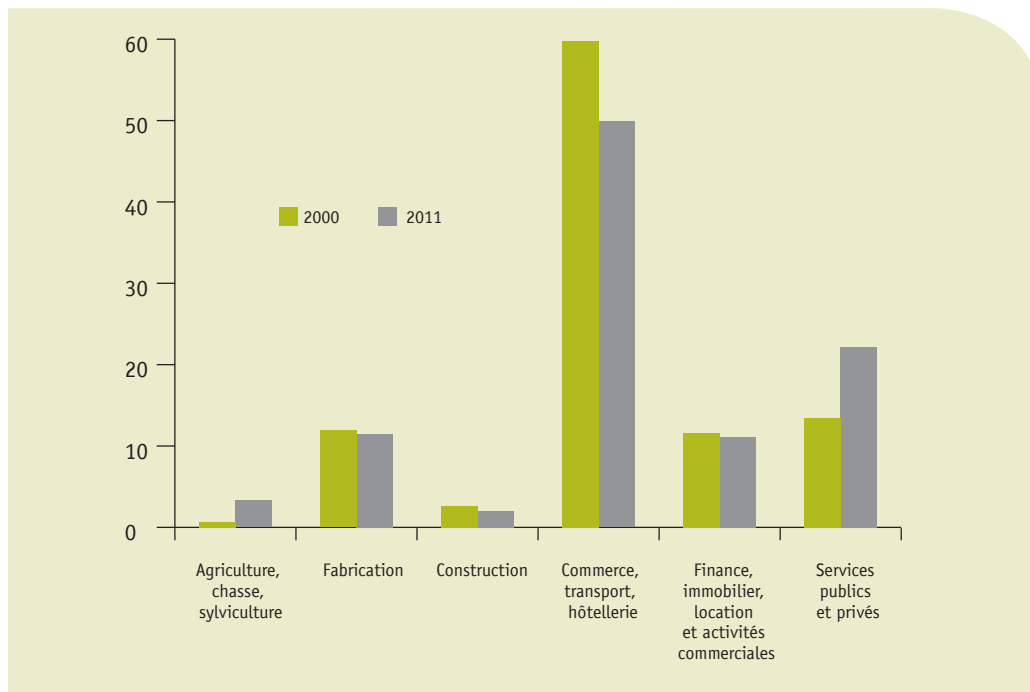
## TENDANCES EMPIRIQUES

Comme dans les autres pays, la proportion et le nombre de femmes occupant un poste de direction et dans l'enseignement (les professionnels) a augmenté en Allemagne. Pour les femmes aux postes de direction, les chiffres disponibles montrent que a) en fonction de la classification statistique, le groupe ou la proportion de femmes aux postes de direction en 2010 s'étale d'environ 20 % (classification professionnelle : 1er niveau de direction) à 30 % (auto-évaluation : exerçant des fonctions de direction) et que b) quelle que soit la définition appliquée, le nombre de femmes qui occupent un poste de direction a augmenté depuis les années 1990, parallèlement à l'augmentation générale de la participation féminine à la vie active (Körner/Günther 2011).

La proportion croissante de femmes à des postes de direction (groupe I de l'ISCO) est concentrée dans certains secteurs et certaines professions. La plupart des femmes directrices se situent dans des domaines tels que le commerce, le transport et l'hôtellerie, mais également les industries de services, dont la finance, l'immobilier et le service public. Ce phénomène reflète la caractéristique générale du marché du travail allemand, soit une forte ségrégation horizontale des sexes. Cela s'applique également aux professionnels (groupe II de l'ISCO) (**Figure 20 et 21**). La proportion de femmes qui occupent des postes de direction est plus élevée dans les petites et moyennes entreprises que dans les grandes entreprises.

-Figure 20-

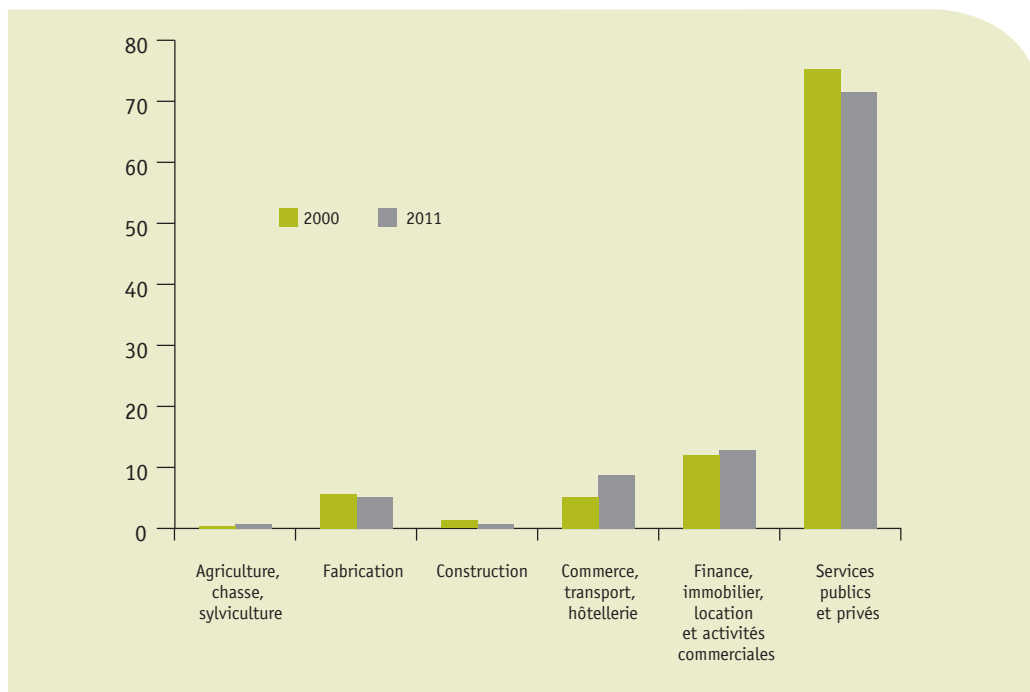
Ségrégation horizontale en Allemagne : proportion de femmes du groupe I de l'ISCO par secteur d'activité



Source : Mikrozensus, propres calculs

-Figure 21-

Ségrégation horizontale en Allemagne : proportion de femmes du groupe II de l'ISCO par secteur d'activité



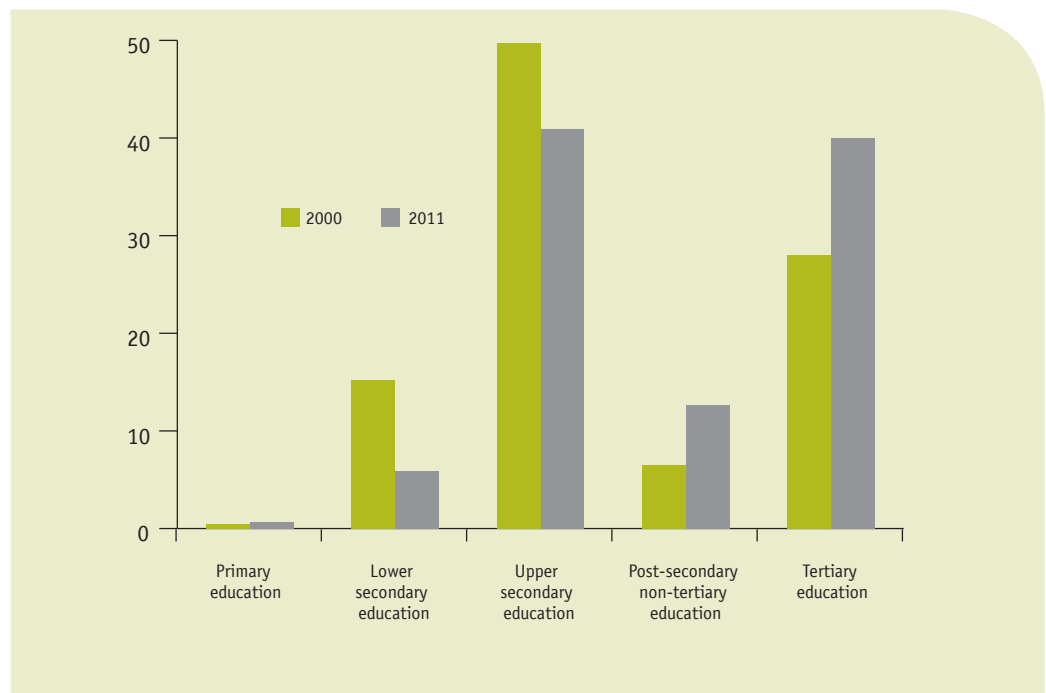
Source : Mikrozensus, propres calculs

Si nous étudions l'âge des directrices, la proportion de femmes âgées de moins de 30 ans a augmenté au cours des 10 dernières années. Presque 15 % des femmes directrices ont 30 ans ou moins, tandis que la proportion des femmes entre 31 et 40 ans a légèrement baissé. La situation des femmes qui occupent des postes dans l'enseignement est similaire. De plus, si nous analysons la proportion de femmes parmi les directeurs selon l'âge, nous constatons qu'elle est plus élevée chez les jeunes (de moins de 30 ans), lesquelles occupaient 50 % des postes de direction en 2007, tandis qu'elle est beaucoup plus faible dans le groupe d'âge plus avancé, notamment en Allemagne de l'Ouest (Kleinert 2011 : 5). L'une des explications possibles serait un effet de cohorte, mais ce phénomène peut aussi s'expliquer par le fait que les femmes qui occupent des postes de direction et qui prennent un congé parental ou réduisent leurs heures de travail rencontrent des difficultés pour rester à ces postes ou pour y retourner. Cette question mérite d'être étudiée de manière plus approfondie.

Nous observons également un changement dans les cursus scolaires qui mènent aux postes de direction. Les formations professionnelles représentent un cursus qui est traditionnellement plus important en Allemagne que dans les autres pays. Il n'est pas limité aux professions moyennement qualifiées mais s'applique aussi aux postes de direction : une part importante de postes de cadres inférieurs à intermédiaires était occupée par des salariés ayant bénéficié d'une formation professionnelle. Bien que l'enseignement secondaire reste très important, en 2011, 40 % des femmes directrices du groupe I de l'ISCO (Figure 22) en étaient issues, et la proportion de femmes directrices ayant fait des études supérieures a nettement augmenté entre 2000 et 2011, pour atteindre 40 %. Une analyse plus détaillée a été réalisée lors d'un projet d'étude à l'IAQ (Franz/Voss-Dahm 2011, Bromberg *et al.* 2014), où trois parcours différents ont été comparés : une formation professionnelle uniquement ou une formation professionnelle et une formation sur le terrain, une formation professionnelle associée à des études universitaires, et des études universitaires uniquement.

-Figure 22-

Proportion de femmes du groupe I de l'ISCO par niveau d'éducation en Allemagne

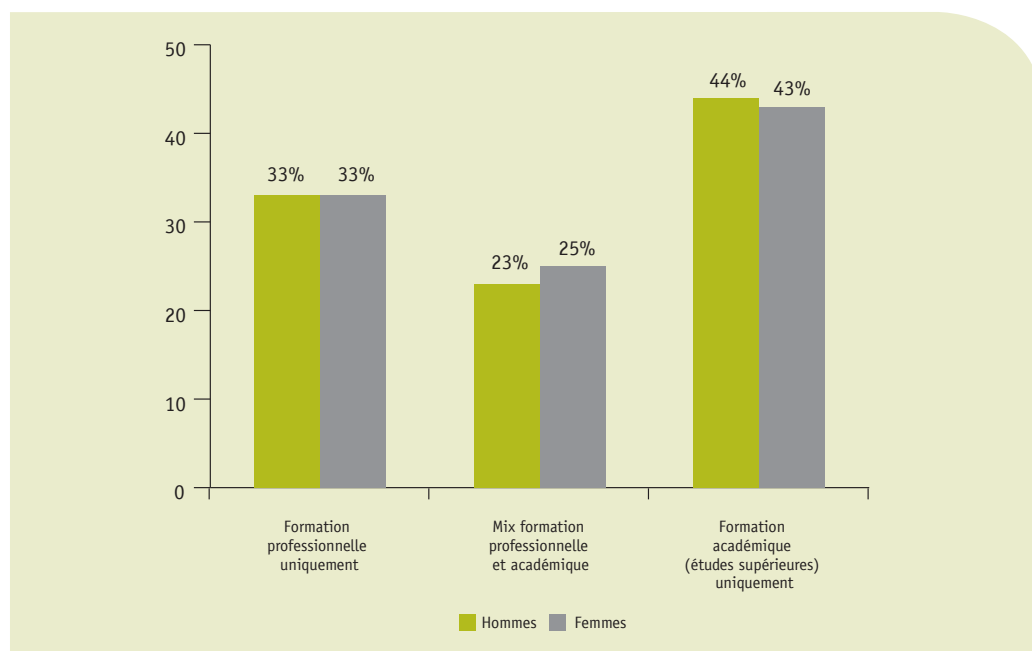


Source : Mikrozensus, propres calculs



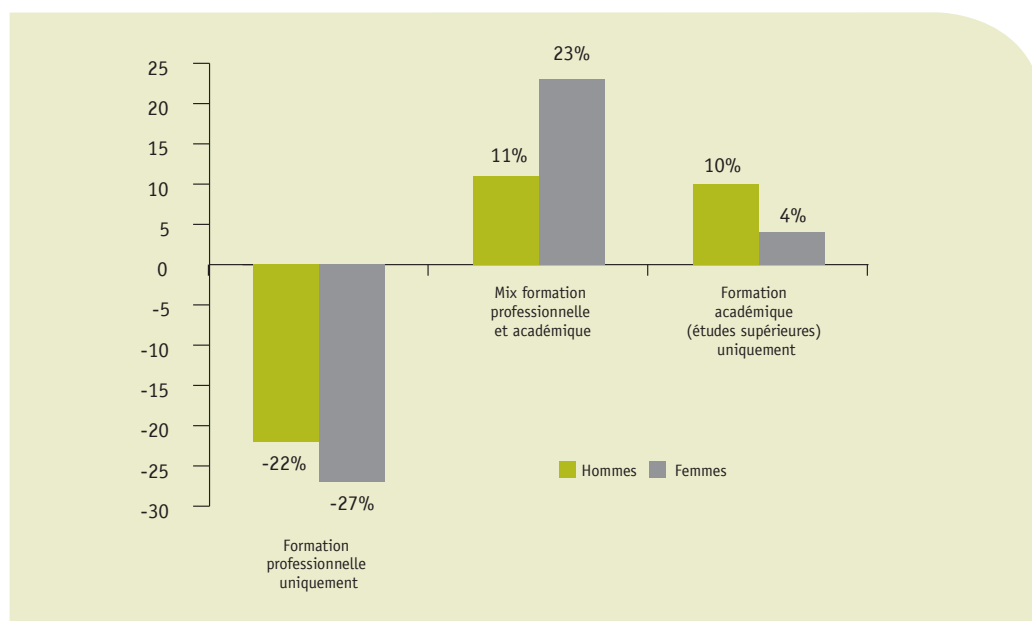
Comme le montrent les résultats, la proportion de directrices ayant suivi une formation professionnelle uniquement s'est affaiblie au fur et à mesure, tandis que les parcours mixtes ont gagné du terrain. Cela s'avère être le cas pour les hommes et les femmes, à quelques exceptions près (Figure 23 et 24).

–Figure 23–  
Parcours scolaire des hommes et des femmes aux postes de direction en Allemagne



Source : SOEP, propres calculs

–Figure 24–  
Changement de cursus scolaire menant aux postes de direction en Allemagne

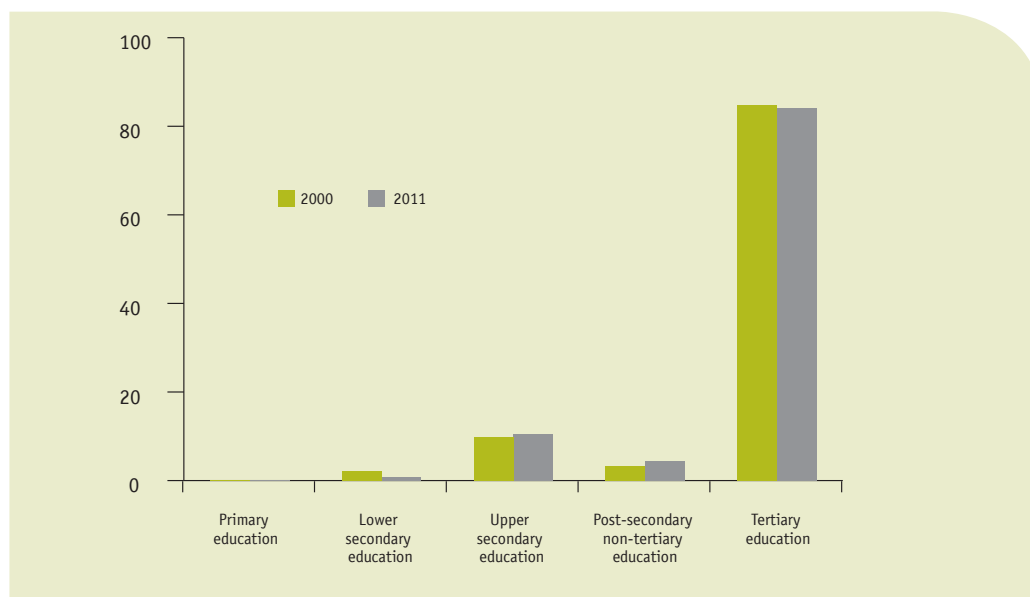


Source : SOEP, propres calculs

En revanche, le système de formation professionnelle reste important pour accéder aux postes de direction en Allemagne, même s'il constitue de plus en plus une des nombreuses composantes du cursus. Aussi les

études supérieures restent le cursus le plus important pour accéder aux professions dans l'enseignement selon le groupe II de l'ISCO (Figure 25).

-Figure 25-  
Proportion de femmes du groupe II de l'ISCO par niveau d'éducation en Allemagne



Source : Mikrozensus, propres calculs

Ce phénomène soulève la question suivante : ce changement de cursus représente-t-il un avantage pour les femmes en particulier par rapport à leur perspective professionnelle ? Deux hypothèses sont possibles quant au résultat. La première suggère un résultat plus optimiste en partant du principe qu'un enseignement universitaire plus important pourrait agir comme effet de tremplin pour les perspectives de carrière des femmes : les professions typiquement féminines pourraient bénéficier d'une meilleure réputation et d'une meilleure reconnaissance de la part de la société si elles nécessitent un enseignement universitaire. Le domaine de la petite enfance pourrait par exemple en bénéficier. En effet, les institutrices étaient auparavant formées en apprentissage pendant quatre ans. Aujourd'hui, de plus en plus d'universités proposent des études dédiées à ce type de métier, et nous estimons que cette initiative pourrait permettre de meilleures conditions de travail, un meilleur salaire et un plan de

carrière clairement tracé. De nombreuses professions typiquement féminines ne font toujours pas l'objet d'un plan de carrière précis et les femmes ont l'habitude de rester à leurs postes. L'autre hypothèse, qui est une vision plus pessimiste et qui se résume à une impasse, serait de partir du principe qu'un enseignement universitaire plus important n'aurait aucun impact sur les opportunités de carrière pour les femmes en raison de la forte ségrégation horizontale qui existe encore et qui s'est accentuée au cours des dernières années. Avec cette forte ségrégation horizontale, les femmes sont concentrées dans des professions telles que la linguistique, l'enseignement, les services de soins, etc., qui sont réputées être faiblement rémunérées et qui n'offrent pas de perspectives d'évolution. De plus, dans ces professions, les femmes sont en compétition les unes avec les autres pour la faible quantité de postes de direction disponibles.

L'une des autres questions importantes dans ce contexte est la suivante : l'augmentation de la présence des femmes aux postes de direction et hautement qualifiés contribue-t-elle à une augmentation de leurs revenus ? De manière générale, étant donné que les revenus et le temps de travail de ces professions tendent à être plus élevés que dans les autres postes, une plus grande proportion de femmes à ces postes contribuerait certainement à l'amélioration de leurs revenus. En revanche, ces changements n'ont pas suffi à diminuer l'écart de salaire entre les sexes, où l'Allemagne était classée en quatrième position en Europe en 2012. Ce classement n'a quasiment pas changé pendant les dix dernières années. La recherche prouve également que plus les revenus sont élevés, plus l'écart de salaire entre les sexes augmente. Cet écart est donc plus important pour les salariés à temps plein (par rapport aux salariés à temps partiel), ainsi que pour le groupe de salariés qualifiés, et pour les salariés plus âgés. Tandis que ces résultats suggèrent qu'un effet de cohorte est susceptible de se produire, les autres constats sont moins rassurants, car ils suggèrent que le revenu des femmes ne s'améliore pas de manière « relative » lorsqu'elles gravissent les échelons : même si elles sont mieux rémunérées que les générations précédentes (qui occupaient moins fréquemment des postes bien rémunérés et de direction), la différence de salaire avec les hommes qui occupent le même type de poste et de profession reste élevée.

## — CADRE INSTITUTIONNEL

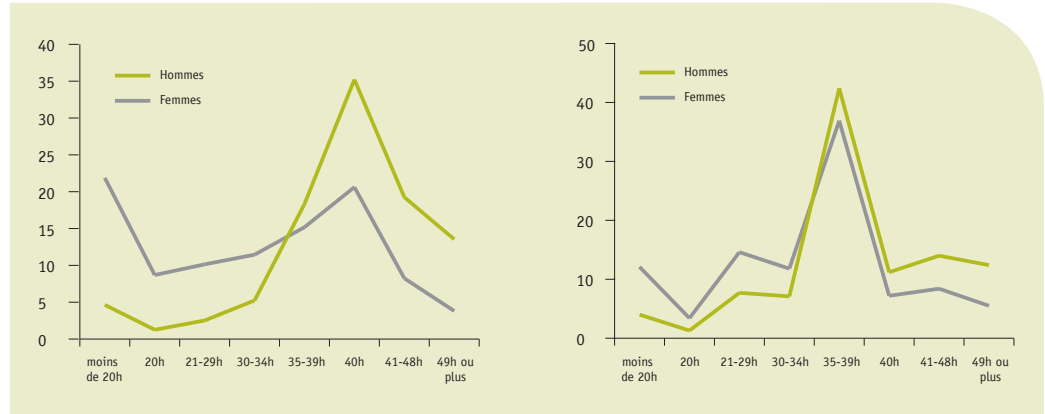
Les normes culturelles prédominantes et le cadre institutionnel jouent un rôle important pour l'emploi des femmes et leurs perspectives d'évolution. Selon la typologie des États-providence d'Esping-Andersons, l'Allemagne fait partie des pays conservateurs qui favorisent le modèle de l'homme soutien de famille. Ce modèle a évolué depuis les dix dernières années et cette image a été remplacée par un modèle familial où l'homme/le mari travaille à temps plein et la femme travaille principalement à temps partiel. Dans ce contexte, les attitudes vis-à-vis du rôle de chaque sexe restent très traditionnelles. Les participants allemands adoptent une approche très conservatrice par rapport à l'ancienne « Europe des 12 ». Le cadre insti-

tutionnel soutient l'image commune (la norme) selon laquelle les enfants en bas-âge « appartiennent » à leur mère. Les différents modes de garde des enfants de moins de deux ans qui sont proposés étant assez limités, et la plage horaire de l'école et de la crèche étant assez courte, les mères ne peuvent pas intégrer le marché du travail. En revanche, au cours des dernières années, le « *Etern geld* », un système de congé parental faisant l'objet d'une indemnité financière, a fait son apparition. Ce système est très généreux, car l'allocation mensuelle qui correspond à 67 % du dernier salaire perçu (lissé sur les 12 derniers mois et plafonné à 1 800 euros) est versée pendant 12 mois. Cette période peut être prolongée jusqu'à 14 mois si le père décide de profiter de deux mois de congé parental. En Allemagne, environ 90 % des mères prennent entre 10 et 12 mois de congé parental, tandis que 80 % des pères ne prennent que deux mois. Le système « *Etern geld* » permet aux mères de famille de reprendre le travail après la naissance (Kluve/Schmitz 2014).

## — PARTICIPATION DES FEMMES À LA VIE ACTIVE EN ALLEMAGNE

Le marché du travail allemand a subi de nombreux changements ces derniers temps. Au cours des dix dernières années, le taux d'emploi des femmes a fortement augmenté pour atteindre 72 %, plaçant ainsi l'Allemagne parmi les trois premiers pays en Europe (selon Eurostat en 2013). Toutefois, environ 45 % des femmes salariées ne travaillent qu'à temps partiel. C'est la raison pour laquelle le temps de travail moyen des femmes se situe en-dessous de la moyenne des 27 pays de l'Union européenne (29,8 h contre 35 h pour les 27 pays de l'Union européenne en 2011). Après les Pays-Bas, cette moyenne du temps de travail est la plus basse en Europe. Ce temps de travail court s'applique à tous les groupes d'âge. Par exemple, un tiers des femmes âgées entre 15 et 39 ans travaillent à temps partiel (et les horaires des postes à temps partiel sont généralement assez courts en Allemagne), tandis qu'en France, elles ne représentent que 5 % (Figure 26). Cette culture du temps partiel pour les femmes pourrait contribuer à des perspectives de carrière et une réussite médiocres en Allemagne.

-Figure 26-  
Temps de travail effectué en fonction du sexe en Allemagne (partie gauche) et en France (partie droite)

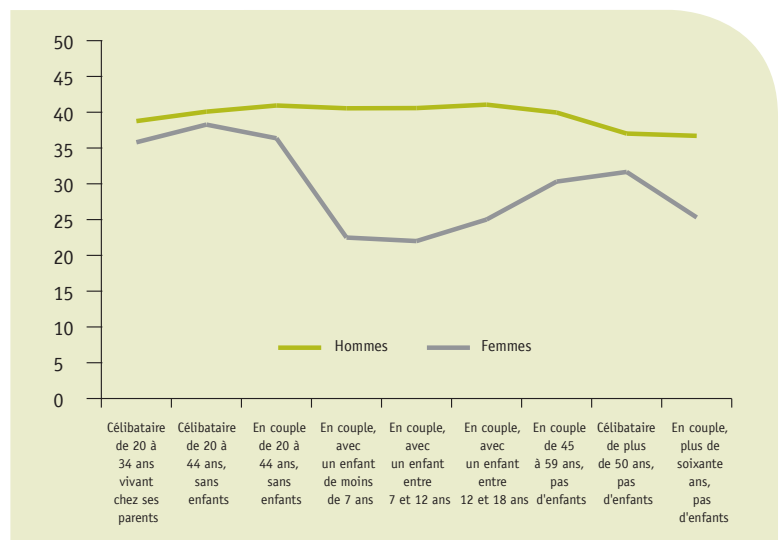


Source : LFS (2011), heures effectives travaillées, propres calculs

De plus, en Allemagne les étapes différentes de la vie ou la constitution du foyer ont un impact extrêmement important sur le temps de travail des femmes : à chaque étape de leur vie, le temps de travail des femmes est inférieur à celui des hommes. De plus, l'écart entre le temps de travail des hommes et des femmes s'accroît dès que ces derniers décident de vivre ensemble et devient significatif à la naissance d'un enfant dans le foyer (Figure 27 et 28 où « pas d'enfants » signifie pas d'enfant à charge). En revanche, cela signifie que l'un ou l'autre occupe un poste spécialisé avant la naissance de l'enfant. Au

cours des étapes suivantes de la vie/en fonction de la constitution du foyer, le temps de travail des femmes reste faible et même s'il est plus élevé chez les femmes dont les enfants sont plus âgés ou les femmes dont les enfants ne vivent plus dans le foyer, il n'atteint jamais le niveau de celui des femmes sans enfant. Par rapport à ces données, les étapes de la vie ou la constitution du foyer ne semblent pas autant affecter les femmes françaises que les femmes allemandes : tout d'abord, l'écart entre les sexes est plus réduit et deuxièmement, le fait d'avoir des enfants ne réduit pas le temps de travail des femmes de manière significative.

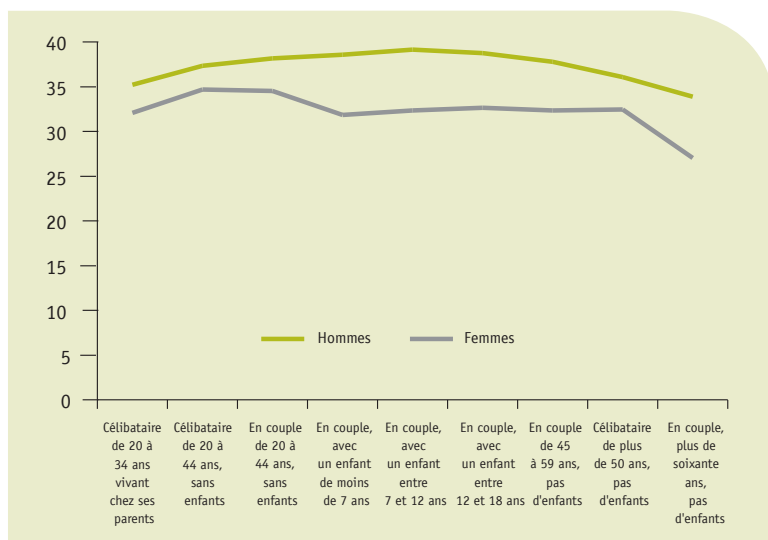
-Figure 27-  
Temps de travail hebdomadaire selon les différentes étapes de la vie en Allemagne



Source : LFS (2011), heures effectives travaillées, propres calculs

—Figure 28—

Temps de travail hebdomadaire selon les différentes étapes de la vie en France



Source : LFS (2011), heures effectives travaillées, propres calculs

Si nous étudions la constellation familiale des hommes et des femmes qui occupent un poste de direction, nous constatons également des différences significatives. Les femmes aux postes de direction sont plus susceptibles que les hommes de ne pas avoir de compagnon/mari et d'enfants. Les données montrent que les femmes directrices ont généralement un mari ou compagnon qui travaille à temps plein et qui occupe souvent un poste de direction aussi. À l'inverse, les femmes ou compagnons des directeurs hommes travaillent généralement à temps partiel, voire pas du tout.

terminent leurs études plus tôt. De la même façon, la naissance du premier enfant intervient plus tard dans la vie des femmes en Allemagne par rapport aux femmes en France et dans d'autres pays. Il est donc raisonnable de supposer que le fait de s'intéresser à l'âge biologique uniquement ne permet pas de mettre en évidence la même signification ou les mêmes étapes de la vie d'un pays à l'autre. En Allemagne, nous recommandons une approche longitudinale davantage axée sur les femmes directrices qui se trouvent dans le groupe d'âge entre 30 et 39 ans. C'est en effet dans ce groupe d'âge que nous rencontrons une baisse significative de la proportion des femmes directrices.

### — QUESTIONS OUVERTES ET SUGGESTIONS POUR DE PLUS AMPLES RECHERCHES —

Afin d'étudier les groupes de jeunes femmes ou directrices à des fins de comparaison, l'une des questions, qui nécessite d'adopter une approche prudente, se rapporte à la définition des « jeunes » femmes ou directrices. Faisons-nous référence à l'âge biologique ou à l'ancienneté ? Par exemple, les personnes qui terminent leurs études universitaires en Allemagne ont 26 ans en moyenne, tandis que dans d'autres pays, tels que la France et le Royaume-Uni, les étudiants

L'un des sujets de l'enquête les plus intéressants qui nécessiterait selon nous une enquête plus approfondie et qui mériterait de faire l'objet d'une recherche comparative, consisterait à étudier quelles seraient les conséquences d'un changement de parcours éducatif pour évoluer vers des études universitaires plus importantes sur les perspectives d'évolution professionnelle des femmes. Cette tendance est-elle identique dans tous les pays ? Dans quelle mesure, les différences entre les systèmes d'enseignement professionnels et universitaires nationaux permettent-elles d'expliquer les différences entre les pays en ce qui concerne l'accès des femmes aux postes de direction ?

Pour conclure, une comparaison internationale du parcours professionnel et familial des jeunes femmes qui occupent des postes de direction serait un sujet d'étude intéressant. Bien que ce sujet contienne quelques pièges à éviter (tels que la définition des groupes professionnels sous observation, étant donné que le groupe de cadres ne correspond pas nécessaire-

ment aux autres systèmes professionnels, et celle du groupe d'âge approprié, étant donné que les événements de la vie importants, tels que la sortie du système scolaire, l'entrée dans la vie active, le fait de fonder une famille, *etc.*, se déroulent à des âges différents), cette rapide analyse montre que des efforts sont possibles et réalisables d'un point de vue statistique. ●

—9—

—MARCHÉ DU  
TRAVAIL, EMPLOI  
ET ÉGALITÉ  
FEMMES-HOMMES  
EN SUÈDE—

## INTERVENANTS

**Dominique Anxo, économiste, (Linnaeus University) et Anne-Marie Daune-Richard, sociologue, LEST**

Dans le cadre suédois, il n'était pas facile de répondre à la question posée concernant l'accès des jeunes femmes à des emplois de cadres.

D'une part, la notion de cadre au sens français n'existe pas en Suède. Depuis l'entrée de la Suède dans l'Union Européenne, un certain nombre d'harmonisations statistiques permettent aujourd'hui d'avoir des statis-

tiques selon la nomenclature ISCO<sup>19</sup>, mais cela ne correspond pas à la façon dont les Suédois se représentent le monde du travail. D'autre part, il n'existe pas d'étude longitudinale, comme celle du Céreq, sur l'accès des jeunes au marché du travail quelques années après la sortie du système éducatif.

En réfléchissant au sujet de la recherche qui s'engage, nous avons donc choisi de présenter le contexte dans lequel se présente la question de l'égalité femmes-hommes sur le marché du travail avec, dans toute la mesure du possible, un focus sur les positions managériales et sur les jeunes. Nous examinerons ainsi :

- Le positionnement des femmes et des hommes sur le marché du travail,
- Les politiques de conciliation entre emploi et parentalité, très importantes en Suède,
- Le système institutionnel qui favorise et soutient l'égalité de genre en général, pas spécifiquement sur le marché du travail.

## PANORAMA STATISTIQUE : ACTIVITÉ, EMPLOI, SALAIRES

Les taux d'activité et d'emploi sont élevés et relativement proches pour les femmes et les hommes, alors que les chiffres du chômage sont relativement bas et identiques pour les deux sexes. Dans les emplois à temps partiel, on remarque une majorité de temps partiel longs (supérieurs au mi-temps) (**Tableau 6**).

<sup>19</sup> International Standard Classification of Occupations.

– Tableau 6 –

Taux d'activité et d'emploi selon le sexe en Suède

Population âgée de 20 à 64 ans qui fait ou non partie de la population active, % de la population	Femmes (2,7 millions)	Hommes (2,8 millions)
Population active	83 %	89 %
En poste	77 %	82 %
Dont : Temps plein	54 %	73 %
Dont : Temps partiel : 20 à 34h	20 %	6 %
Dont : Temps partiel : moins de 20h	4 %	2 %
Travaillant	64 %	71 %
Absent	14 %	11 %
Dont : en congé parental (1)	3 %	1 %
Au chômage (en pourcentage de la population active)	7 %	7 %
Inactifs	17 %	11 %
Dont au foyer(1)	2 %	0 %
Dont étudiants (1)	5 %	3 %
Dont en incapacité (1)	7 %	4 %

Source : Statistics Sweden

(1) seule raison d'absence pour laquelle les chiffres diffèrent selon le sexe



### Une ségrégation professionnelle traditionnellement très forte mais se réduisant ces dernières années.

Si les politiques d'égalité entre les femmes et les hommes des années 1970-80 ont permis une élévation considérable des taux d'activité féminins, celle-ci s'est

faite dans un contexte de forte ségrégation professionnelle, en particulier horizontale, les femmes se dirigeant vers des secteurs d'emploi traditionnellement féminins. Aujourd'hui cette ségrégation est en régression (**Tableau 7**).

– Tableau 7 –

Ségrégation sexuée en 1985, 2001 et 2012 en Suède

Part des hommes et des femmes travaillant dans des fonctions comptant	1985		2001		2012	
	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme
90 à 100 % de femmes	35 %	2 %	27 %	2 %	19 %	2 %
60 à 90 % de femmes	42 %	10 %	47 %	13 %	53 %	17 %
40 à 60 % de femmes	6 %	5 %	12 %	12 %	14 %	13 %
10 à 40 % de femmes	15 %	43 %	13 %	42 %	14 %	45 %
0 à 10 % de femmes	2 %	40 %	1 %	31 %	1 %	23 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Source : Statistics Sweden (2014) p.64-65

Exemple de lecture : En 1985, 35% des femmes étaient employées dans des fonctions féminisées à plus de 90%.

Entre 1985 et 2012, on constate une diminution des personnes employées dans les professions les plus ségréguées (90-100 %) et un mouvement des hommes vers des emplois féminisés mais aussi mixtes. En revanche on ne remarque pas ici de mouvement des femmes vers les emplois à dominante masculine (et même plutôt une tendance inverse).

Les femmes sont beaucoup plus souvent employées dans le secteur public que les hommes. Aussi, la réduction de leur présence dans ce secteur est principalement liée à la réduction de l'emploi public ces dernières années (**Tableau 8**).

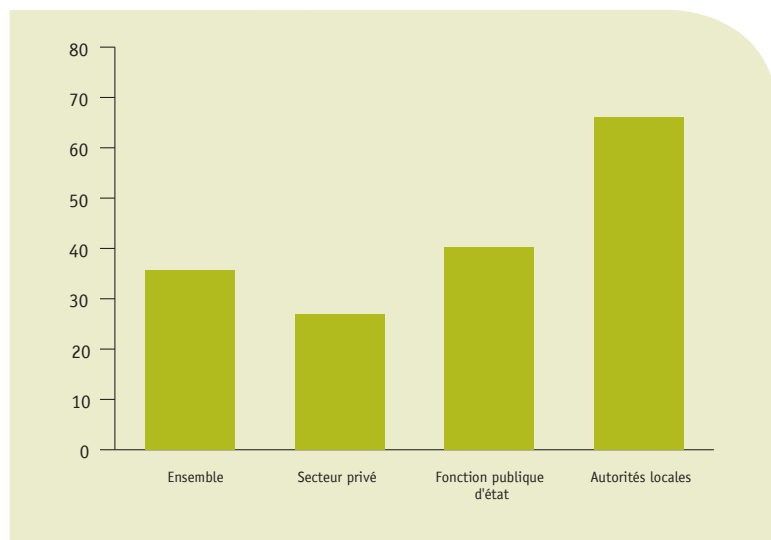
– Tableau 8 –

Effectifs et employés entre 20 et 64 ans, par secteur, en 1987, 2000 et 2013 en Suède

Secteur	En %						Distribution par sexe (en milliers)	
	1987		2000		2013		2013	
	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme
Municipalité	30	10	36	10	30	9	77	23
County Council	18	3	11	2	9	3	78	22
Gouvernement central	6	7	5	7	7	6	51	49
Secteur privé	45	79	48	81	53	81	39	61
Ensemble	100	100	100	100	100	100	50	50
Total (en milliers)	1 860	1 859	1 829	1 817	1 973	1 982		

Source : Statistics Sweden (2014) p. 62

**-Figure 29-**  
Part des femmes par secteur dans les postes de manager et de hauts fonctionnaires, en 2013 en Suède (population salariée)



Source : Statistics Sweden (2015), calculs personnels

### Femmes et hommes dans les professions supérieures

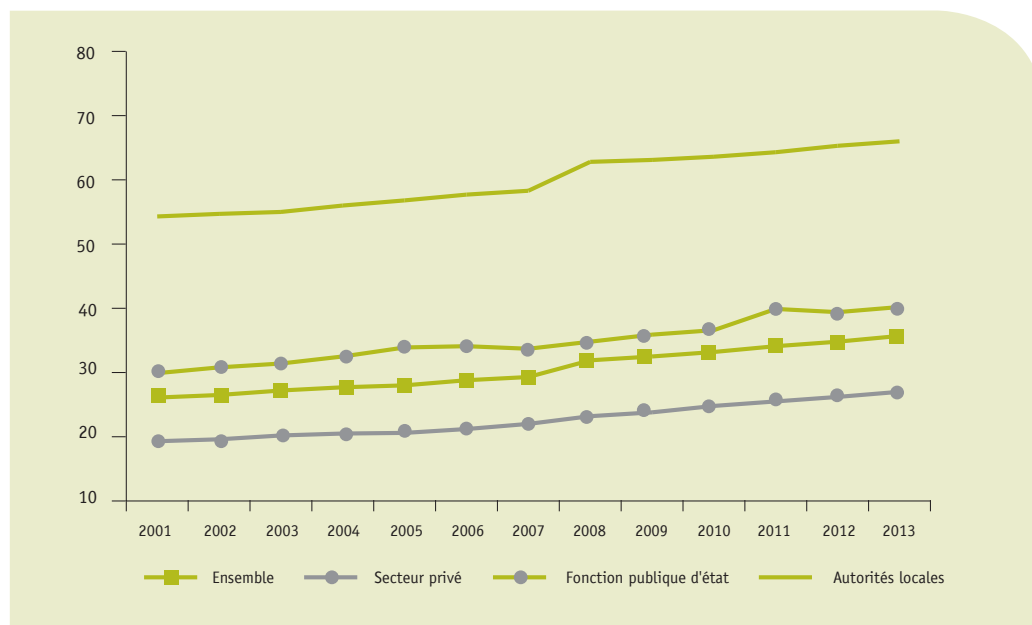
Nous nous sommes focalisés sur les catégories ISCO et les femmes dans les emplois de manager et les « *senior officials* » c'est-à-dire les hauts fonctionnaires (*legislators & senior officials* = Membres des corps législatifs et cadres supérieurs de l'administration publique, catégorie 111 de l'ISCO).

Nous nous sommes concentrés sur les salariés (« *wage earners* ») de façon à ne pas mélanger les indépendants (« *self-employed* ») et les salariés.

On remarque que les femmes sont beaucoup plus présentes dans le secteur public, les collectivités locales ou les services de l'état, que dans le secteur privé, à la fois en général et pour les positions managériales (Figure 29).

En évolution on constate une progression certaine de la présence des femmes dans ces professions durant la dernière décennie (Figure 30, Tableau 9).

**-Figure 30-**  
Part des femmes dans les postes de manager et de hauts fonctionnaires par secteur de 2001 à 2013, en Suède (population salariée)



Source : Statistics Sweden (2015), calculs personnels

– Tableau 9 –

Postes de managers, par secteur et par sexe, en 2012, en Suède

Secteur	Effectifs		Distribution sexuée (en %)	
	Femme	Homme	Femme	Homme
Privé	48 200	120 200	29	71
Public	29 200	15 500	65	35
(dont) Gouvernement central	2 500	3 200	44	56
(dont) Municipalités	20 000	9 800	67	33
(dont) <i>County councils</i>	6 600	2 500	73	28
Ensemble	77 400	135 800	36	64

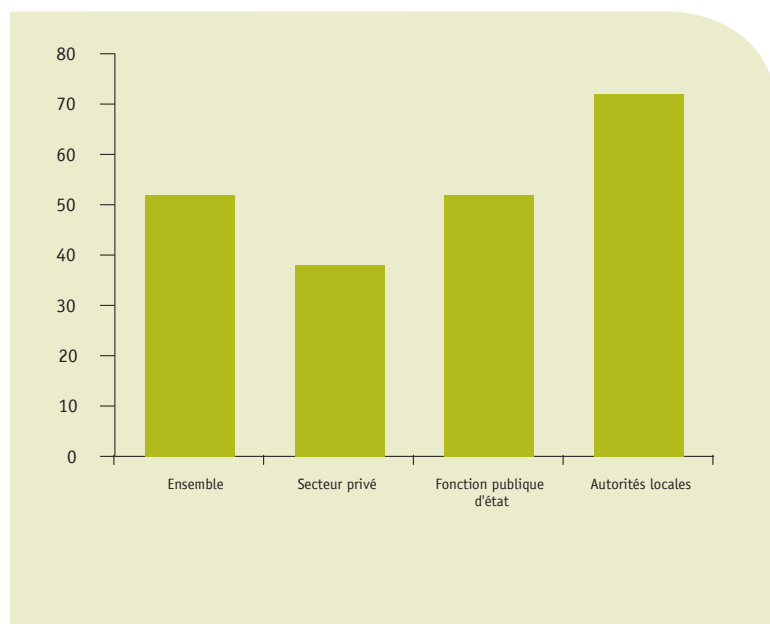
Source : National Mediation Office and Statistics Sweden

Parmi les *professionnals*<sup>20</sup> salariés la présence des femmes est plus forte et en progression (Figure 31 et 32).

<sup>20</sup> Dans la classification ISCO les *professionnals* correspondent à la catégorie 2 : Professions intellectuelles et scientifiques (la catégorie 1 étant les managers/ cadres dirigeants).

– Figure 31 –

Part des femmes parmi les *professionnals*, par secteur en 2013 en Suède (population salariée)



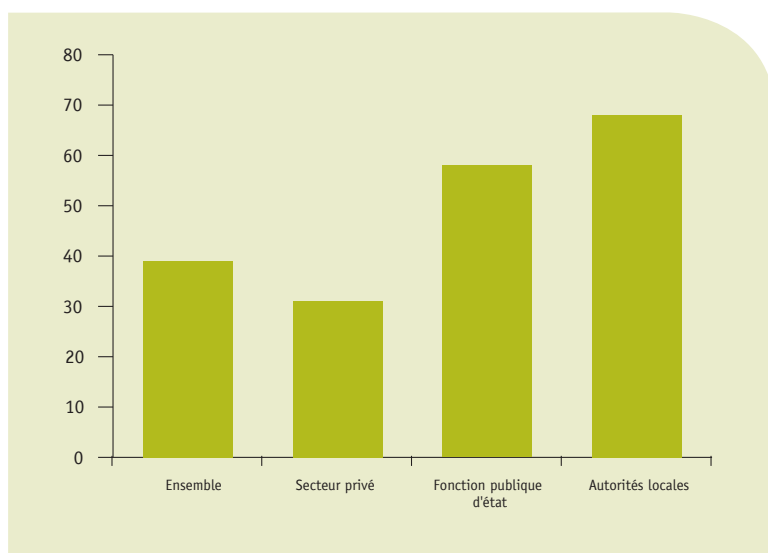
Source : Statistics Sweden (2015), calculs personnels

–Figure 32–  
Part des femmes parmi les *professionnels* (ISCO 200) entre 2001 et 2013, en Suède



Source : Statistics Sweden (2015), calculs personnels

–Figure 33–  
Part des femmes (classe d'âge 30 à 44 ans) dans les postes de manager et de hauts fonctionnaires par secteur en 2013, en Suède

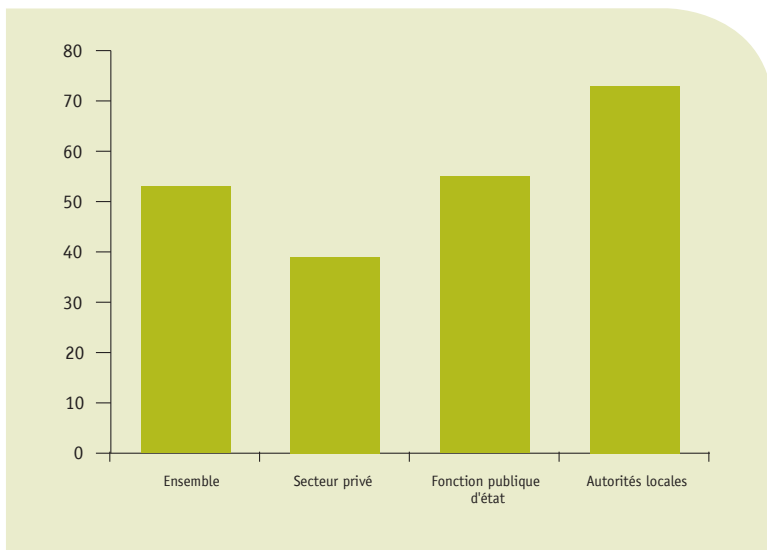


Source : Statistics Sweden (2015), calculs personnels

Enfin, pour nous intéresser à l'accès des jeunes femmes aux emplois supérieurs, nous avons ciblé les 30-44 ans (**Figure 33 et 34**) car l'âge médian auxquels les Suédois accèdent à un diplôme de l'enseignement supérieur est élevé (28 ans). En effet la modalité type d'accès au marché du travail pour les personnes ayant fait des études supérieures est de terminer des études secondaires, puis de travailler durant trois à dix ans, puis de reprendre des études dans un système d'accès à la formation continue qui est extrêmement développé et très valorisé. Par la formation continue, l'accès à une reprise d'études supérieures au bout de plusieurs années d'engagement professionnel est très facile.

–Figure 34–

Part des femmes (classe d'âge 30 à 44 ans) dans les postes de *professionals* (ISCO 200) par secteur en 2013, en Suède (population salariée)



Source : Statistics Sweden (2015), calculs personnels

Pour conclure sur l'accès des femmes à des postes de managers, il faut noter qu'elles semblent plus atteintes par le stress que les hommes : 11% des femmes cadres dirigeants (*legislators, senior officials and managers*) et 15 % des femmes *professionals* s'en disent victimes

contre 6 % et 8 % des hommes de ces mêmes catégories professionnelles.

Examinons aussi la présence des femmes dans les comités de direction d'entreprises (**Tableau 10 et 11**).

–Tableau 10–

Composition des instances de direction des sociétés cotées en bourse en Suède (2013)

	Effectifs		Répartition par sexe (%)	
	Femme	Homme	Femme	Homme
Président	11	220	5 %	95 %
Directeur exécutif	14	217	6 %	94 %
Administrateur	359	1 157	24 %	76 %

Source : Statistics Sweden (2014) p. 101

Note : 5% des Présidents étaient des femmes, soit le même chiffre qu'en 1999.

– Tableau 11 –  
Composition des instances de direction des sociétés non cotées en Suède (2011)

	Effectifs		Répartition par sexe (%)	
	Femme	Homme	Femme	Homme
Président	4 %	13 %	13 %	87 %
Administrateur	26 %	47 %	20 %	80 %
Membre suppléant	60 %	22 %	56 %	44 %
Représentant du personnel	2 %	2 %	28 %	72 %
Directeur exécutif	5 %	14 %	14 %	86 %
Autre	3 %	2 %	35 %	65 %
Total	100 %	100 %	31 %	69 %
Effectifs	164 200	361 400		

Source : Statistics Sweden (2014) p. 101

### Du côté de l'éducation

Comme en France, les femmes sont plus présentes que les hommes dans les niveaux supérieurs de formation. Aussi, cette tendance s'accroît avec les générations (Tableau 12 et 13).

– Tableau 12 –  
Évolution du niveau d'éducation en Suède (pour la tranche d'âge 25 à 64 ans)

Part de la population ayant un niveau d'éducation supérieure	1985		2000		2012	
	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme
25-44 ans	23 %	20 %	36 %	31 %	51 %	39 %
45-64 ans	12 %	13 %	29 %	25 %	38 %	31 %

Source : Statistics Sweden (2014)

– Tableau 13 –  
Évolution des entrées en doctorat et des diplômés de l'enseignement supérieur en Suède, par sexe

Part de la population ayant un niveau d'éducation supérieure	1985/86		1999/2000		2012/2013	
	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme
Entrants	31 %	69 %	45 %	55 %	47 %	53 %
Licenciates	22 %	78 %	37 %	63 %	38 %	62 %
« Postgraduate degree »	24 %	76 %	39 %	61 %	50 %	50 %

Source : Statistics Sweden (2014)

Note : le *licenciata* est un diplôme intermédiaire, obtenu 2 ans après l'admission comme doctorant, ce qui correspond à peu près au Master 2 en France. Le *postgraduate degree* correspond à une licence.

En revanche, dans l'enseignement supérieur, la ségrégation éducative par filières n'est pas éradiquée. Et l'accès des femmes aux grades supérieurs de l'université et de la recherche n'est pas encore assuré (**Tableau 14**).

–Tableau 14–

Chercheurs et enseignants dans l'enseignement supérieur par catégories en 2013, en Suède

	Effectifs		Par sexe (%)	
	Femme	Homme	Femme	Homme
Autres, sans doctorat	2 550	2 900	47 %	53 %
Autres, avec doctorat	1 710	2 320	42 %	58 %
Chargé de cours (« junior lecturer »)	3 800	2 750	58 %	42 %
« Qualifiés » (« qualifying appointment »)	1 340	1 580	46 %	54 %
Maître de conférence (« senior lecturer »)	4 240	5 010	46 %	54 %
Professeur	1 480	4 700	24 %	76 %

Source : Statistics Sweden (2014) p.36

### Les salaires

#### **Des disparités moyennes de salaires relativement faibles mais qui régressent lentement.**

Aujourd'hui, les salaires bruts des femmes atteignent en moyenne 86 % de ceux des hommes (**Tableau 15**). En revanche, les salaires pondérés ont assez peu diminué, malgré une diminution de la ségrégation. En fait

la réduction des inégalités salariales ne progresse que par des effets de structure : à partir du moment où les femmes travaillent plus à temps plein, plus dans les professions qualifiées, etc., les différences non pondérées diminuent, mais toutes choses égales par ailleurs elles diminuent peu sur 15 ans.

–Tableau 15–

Salaires des femmes à temps plein, exprimés en pourcentage de ceux des hommes, en Suède

	Fonction publique municipale		Fonction publique municipale : county council		Fonction publique gouvernementale		Secteur privé		Tous secteurs confondus	
		Pondéré		Pondéré		Pondéré		Pondéré		Pondéré
2000	90 %	98 %	71 %	93 %	84 %	92 %	84 %	90 %	82 %	92 %
2002	90 %	98 %	71 %	92 %	84 %	92 %	85 %	90 %	83 %	92 %
2004	91 %	98 %	71 %	93 %	85 %	92 %	85 %	91 %	84 %	92 %
2006	92 %	98 %	72 %	93 %	87 %	93 %	86 %	91 %	84 %	92 %
2008	92 %	99 %	73 %	93 %	88 %	93 %	86 %	91 %	84 %	92 %
2010	94 %	99 %	73 %	94 %	89 %	94 %	87 %	92 %	86 %	93 %
2011	94 %	99 %	74 %	94 %	91 %	94 %	87 %	92 %	86 %	93 %
2012	94 %	99 %	75 %	94 %	91 %	94 %	88 %	92 %	86 %	93 %

Source : Statistics Sweden, 2014

Note : les salaires pondérés prennent en compte l'âge, le niveau de formation, le temps de travail plein ou à mi-temps, le secteur et la profession

### **Des inégalités salariales particulièrement fortes dans les métiers des affaires et de la finance**

Les inégalités salariales connaissent des variations fortes en fonction des postes occupés, surtout lorsque l'on compare des postes à salaire élevé comme les ingénieurs, les informaticiens, les commerciaux.

## **PARENTALITÉ ET EMPLOI**

Depuis les années 1960-70, la Suède s'est tournée résolument vers une individualisation des droits humains. Un intense débat politique a conduit à l'idée de repenser les droits et les devoirs des hommes et des femmes « en tant qu'être humain », dans leur double rôle de parent et de travailleur : pour chacun et chacune, travailler est un droit et une obligation et prendre soin de ses enfants fait partie de ses droits et devoirs d'être humain. On n'est pas ici dans une approche en termes de « conciliation » entre les charges professionnelles et familiales, ni même dans une quête des « droits des femmes » mais bien dans un référentiel d'égalité des droits et obligations au regard des engagements professionnels et familiaux. Tous et toutes doivent être - et pouvoir être - des individus, autonomes et responsables.

La mise en œuvre de ce référentiel introduit des réformes majeures dans la gestion du rapport entre sphères publique et privée : création d'un congé parental, s'adressant aux deux parents dès son origine (1974) et indemnisé en pourcentage du salaire antérieur (90 %), développement considérable de l'offre publique de garde pour les enfants (quasi inexistante jusque-là), mesures en faveur de l'égalité salariale et mise en place de formes d'emplois à temps partiel réglementées et protégées pour favoriser l'accès des mères à l'emploi. Enfin le remplacement de l'imposition conjointe par l'imposition séparée pour les époux (1971) est considéré - compte tenu de la très forte progressivité de l'impôt suédois - comme une incitation majeure à l'emploi des femmes mariées. Dans ce contexte, les taux d'activité des femmes ont progressé fortement et en particulier ceux des mères de jeunes enfants.

Parallèlement, l'enfant suédois est intégré dans cette révision des droits humains. Dès le plus jeune âge, il est considéré comme un citoyen qui, s'il n'est pas en

mesure d'exercer des devoirs, a des droits : droit au bien-être, à être entouré et éduqué, l'Etat-providence étant le garant de ce bien-être comme de celui de tous les citoyens. Et en développant une prise en charge de l'enfant extérieure à la famille, l'Etat le fait dans les principes qui sont les siens : service public, universel, répondant à des normes de qualité exigeantes, visant à égaliser les conditions d'éducation par-delà la diversité des dotations familiales.

Aujourd'hui, l'Etat social suédois vise le bien être d'un individu-citoyen autonome et le droit au « care » est intégré dans la conception de la citoyenneté.

Dans ce référentiel universaliste et égalitaire l'offre de « care » est une offre de services (et non des aides financières pour acheter des services) gérée par les municipalités : service municipal de l'enfance et service social de la municipalité pour les personnes dépendantes.

Depuis la fin des années 1990, l'accueil des jeunes enfants relève de la politique éducative et du Ministère de l'éducation. Plus de 90 % des enfants de 2 et 3 ans bénéficient d'un accueil préscolaire, 98 % des 4-5 ans et 49 % des enfants de 1 an (les congés parentaux débordant souvent sur la deuxième année).

Qu'il s'agisse de l'accueil des jeunes enfants ou de la prise en charge de la dépendance, les utilisateurs paient une partie des services, en fonction de leurs revenus et avec des plafonds. Mais le financement de ces services est massivement assuré par l'impôt.

### **Dans ce contexte le soutien public aux aidant-es (« care giver ») est important.**

Pour ce qui concerne la parentalité, le dispositif des congés parentaux est généreux. Actuellement le dispositif offre ainsi un total de 480 jours de congé (dont 60 doivent être obligatoirement pris par le père et 60 par la mère), les jours non pris par le parent concerné étant « perdus »<sup>21</sup>. Ce congé peut être pris de façon très souple, de la naissance jusqu'aux 8 ans de l'enfant (dans certaines branches et dépendant des conventions collectives jusqu'à 12 ans<sup>22</sup>), et est comptabilisé par jours et même fractions de journée. La compensation financière est de 80 % du salaire antérieur<sup>23</sup> pour les premiers 390 jours et une allocation forfaitaire pour les 90 jours restants. Le dispositif prévoit en outre un congé de 10 jours pour le père, à prendre pendant les 60 premiers jours de l'enfant. Des congés « temporaires » sont aussi prévus pour les cas où l'enfant ou bien la personne qui le garde est malade, toujours rémunérés à 80 % du salaire antérieur.

21. Il existe en outre depuis peu un « bonus égalité », c'est à dire une incitation financière (SEK 50 par jour non imposable) ayant pour objectif de favoriser une répartition plus égalitaire du congé parental entre parents. Le bonus s'applique au-delà des 60 jours non transférables.

22. Une réforme intervenue en 2014 implique que les parents ne peuvent épargner qu'un maximum de 96 jours après le quatrième anniversaire de l'enfant.

23. Avec un plafond mais qui est élevé : il concerne environ 10 % des pères et 4 % des mères en congé. Les parents n'ayant pas de droits ouverts à l'assurance parentale ont droit à une allocation forfaitaire.



Le dispositif est étendu lorsque l'enfant est handicapé ou que sa vie est en danger. Ce droit à être entouré étant un droit de l'enfant, le ou les parents qui ne peuvent pas assurer la garde pour l'une ou l'autre raison peuvent céder ce droit à une autre personne. Aujourd'hui, le référentiel individualisé, universaliste et égalitaire sur lequel s'est construit l'Etat social suédois est toujours réaffirmé même si sa mise en œuvre apparaît incomplète, en particulier parce que les charges familiales demeurent inégalement réparties dans le couple. Si les femmes ont fait un réel chemin vers le rééquilibrage de leurs rôles parental et professionnel, c'est moins vrai pour les hommes. Ainsi les possibilités de réduction du travail professionnel au profit des engagements parentaux sont nettement

moins utilisées par les pères. En 2013, 25 % des journées utilisées dans le cadre des congés parentaux l'avaient été par les pères (12 % en 2000) et 37 % des jours de congés « temporaires » (34 % en 2000) (*Statistics Sweden*, 2014 p.42). On peut remarquer ici que les droits aux congés parentaux sont pratiquement les seuls à ne pas être totalement individualisés. Parallèlement, si les mères quittent peu le marché du travail, elles occupent beaucoup plus souvent que les pères un emploi à temps partiel (**Tableau 16**) : c'est le cas pour 40 % des mères d'un enfant de 1-2 ans quand elles n'ont qu'un enfant, 45 % quand elles en ont deux contre respectivement 10 % et 9 % pour les pères.

– Tableau 16 –

Parents en emploi entre 20 et 64 ans travaillant à temps partiel, par nombre d'enfants et âge du plus jeune, en Suède

Nombre d'enfants	Age du plus jeune	1987		2000		2013	
		Femme	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme
1	<1 an	27 %	5 %	21 %	7 %	21 %	8 %
	1 à 2 ans	63 %	5 %	45 %	7 %	40 %	10 %
	3 à 5 ans	62 %	6 %	44 %	6 %	45 %	9 %
	6 à 10 ans	56 %	6 %	39 %	7 %	37 %	9 %
	11 à 16 ans	47 %	5 %	36 %	6 %	31 %	6 %
2	<1 an	59 %	4 %	36 %	6 %	37 %	9 %
	1 à 2 ans	73 %	6 %	57 %	6 %	48 %	9 %
	3 à 5 ans	70 %	5 %	56 %	7 %	46 %	7 %
	6 à 10 ans	66 %	5 %	48 %	6 %	38 %	6 %
	11 à 16 ans	53 %	3 %	39 %	7 %	34 %	6 %
3 ou plus	<1 an	58 %	5 %	49 %	8 %	42 %	9 %
	1 à 2 ans	73 %	6 %	60 %	7 %	51 %	10 %
	3 à 5 ans	71 %	5 %	58 %	8 %	52 %	7 %
	6 à 10 ans	60 %	4 %	56 %	7 %	46 %	8 %
	11 à 16 ans	54 %	5 %	44 %	8 %	40 %	--

Source : *Statistics Sweden* (2014)

Note : « En emploi » inclut les absents, par exemple ceux en congé parental

-Tableau 17-

Temps partiel en Suède pour les 20 à 64 ans, 2014

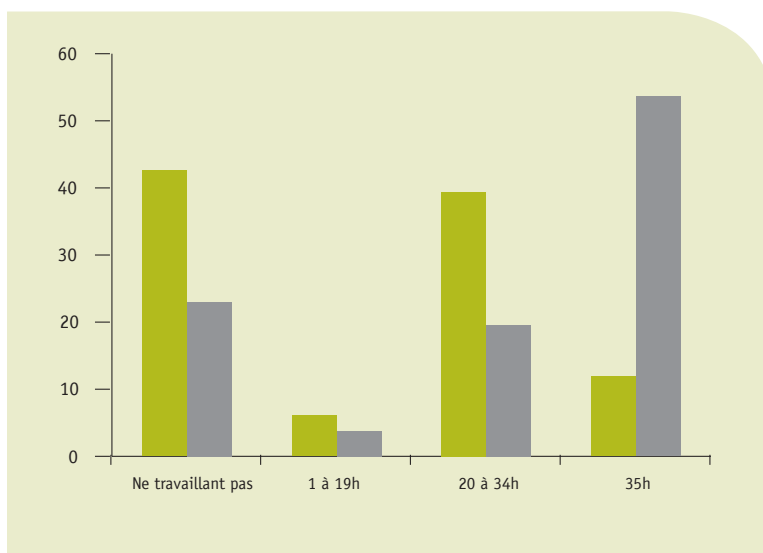
	Femmes	Hommes	Total
Temps plein	70 %	89 %	80 %
Temps partiel	30 %	11 %	20 %
1 à 19 heures	5 %	3 %	4 %
20 à 34 heures	25 %	8 %	16 %

Source: Labour Force Survey, Statistics Sweden (2014)

Et, globalement le travail à temps partiel est une forme d'emploi qui, malgré une réelle évolution, reste très féminisée (**Tableau 17**) : il concerne 30 % des femmes et 11% des hommes contre 45 % et 6 % respectivement dans les années 70-80. Cependant, on constate un net rapprochement de l'emploi à temps plein des femmes et des hommes ainsi que du temps de travail hebdomadaire qui atteint en moyenne près de 36 heures chez les femmes et de 39 heures chez les hommes (**Figure 36**).

-Figure 36-

Évolution de la distribution du temps de travail, femmes suédoises, 1970-2013



Source: Labour force survey (2014), calculs personnels

## L'ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES : LE DISPOSITIF INSTITUTIONNEL

### L'architecture générale du dispositif

1- Le Ministère de l'égalité des chances ne fait que coordonner la politique du gouvernement dans ce domaine. Chaque Ministère est responsable de la mise en œuvre de l'égalité dans son domaine de compétence. Enfin chaque comté (l'équivalent des préfectures en France) dispose d'un ou une expert(e) sur les questions de genre.

La Loi de 2008 sur les discriminations entrée en vigueur le 1/1/2009 concerne toutes les discriminations. Son originalité est de comporter des obligations à la fois négatives (interdiction de discriminer et de harceler) et positives (obligation de promouvoir l'égalité et de prévenir les discriminations). Elle s'adresse évidemment à tous les acteurs dont les entreprises.

2- L'*Ombudsman* contre les discriminations (*Diskriminerings Ombudsman*) est chargé de recevoir ou instruire les plaintes, et de contrôler la mise en œuvre des plans d'égalité des entreprises (cf *infra*). C'est une autorité administrative indépendante qui est en charge de toutes les formes de discriminations (comme le Défenseur des droits en France). A côté du traitement des plaintes il promeut l'égalité par des analyses, des rapports et des formations.

3- L'office national des médiations (*Medlingsinsitutet*) est une autorité administrative indépendante, responsable de la production officielle des statistiques sur les pratiques salariales et en particulier les écarts de revenus femmes-hommes. Il publie annuellement une étude qui constitue un document de travail pour les négociations entre partenaires sociaux.

### L'égalité professionnelle

Elle s'inscrit dans un contexte où la négociation entre partenaires sociaux domine et où l'Etat n'intervient pas directement dans les relations sociales. Les conventions collectives sont autonomes et relèvent du privé. Il n'existe pas de système public d'inspection du travail pour veiller au respect des conventions collectives. Cela relève de la responsabilité des partenaires sociaux : les compétences de l'inspection du travail sont centrées sur l'hygiène et la sécurité.

La syndicalisation est importante (en 2013, le taux de syndicalisation des femmes s'élevait à 74 % et 68 %,

pour les hommes), le taux de couverture des conventions collectives est de l'ordre de 90 % et les syndicats ont un rôle majeur dans la régulation du marché du travail, les conditions de travail et le mode de formation des salaires. Trois confédérations représentent les salariés tant publics que privés : *The Swedish Trade Union Confederation (Landorganisation Sverige LO)*, *The Swedish Confederation of Professional Employees (Tjänstemännens centralorganisation, TCO)* et *The Swedish Confederation of Professional Associations (Sveriges akademikers centralorganisation SACO)*, le syndicat des travailleurs intellectuels. Dans le secteur privé, la confédération patronale syndicat patronal est *The Confederation of Swedish Enterprise (Svenskt Näringsliv)*. Dans le secteur public, pour l'Etat central *The Swedish Agency for Government Employers (Arbetsgivarverket)*, et pour les collectivités locales, *The Swedish Association of Local Authorities and Regions (Sveriges Kommun och Ladsing)*.

Les entreprises de plus de 25 salariés ont l'obligation de définir tous les 3 ans, un plan d'égalité (*Gender Equality Plan*) qui comprend, entre autres, des mesures d'égalité salariale. Ces plans sont théoriquement examinés par l'*Ombudsman* contre les discriminations mais il semble que seuls une partie d'entre eux le soient effectivement (par échantillonnage).

La formation professionnelle est très développée et encouragée par les dispositifs publics dans le but de faciliter la mobilité professionnelle et de permettre l'accès à l'éducation des moins qualifiés. D'un côté l'accès à des congés formation est très facilité, de l'autre un système de bourses et de prêts offrent un soutien financier. Pour l'instant nous n'avons pas de données immédiatement disponibles permettant de situer les effets possibles de cet accès à la formation pour la réduction des inégalités femmes-hommes.

Une expérience intéressante pour notre projet : « *Ruter Dam* ». La fondation « *Ruter Dam* » - qui a pris aujourd'hui une forme commerciale - a été créée en 1987 pour encourager les femmes cadres supérieures à accéder à des postes dirigeants dans les grandes entreprises. Elle propose aux entreprises (moyennant finance) une formation à temps partiel sur une année (prise sur le temps de travail), qui vise à donner aux femmes des outils les aidant à parvenir aux postes de haute direction. Sur 1 000 femmes ayant suivi cette formation, 700 auraient obtenu une promotion dans les mois suivant le stage.

## EN CONCLUSION : BILAN ET QUESTIONS

La Suède est un pays où la mise en oeuvre d'un référentiel d'égalité femmes-hommes a été poursuivie de manière continue depuis 40 ans par delà les alternances politiques. En plus d'être continue, l'action publique a été multi dimensionnelle, jouant autant sur les politiques fiscales, sociales et familiales, que sur celles concernant le travail et l'emploi. Aujourd'hui, malgré une opposition largement partagée à une politique de quotas, la parité est réalisée dans le domaine du politique. Sur le marché du travail, si les taux d'activité et d'emploi des femmes et des hommes sont élevés et relativement proches, le travail à temps partiel est très féminisé. Il faut cependant remarquer que la part des femmes à temps partiel a nettement diminué et que les formes longues (20 à 34 heures) dominent largement. Enfin il faut signaler que, parmi ces salariées à temps partiel, un certain nombre sont en congé parental à temps partiel et donc indemnisées à 80 % de leur salaire<sup>24</sup>. En tout état de cause, l'emploi féminin à temps partiel est à mettre en relation avec le partage des charges domestiques et parentales qui reste inégal : et le rééquilibrage progressif de ce dernier coïncide avec la progression régulière du temps de travail féminin. Ce constat valide l'hypothèse que nous formulons il ya 25 ans (Anxo et Daune-Richard, 1991) : les formes protégées d'emploi à temps partiel

mises en place dans les années 1970 représenteraient une transition historique soutenant le passage de l'inactivité à l'emploi pour les femmes mariées et les mères.

Parallèlement, la ségrégation sexuée du marché du travail demeure importante mais régresse elle aussi : la Suède est passée du groupe de pays européens où cette ségrégation est la plus forte à celui où elle est considérée comme moyenne (aux côtés de la France et du Royaume-Uni par exemple) (Bettio & Verashagina, 2009, cité in Ellingstaer 2013).

### Références

- Anxo D., & Daune-Richard, A-M (1991): "La place relative des hommes et des femmes sur le marché du travail, Travail et Emploi N°47 - 01/1991.
- Bensoussan C., Branchu C. et Laloue F. (2013), *La politique d'égalité professionnelle en France. Eléments de comparaison avec le Québec, la Belgique et la Suède*. Rapport IGAS.
- Statistics Sweden (2014), *Women and Men in Sweden. Facts and Figures* 2014.
- Bettio, F., & Verashchagina, A. (2009). *Gender segregation in the labour market: root causes, implications and policy responses in Europe*. European Commission's Expert Group on Gender and Employment (EGGE), European Commission, Directorate General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, Unit G, 1. ●

<sup>24</sup> Signalons que, dans la même logique, les parents en congé parental sont comptés parmi les actifs (contrairement à ce qui se fait en France) mais « en congé ».



**–CONCLUSION–**

**– 10 –**

## INTERVENANT

### Jacqueline Laufer - Sociologue - HEC

Je remercie beaucoup le Céreq et l'Apec pour cette invitation à conclure. De toute évidence, il est impossible de conclure une recherche qui démarre et je me limiterai donc à quelques remarques sur des questions qui me semblent émerger des présentations de cette journée.

Dans la perspective comparative qui est celle de cette recherche, une première question a émergé, celle du contenu de l'emploi cadre. Sur l'évolution de la notion de cadre et du contenu de l'emploi et des métiers de cadre, la comparaison révèle la complexité de la comparaison de nomenclatures, de différentes sources statistiques dans les différents pays. Il y a évidemment des critères que l'on retrouve : les diplômes, la durée de la formation, le métier, le statut hiérarchique, *etc.*, pour définir les différentes catégories du métier de cadre.

Se pose parallèlement la question des différents vocables utilisés dans les différentes langues et dans les différents pays même s'il y a des harmonisations européennes en cours. Nous avons eu des discussions sur ces points au sein du GDR Cadres, il y a longtemps. Il est intéressant de souligner que les mêmes questions se retrouvent : « qu'est-ce que c'est qu'un manager ? », « qu'est-ce qu'un 'expert' ? », « qu'est-ce qu'un professionnel ? »..., sachant que la notion de « *professional* » peut renvoyer aussi aux professions libérales. Il n'est pas si facile de déterminer une nomenclature qui fasse consensus. Enfin, comment intégrer aujourd'hui dans la recherche la question des critères de définition de l'emploi cadre qui résultent des méthodes d'évaluation des emplois. La méthode HAY constitue une façon d'appréhender la catégorie des cadres, mais n'est qu'un des choix possibles. Il faut savoir si c'est un choix qui est répandu, qui peut permettre une certaine unité d'analyse du métier de cadre. En tout cas, ces méthodes d'évaluation des emplois de cadres sont évidemment très importantes pour le versant organisationnel de ces métiers, puisqu'ils sont fondés sur une certaine représentation de l'activité des cadres et conduisent à une classification de ces emplois en fonction de critères d'autonomie, de responsabilité, de formation, d'expérience professionnelle, de polyvalence ou de spécialisation *etc.*

Rachel Silvera et Séverine Lemièrre ont mené une réflexion sur l'évaluation des emplois et en particulier sur l'évaluation des emplois à majorité féminine. Ces méthodes de classification des emplois ne sont pas *gender neutral*, mais véhiculent au contraire des représentations stéréotypées qu'il faut mettre en lumière systématiquement. Il y a là matière à réflexion quand on pense à la féminisation de la catégorie cadre et aux types d'emplois auxquels les femmes peuvent se sentir plus « assignées », compte tenu d'un certain nombre de représentations quant aux qualités d'un « management au féminin » qui seraient associées à certaines pratiques managériales.

La dimension « managériale » du métier de cadre n'est pas non plus simple à appréhender. Différentes enquêtes font leur propre arbitrage sur la définition de la notion, mais dans tous les cas on souligne que la présence des femmes est plus faible dans ces positions et dans ces rôles. Ce constat conduit à s'interroger sur l'activité managériale et pourquoi les femmes s'y retrouvent moins que les hommes dans un contexte qui pourtant évolue : on parle d'« encadrement à distance », de managers « de proximité », de formes d'autorité... ce qui permettrait aux femmes d'y progresser. Ainsi, les notions britanniques d'« experts », d'« orchestrateurs » et de « communicateurs » conduisent à réfléchir à la fois sur ce que recouvre les notions de « *manager/professional* » et sur la féminisation de la catégorie cadre.

Il faudrait revenir aussi sur la place de la question du temps de travail dans l'identification de la catégorie cadre. Le temps partiel, par exemple, est-il compatible avec un emploi de cadre ? Quels sont les débats autour de cette question ? Le temps partiel a des formes différentes selon les pays qui vont faire l'objet de cette recherche et la perception qu'en ont les acteurs est différente. Ces débats ne sont pas sans conséquence sur la question du temps de travail des cadres qui font partie intégrante des réflexions sur le rôle des cadres dans les organisations.

Une seconde question concerne le panorama statistique de la féminisation de l'emploi cadre et les explications qui peuvent être données à une évolution plus ou moins rapide de la féminisation des emplois de cadres dans le contexte de l'entrée des jeunes sur le marché du travail des emplois qualifiés. Les différentes situations nationales qui ont été présentées permettent d'attester des progrès.

Il est vrai qu'en France, la féminisation des jeunes cadres a progressé mais ce n'est pas forcément le cas dans tous les pays. De surcroît, les avancées en matière d'insertion ne conduisent pas forcément à la disparition du « plafond de verre ». Il n'y a pas forcément de continuité entre ces différentes évolutions : ce n'est pas parce que l'on est à 50/50, en France en tout cas, parmi les jeunes cadres, avec une égalité des chances pour les jeunes femmes et les jeunes hommes en début de carrière, que cette situation va se poursuivre dans la durée et que les obstacles ne vont pas perdurer. Y a-t-il un progrès linéaire de la féminisation des cadres ou faut-il distinguer le début des carrières et le mi-temps des carrières, en prenant en compte à ces différentes étapes d'autres phénomènes comme la formation de la famille, l'impact des politiques de mobilité dans lesquelles les femmes auront plus de mal à s'inscrire que les hommes, *etc.* ?

De même, la surqualification des femmes en Italie conduit ainsi à s'interroger sur les effets de la flexibilisation du marché du travail, y compris pour les femmes diplômées, ou encore sur ce que nos collègues allemandes ont appelé « *increasing academization* » et ses conséquences sur le plan des carrières et de la ségrégation dans la situation allemande. Enfin, cela amène à comprendre pourquoi il y a plus ou moins d'impact de ces progrès d'éducation, comme c'est le cas en France, sur la place des jeunes cadres dans l'entreprise. Ainsi, selon les pays, on peut penser qu'il est nécessaire d'identifier différents enjeux et différentes variables qui doivent être placés au cœur de cette comparaison. De même, comment articuler la réflexion sur le contenu de l'emploi cadre, avec ce que Christine Erhel<sup>25</sup> évoquait concernant le développement des highly qualified workers, les STEMS (*sciences, technology, engine, etc.*) ? Qu'en est-il de l'évolution de ces emplois et quel est leur futur ? Les femmes risquent-elles d'être privées d'accès à ces emplois, relativement aux hommes, par exemple parce qu'elles sont moins souvent ingénieures ?

Le panorama statistique de la féminisation conduit aussi à identifier des récurrences et des nouveautés à propos de l'évolution des métiers de cadres : récurrence par exemple dans la féminisation de certaines fonctions et de certains métiers (RH, marketing) pour les femmes, récurrence de l'existence des inégalités salariales, évidemment. Certaines questions semblent plus nouvelles, telles que celles sur le devenir des femmes ingénieures ? ». Cette question est associée à d'autres

questions et notamment à celle des postes qui sont proposés aux ingénieures. Certaines enquêtes conduisent à se demander dans quelle mesure les ingénieurs (masculins) ne se voient pas proposer plus fréquemment que d'autres des postes de management impliquant éventuellement des formations supplémentaires de type MBA, que ceux-ci doivent suivre, dans certaines entreprises, pour occuper un certain nombre de postes dans le domaine du management. Qu'en est-il alors des femmes ingénieures ? Ainsi, on peut s'interroger sur l'impact de ces formations en cours de carrière sur la féminisation des cadres confirmés. Quelles sont les politiques d'entreprise qui permettent à ces personnes d'aller faire des formations en cours de carrière ?

L'analyse de l'évolution des emplois de cadre soulève également des questions sur les mobilités entre fonctions, entre métiers. Certaines politiques de gestion des carrières mettent la mobilité professionnelle au centre de l'évolution professionnelle. Pour les jeunes femmes comparées aux jeunes hommes, cette politique de mobilité plus systématique permet-elle aux femmes de franchir le plafond de verre ou au contraire conduit-elle à des obstacles.

Une troisième question est celle des modèles explicatifs qui peuvent être mobilisés pour rendre compte à la fois de l'évolution de la notion de cadre et de l'évolution de la féminisation de la catégorie, qu'il s'agisse de l'évolution de la place de la catégorie sur le marché du travail, de l'évolution des professions, ou encore de l'évolution des organisations.

Ainsi, la comparaison induit une confrontation des explications. Le fait de lister tous les facteurs qui peuvent expliquer la féminisation, ou la moindre féminisation des emplois de cadres, conduit à évoquer des données historiques, culturelles, institutionnelles ; Catherine Marry y a fait référence à propos de l'Allemagne comme Anne-Marie Daune-Richard à propos du référentiel égalité en Suède. La nécessité est ressentie d'investir des systèmes explicatifs très encastrés dans les fonctionnements sociaux, dans les histoires du genre de chaque pays, dans les modèles de contrat social entre les sexes, mais aussi de faire intervenir les questions de la législation sur l'égalité professionnelle, de la prise en charge des dépenses de santé, du rôle de l'État-providence, *etc.* Aborder cette question de la féminisation des emplois de cadres et, au-delà, la question de l'égalité entre les femmes et les hommes nécessite d'interroger un grand nombre de variables.

<sup>25</sup> Erhel, C., & Guergoat-Larivière, M. (2010). Job quality and labour market performance.

La catégorie de cadre renvoie à la fois à une catégorie organisationnelle et à une catégorie sociale mais de surcroît, les critères qui la définissent sont encastrés dans une histoire et dans un système de relations sociales, par exemple en Suède ou au Danemark, dans un système d'assurance sociale, *etc.* La catégorie de cadre est enchâssée et encastrée dans toutes ces sédimentations qui sont toutes soumises à des changements dans la durée.

Si l'on a beaucoup parlé de marché du travail, d'histoire et d'institutions, on a aussi beaucoup traité d'entreprises et d'organisations, de politiques et de pratiques organisationnelles avec un aller et retour entre ces niveaux d'analyse, mais une question demeure : celle du modèle explicatif à utiliser dans la recherche comparative. Comment pondérer l'ensemble des facteurs et des « causes » ? Une réflexion sur les niveaux d'analyse qui peuvent être privilégiés pour créer un modèle explicatif de la féminisation des

jeunes et moins jeunes cadres devrait être aussi conduite

Enfin, on a évoqué les évolutions en matière de politiques et de plans d'action pour la mise en œuvre de l'égalité professionnelle dans les entreprises. Il est vrai que, en France en tout cas, la question du développement de carrière des femmes cadres a fait l'objet de plusieurs dispositions dans les accords et plans d'action d'égalité professionnelles et dans les politiques managériales. Aux Pays Bas, ou en Suède, il existe également des incitations à aller dans ce sens. Il pourrait être intéressant de comparer des entités, entre différents pays, où il existe des politiques qui ont mis l'accent sur les carrières des femmes cadres avec d'autres qui n'auraient pas recouru à de tels plans d'action.

Voilà les questions que l'on a, parmi d'autres, envie de poser à cette recherche très intéressante qui va démarrer. ●









N° 2016-52

DÉCEMBRE 2016

## – ACCÈS ET PROGRESSION DES FEMMES DANS LES EMPLOIS CADRES EN PREMIÈRE PARTIE DE CARRIÈRE EN EUROPE –

Dans le cadre d'un partenariat de recherche sur « L'accès aux jeunes femmes à la «catégorie cadre» à l'aune de la comparaison européenne », l'Apec et son département études et recherches ont favorisé l'organisation d'une journée d'études réunissant des chercheurs de six pays Européens. Chaque intervention analyse les statistiques dans le pays concerné et compare les facteurs impactant le marché de l'emploi cadre : fonctionnement de l'enseignement supérieur, politique de la famille, accords de branche...



[www.apec.fr](http://www.apec.fr)

ISBN 978-2-7336-0842-5

DÉCEMBRE 2016

Ce document a été réalisé par le département études et recherche de l'Apec :

*Coordination avec les chercheurs* : Hélène Alexandre, Claire Margaria

*Responsable des études en partenariat* : Raymond Pronier

*Directeur du département* : Pierre Lamblin.

Partenariat de recherche mené avec le Lest (Université Aix Marseille), piloté par Vanessa Di Paola (AMU, LEST, CAR Céreq), Arnaud Dupray (Lest, Céreq), Dominique Épiphane (Céreq) et Stéphanie Moullet (AMU, LEST, IRT, CAR Céreq).

**ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES**

51 BOULEVARD BRUNE – 75689 PARIS CEDEX 14

**CENTRE DE RELATIONS CLIENTS**

**0 809 361 212** Service gratuit + prix appel

DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H À 19H