



RAPPORT DE RECHERCHE

N° 2021-6

LES ECARTS DE REMUNERATION AU RECRUTEMENT DES FEMMES ET DES HOMMES : UNE INVESTIGATION EN ENTREPRISE

SYLVAIN CHAREYRON, MATHILDE LEBORGNE, YANNICK L'HORTY

www.tepp.eu

TEPP – Théorie et Evaluation des Politiques Publiques - FR CNRS 2042

Recherche

en **E**ntreprise

Sur la **P**arité

et les **E**carts

de **R**émunérations à

l'**E**mbauche selon

le **S**exe



Rapport final

15 mars 2020

Les écarts de rémunération au recrutement des femmes et des hommes : une investigation en entreprise

Sylvain CHAREYRON
Université Paris-Est Créteil, ERUDITE et TEPP

Mathilde LEBORGNE
Université Gustave Eiffel, TEPP

Yannick L'HORTY
Université Gustave Eiffel, ERUDITE et TEPP

Préambule

Ce rapport est le livrable final du projet de recherche « Recherche en Entreprise sur la Parité et les Ecart de Rémunérations à l’Embauche selon le Sexe » (REPERES), élaboré à la demande de la Caisse des Dépôts et Consignations.

Il a été rédigé par une équipe de chercheurs issus de plusieurs établissements : Sylvain Chareyron (Université Paris-Est Créteil, ERUDITE et TEPP), Mathilde Leborgne (Université Gustave Eiffel, TEPP) et Yannick L’Horty (Université Gustave Eiffel, ERUDITE et TEPP).

Ce rapport a bénéficié du suivi du comité de pilotage de la Caisse des Dépôts. Nous remercions Gwenola Martin, Pierrick Foury et Sophie Djebar pour la qualité de leur accompagnement.

Il a également bénéficié d’une excellente assistance de recherche de la part de Daniel Nguyen et de Tiavina Ralaimidona.

Les écarts de rémunération au recrutement entre les femmes et les hommes : une investigation en entreprise

Sylvain CHAREYRON¹, Mathilde LEBORGNE², Yannick L'HORTY³

Décembre 2020

Résumé

L'étude apporte de nouveaux faits stylisés sur les écarts de salaires femmes-hommes à partir des données individuelles de rémunération d'un grand établissement public financier français, la Caisse des Dépôts et Consignation. L'écart des rémunérations moyennes entre les femmes et les hommes y est de 21,1 % en 2019, ce qui est proche de la moyenne nationale. Les quatre cinquièmes de cet écart existent dès l'embauche, où il est de 16,9 %. Nous mettons en œuvre des décompositions statistiques des salaires à l'embauche sur une base de données couvrant de façon exhaustive trois années de recrutement qui décrit de façon fine les caractéristiques du poste de travail et celles des personnes. Nous mettons en évidence le rôle prépondérant des filières d'emploi. Un petit nombre de filières en tension, le numérique, les métiers de l'audit et de la gestion des risques, les métiers de l'investissement et des marchés financiers, sont à la fois les plus masculines et les plus rémunératrices. La position hiérarchique joue elle aussi, du fait de la plus grande représentation des femmes dans les catégories B et C, moins rémunératrices que la catégorie A. Enfin, le statut du collaborateur contribue lui aussi à cet état de fait, les femmes étant plus nombreuses que les hommes dans le secteur public, où les salaires sont plus faibles. Les écarts de rémunérations femmes-hommes semblent ainsi imposés de l'extérieur à l'entreprise par des forces de marché et par des effets de structure. En passant en revue chacune des étapes de la formation des salaires lors du recrutement, nous analysons plusieurs sources de biais potentiels entre les femmes et les hommes dans la négociation des rémunérations individuelles.

Codes JEL : C21, J16, J31

Mots clés : égalité professionnelle, emploi, rémunération

Cette étude a bénéficié du soutien de la Caisse des Dépôts et Consignation dans le cadre du projet de recherche « Recherche en Entreprise sur la Parité et les Ecart de Rémunérations à l'Embauche selon le Sexe » (REPERES). Nous remercions Gwenola Martin, Pierrick Foury et Sophie Djebbar pour la qualité de leur accompagnement. Nous remercions également Daniel Nguyen et Tiavina Ralaimidona pour la qualité de leur travail d'assistance de recherche.

¹ UPEC, ERUDITE (EA 437), TEPP (FR 2042), F-77454, Créteil, sylvain.chareyron@u-pec.fr

² Univ. Gustave Eiffel, TEPP (FR 2042), F-77454, Marne-La-Vallée, France, mathilde.leborgne@univ-eiffel.fr

³ Univ. Gustave Eiffel, ERUDITE (EA 437), TEPP (FR 2042), F-77454, Marne-La-Vallée, France, yannick.lhorty@univ-eiffel.fr

1. Introduction

Il existe une vaste littérature sur les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes. Depuis les premiers modèles proposés par Blinder (1973) et Oaxaca (1973), des méthodes de décomposition statistique d'une sophistication croissante ont été déployées pour expliquer ces écarts et leur persistance dans le temps. En France, ces méthodes sont mises en œuvre sur des bases de données de dimension nationale issues de grandes enquêtes de la statistique publique telle l'enquête emploi de l'INSEE (Meurs et Ponthieux, 2006), ou sur des sources administratives exhaustives. On peut citer les déclarations annuelles de données sociales et, pour l'emploi public, le Système d'information sur les Agents du Secteur Public (Fremigacci et al., 2016). Les dernières estimations indiquent que l'écart de salaire entre les femmes et les hommes est encore de 16,8 % en 2017 en équivalent temps plein. Certes, il était de près de 30 % en 1976, soit une baisse de seulement 0,3 point par an en moyenne (Georges-Kot, 2020). Force est de constater que l'écart demeure élevé dans l'absolu.

Selon les études statistiques, le premier déterminant des écarts réside dans les types d'emplois occupés, qui expliquent à eux seuls les deux tiers des différences moyennes de salaires, une fois contrôlés les écarts de durée du travail (Georges-Kot, 2020). Les femmes n'exercent pas les mêmes professions, ne travaillent pas dans les mêmes secteurs et les mêmes entreprises que les hommes. Cette ségrégation professionnelle se double d'inégalités hiérarchiques, avec une sous-représentation des femmes dans les emplois de direction sous l'effet du plafond de verre, synonyme d'une raréfaction des femmes aux étages les plus élevés des hiérarchies professionnelles. De surcroît, les écarts de salaires entre les femmes et les hommes augmentent avec la position hiérarchique. La maternité et les interruptions de carrière des femmes, associées à la présence des enfants, semblent, elles aussi, jouer un rôle explicatif dans la formation de l'écart résiduel des rémunérations, qui achèverait pratiquement de résoudre l'énigme du *gender wage gap* (Meurs et al, 2010, 2015).

Fait étonnant, ces différences se maintiennent alors que l'arsenal législatif relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans le milieu du travail a été considérablement renforcé depuis les premières lois de 1983 (loi Roudy du 13 juillet 1983), et plus intensément encore dans les années 2000. Les lois successives (Loi Génisson 2001, Loi Ameline 2006, loi du 4 août 2014 pour l'égalité réelle entre les femmes et les hommes, etc.) transforment le cadre juridique de la négociation collective de l'égalité professionnelle, faisant peser dans un premier temps sur les entreprises une obligation de moyens, puis sollicitant de façon progressive des actions beaucoup plus exigeantes et contraignantes en matière de résultats. La rémunération est un enjeu central de cette politique. Dès 1972, la loi relative à l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes introduit le principe « à travail égal, salaire égal ». En 2020, toutes les entreprises ont des obligations en matière d'égalité professionnelle, qui varient en fonction du nombre de salarié.e.s⁴.

⁴ Seules les entreprises de 50 employés et plus sont soumises à la négociation collective d'un accord relatif à l'égalité professionnelle. Néanmoins, l'article L 1142-5 du code du travail précise qu'il incombe à tous les employeurs « de prendre en compte les objectifs en matière d'égalité professionnelle » et de « prendre les

Les efforts constants du législateur en vue de contribuer à l'égalité des rémunérations semblent de peu d'effet en pratique. Dans ce contexte, des hypothèses alternatives sur les origines des écarts de salaires méritent d'être explorées. Dans un article récent sur ces questions, Stevens et Whelan (2019) établissent qu'une différence existe entre les femmes et les hommes dans les opportunités qui leurs sont données de négocier leur salaire à l'entrée dans les entreprises : les femmes auraient globalement moins d'opportunité de négocier. Cela étant, lorsqu'elles peuvent effectivement négocier leur rémunération, elles le feraient tout autant que leurs collègues masculins et avec une efficacité comparable. Ces résultats ont été obtenus sur un panel australien de l'Université de Sydney couvrant la période 2007-2011 avec des sondages répétés sur une population totale de 8 341 salariés. Les données utilisées par les auteurs couvrent les trois dernières vagues du panel correspondant aux années 2009-2011, à 5 361 individus et 13 665 personnes-années. Elles couvrent un large ensemble de variables et en particulier des questions sur le fait d'avoir ou non l'opportunité de négocier sa rémunération. L'analyse tient compte de l'hétérogénéité inobservée et les résultats s'avèrent robustes à une large variété de techniques économétriques.

Comment se joue la négociation individuelle de la rémunération lors du recrutement ? Selon un sondage récent de KPMG, en partenariat avec la Chaire RSE d'Audencia, les françaises négocient moins que les français : seulement 34% des femmes osent négocier leur premier salaire, contre 41% des hommes. Selon cette même étude, les femmes n'auraient pas confiance en « leur capacité à demander ». De nombreux travaux sur le genre en négociation, en sociologie et psychologie sociale, suggèrent que les hommes vont plus facilement que les femmes entamer une négociation, « même lorsque leurs performances objectives ou auto-évaluées ne sont pas supérieures » (Fisher-Lokou et Nicolas, 2015). C'est à dire qu'à compétences et expériences égales, et dans un contexte particulier, la femme négocierait moins - voire pas du tout - son salaire, contrairement au candidat masculin. Selon l'étude de Babcock et al. (2006), la propension des femmes à initier une discussion salariale est en question. Cette étude porte initialement sur des étudiant.e.s en Master d'une université américaine qui ont bénéficié de la même formation et ont été préparés de la même manière aux entretiens d'embauche. Pour autant, les auteurs constatent que 57 % des hommes diplômés ont négocié le salaire de leur premier emploi contre 7 % des femmes diplômées.

Pour valider ces hypothèses, trop peu d'études statistiques sur les écarts de salaire femmes-hommes se focalisent sur la formation des rémunérations à l'embauche. Plus généralement, les études sur données nationales, issues d'enquêtes ou de sources administratives, ne permettent pas de documenter plusieurs aspects essentiels de la formation des écarts de rémunération. Elles ne prennent pas en compte la diversité des contextes au sein de chaque entreprise et ne permettent pas de considérer l'organisation du travail et l'organigramme des entreprises. Elles explorent peu les mécanismes qui produisent et font persister les écarts de salaire.

mesures permettant de les atteindre ». Les entreprises doivent ensuite être en mesure de communiquer les résultats des actions mises en place à travers des rapports, indicateurs, index, objectifs chiffrés, etc.

Dans ce rapport, nous mobilisons une base originale de données d'entreprise qui nous permet 1) d'illustrer au travers du cas d'une grande entreprise, la diversité des situations entre les entreprises, du point de vue de l'écart des salaires femmes-hommes ; 2) de documenter plus précisément la contribution des écarts de salaires à l'embauche dans la formation des différences de salaires femmes-hommes ; 3) de mesurer l'effet de variables plus fines sur l'organisation du travail, intégrant des filières professionnelles, des services et des directions, à la fois pour des emplois de statut privé et public ; 4) de compléter l'analyse par une investigation qualitative permettant d'éclairer les facteurs de persistance des écarts salariaux.

Les données portent sur une entreprise que l'on peut qualifier d'exemplaire du point de vue de son engagement en matière d'égalité professionnelle. La Caisse des dépôts (CDC) s'engage, depuis plusieurs années, en faveur de l'égalité en adoptant les mesures et dispositifs proposés ou imposés par les lois successives. Dès 2007, elle signe un accord collectif spécifique dédié à l'égalité professionnelle femmes/hommes qui prévoit la mise en place de plans de progrès triennaux, dont le troisième a été ratifié le 4 juin 2019. La rémunération est l'une des priorités fixées par ce plan, qui met en place un certain nombre d'actions : suivi d'indicateurs, dispositif d'identification des écarts de rémunération, procédure de recours au titre de l'égalité femmes/hommes, etc.

Malgré ce niveau élevé d'engagement en faveur de l'égalité professionnelle, des inégalités de rémunération entre les femmes et les hommes demeurent. L'objectif de cette étude est d'explorer de nouvelles hypothèses explicatives sur les écarts de salaire entre les femmes et les hommes, et notamment une capacité de négociation différenciée entre les sexes, ou des comportements ou procédures potentiellement discriminatoires intervenant dans le processus de recrutement lors de la définition du salaire à l'embauche. De fait, nous parvenons à expliquer l'essentiel des écarts de salaires femmes-hommes sans avoir besoin de recourir à ces hypothèses. Ce rapport met en avant la contribution première d'un petit nombre d'effets de structure dans l'explication des écarts de salaires femmes-hommes.

Nous avons mené à bien une double investigation, quantitative et qualitative. L'étude quantitative se fait sur une base originale de rémunérations à l'embauche et a pour objet d'identifier les déterminants d'un éventuel écart de rémunération. L'analyse qualitative permet d'apporter un regard complémentaire, en cherchant à mettre en évidence les mécanismes qui concourent à la production et à la persistance d'inégalités de rémunération.

2. Le constat : les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes

Les données que nous utilisons proviennent d'une base couvrant l'ensemble des opérations de recrutement de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) entre 2017 et 2019. La base est constituée de 1 183 observations dont 60,4% de recrutements de femmes et 39,6% d'hommes. Les données individuelles portent sur les caractéristiques des personnes recrutées (diplôme, expérience, nombre d'enfants, lieu de résidence, etc.) et sur celles de leur poste de travail (type d'emploi, filière d'activité, type de contrat, conditions de travail, etc.).

Le champ de l'étude est restreint à l'établissement public CDC, sans considérer ses différentes filiales. En revanche, le champ est exhaustif en matière de recrutements : l'étude couvre tous les emplois, tous les recrutements, pour tous profils et au moins sur les trois dernières années, correspondant à la période de l'accord cadre. Les types de recrutements concernés sont : CDI privés ; recrutement par concours ; détachements ; CDI publics ; CDD public sur emploi permanent ; Cadres dirigeants ; Pérennisation d'apprentis sur emplois permanents, ou CDP sur emplois permanents et transformations de contrats

La rémunération correspond à la rémunération annuelle « brute » calculée l'année du recrutement, incluant les parts indemnitaires et les parts variables sur objectifs. Avec cette définition large, la rémunération totale annuelle moyenne des femmes recrutées entre 2017 et 2019 est de 45 697,30 €. La rémunération des hommes selon la même définition est de 55 005,30 €. L'écart est de 9 308 €, soit en termes relatifs une différence de 16,9 %, calculée de façon conventionnelle en prenant le salaire des hommes comme dénominateur. La différence est de 20,4 % en prenant la rémunération des femmes comme référence pour égaliser les rémunérations selon les sexes. L'objet de notre étude est de comprendre les origines de cet écart.

Plusieurs remarques peuvent être faites sur ce premier constat. Tout d'abord, l'ampleur de l'écart n'est pas liée à la définition de la rémunération. En considérant uniquement le salaire brut (salaire de base), l'écart est de 17,4 % au lieu de 16,9 %. En considérant le salaire brut et certaines primes, il est de 15,3 %. La prise en compte des primes et des parts variables sur objectifs modifie peu l'ampleur de l'écart. Le domaine de définition de la rémunération, plus ou moins extensif, ne semble pas en cause.

Deuxième remarque, cet écart porte sur des rémunérations à l'embauche. Il est plus important si l'on considère les rémunérations de l'ensemble des salariés en poste. Nous avons calculé le même écart sur les données du bilan social couvrant l'ensemble des agents de l'entreprise (rémunération nette fiscale, incluant primes accord cadre, indemnités diverses, SFT, IR...). Il est de 21,1 % en 2019. Il était de 21,8 % en 2018 et de 22 % en 2017. L'écart est stable dans le temps et il excède d'environ un quart celui que l'on obtient en le calculant uniquement sur des salaires à l'embauche.

Le constat est peu connu et il n'est pas mis en valeur dans les études sur données nationales qui portent sur le stock des salariés en poste : environ 80 % des écarts de rémunérations entre les femmes et les hommes existent dès l'embauche. En d'autres termes, la problématique des inégalités de carrières entre les hommes et les femmes au sein des entreprises n'explique qu'une partie assez minoritaire des écarts salariaux. La majeure partie se joue à l'entrée dans l'entreprise, ce qui justifie pleinement de se focaliser sur les rémunérations à l'embauche.

Troisième remarque, ces écarts ne sont en rien spécifiques à la Caisse des Dépôts. Comme nous l'avons déjà signalé, nous sommes ici dans les mêmes ordres de grandeur que les écarts mesurés par l'INSEE et par les très nombreuses études économiques et statistiques sur ces questions utilisant des bases nationales. On trouve exactement le même ordre de grandeur sur la France entière. Selon les données de l'INSEE pour l'année 2017, le salaire net mensuel moyen des femmes est de 2069 €. Celui des hommes est de 2488 €. L'écart est de 417 €, soit 16,8 % en prenant comme dénominateur le salaire des hommes.

Dernière remarque, la situation de la Caisse des Dépôts, qui n'a donc rien de singulière, ne porte pas seulement sur la moyenne des rémunérations. Elle concerne globalement toute la distribution des rémunérations. L'écart femmes-hommes à la médiane est de 16,6 %. L'écart aux autres principaux percentiles est compris entre 9,8 % et 23,4 % (tableau 1). Le fait de considérer un indicateur plutôt qu'un autre est sans effet sur la mesure de l'écart.

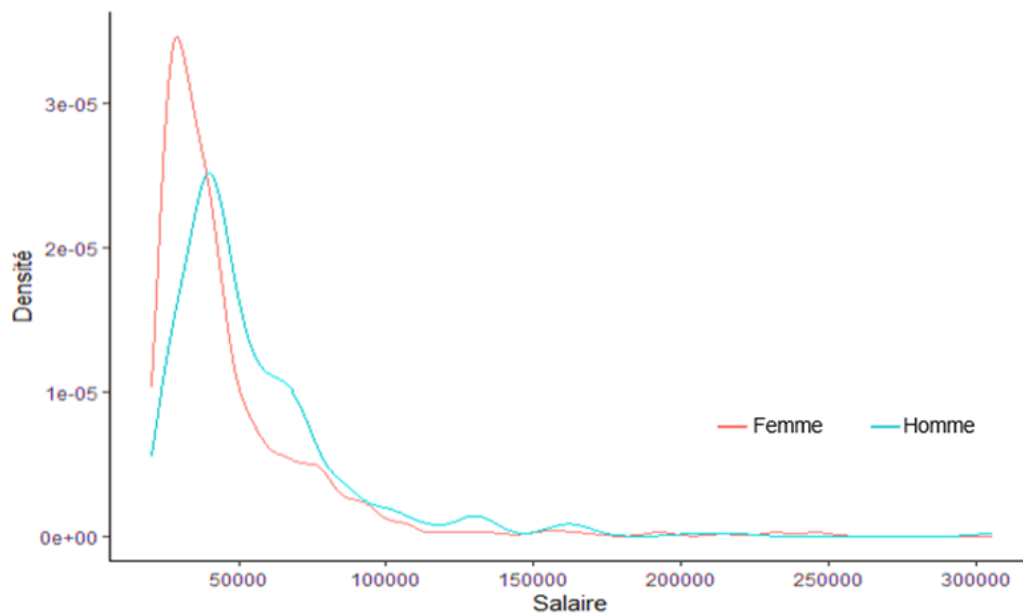
Tableau 1. Ecart de rémunérations femmes/hommes pour différents

	Hommes	Femmes	Ecart relatif (F-H)/H
P10	28320,07	25 552,19	-9,77%
P25	37701,61	28 878,17	-23,40%
P50	45 168,72	37 659,71	-16,62%
P75	65493,08	51 712,96	-21,04%
P90	86401,22	76 662,95	-11,27%

Source : base rémunération, CDC, projet REPERES-TEPP

On peut visualiser complètement l'écart sur l'ensemble de la distribution en représentant les fonctions de densité des femmes et des hommes. Sur la figure 1, on constate que les deux distributions ont l'air décalées horizontalement avec une concentration plus forte des femmes dans le bas des rémunérations. La fonction de densité des femmes est supérieure à celle des hommes dans la fourchette se situant entre 20 000 € et 38 200 €. Ensuite, la fonction de densité des hommes passe au-dessus des femmes : il existe une proportion plus élevée d'hommes qui gagnent plus que les femmes dans toutes les tranches de rémunérations excédant 38 200 €.

Figure 1. Distribution comparée des rémunérations entre les femmes et les hommes



Source : base rémunération, CDC, projet REPERES-TEPP

Dans la suite de cette étude, nous décomposons statistiquement les sources des différences de rémunérations, avant de discuter les mécanismes permettant de produire et d'entretenir ces écarts.

3. Décompositions statistiques des écarts de rémunérations

Nous réutilisons la base de données couvrant 1 183 opérations de recrutement de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) entre 2017 et 2019. Les statistiques descriptives de l'annexe 1 donnent la structure par sexe des recrutements selon un grand nombre de variables décrivant les caractéristiques des personnes et celles de leur poste de travail (tableau A-1). Elles donnent également les niveaux de salaires et les écarts femmes-hommes pour ces mêmes variables (tableau A-2).

Il est intéressant en premier lieu de vérifier si une variable en particulier n'est pas à l'origine de l'essentiel des écarts entre les sexes. Premier constat, les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes ne sont pas plus élevés pour les emplois de statut privé. Au contraire, ils sont les plus marqués pour les emplois de statut public, avec 14 % d'écart contre 1,7 % pour les emplois de statut privé. Deuxième constat, les écarts ne sont pas davantage plus marqués pour des emplois salariés ouverts au recrutement externe privé⁵, où ils sont de moins de 3 % alors qu'ils sont de 20,4 % pour les recrutements réservés aux fonctionnaires.

⁵ Les postes ouverts au recrutement externe sont définis sur la base du Décret n°98-596 du 13 juillet 1998 relatif aux conditions de recrutement d'agents contractuels sous le régime des conventions collectives par la Caisse des dépôts et consignations et aux instances de concertation propres à cet établissement. Ces postes sont ouverts

Ces variables isolées ne permettent pas d'expliquer les écarts. Pour aller plus loin, il est nécessaire d'adopter un point de vue multivarié, permettant de considérer en même temps tous les déterminants potentiels des écarts de rémunération. On utilise dans un premier temps la méthode de DiNardo, Fortin et Lemieux (1996) pour évaluer les écarts de rémunération entre hommes et femmes. C'est une approche semi-paramétrique, qui consiste à re-pondérer les individus de sexe masculin pour que leurs caractéristiques observables deviennent similaires à celles des femmes. Il sera donc possible d'évaluer les écarts de salaire moyen entre hommes et femmes et de décomposer cet écart entre une partie expliquée par les différences de caractéristiques des deux groupes et une partie inexpliquée ; mais il sera également possible de réaliser cette évaluation pour l'ensemble de la distribution des salaires.

On complète l'analyse en utilisant une deuxième approche. La méthode de régression proposée par Firpo, Fortin et Lemieux (2009) qui permet d'analyser les effets des caractéristiques individuelles sur la distribution marginale des salaires. Cette méthode sera utilisée pour déterminer la contribution des différentes variables à l'explication des écarts de salaire entre hommes et femmes.

3.1. Choix des variables de contrôle

Dans la littérature économique, il est d'usage d'utiliser comme caractéristique pouvant expliquer les différences de salaire seulement les variables dont l'effet est supposé s'exercer en amont du marché du travail et qui peuvent donc être considérées comme exogènes. Il est ainsi nécessaire, pour capter au mieux les effets de composition, d'introduire un ensemble de variables explicatives suffisamment riche pour ne pas interpréter à tort comme de la discrimination ce qui résulte en réalité de différences de caractéristiques inobservées. Il n'est toutefois pas nécessairement souhaitable de contrôler de façon exhaustive par l'ensemble des variables disponibles qui expliquent statistiquement le niveau de salaire, et il faut notamment être attentif à ne pas introduire de variables en amont desquelles de la discrimination pourrait déjà exister (Boutchenik et Lê, 2016).

On inclura donc dans un premier temps uniquement les variables de nationalité, de diplôme, d'âge, d'expérience potentielle⁶, de nombre d'enfants, de localisation de l'activité. Ce choix apparaît pertinent au niveau d'un pays : on cherche alors à voir si le marché du travail a conduit à attribuer en moyenne un salaire différent à des personnes de caractéristiques similaires en raison de leur sexe. Au niveau d'une entreprise, ce choix peut apparaître moins pertinent dans la mesure où une entreprise recrute des individus qui sont déjà influencés par le marché du travail et par ses effets potentiellement discriminatoires. Une entreprise peut-elle être rendue responsable du fait que l'expérience réelle d'une personne est moindre que son expérience potentielle, c'est-à-dire qu'elle a connu des périodes de non-emploi depuis son dernier diplôme ? Peut-elle être tenue responsable du fait que les personnes d'un certain

au recrutement externe suite à l'accord d'une commission, si le poste n'a pas pu être pourvu en interne ou par un profil fonctionnaire.

⁶ L'expérience potentielle est mesurée comme la différence entre l'âge et l'année d'obtention du dernier diplôme.

sexe choisissent davantage certains domaines d'activité que les personnes de l'autre sexe ? Ainsi, du point de vue d'une entreprise, il peut être plus pertinent de déterminer si, à caractéristique et poste identique, les femmes ont en moyenne le même salaire que les hommes.

Dans un deuxième temps on inclura donc également des variables potentiellement endogènes comme la quotité de temps de travail, la secteur (public ou privé), la filière de l'entreprise dans laquelle la personne est recrutée (le référentiel des filières est reproduit en annexe 2), la catégorie de l'emploi (A, B ou C) et la qualité externe du recrutement pour étudier si, à poste équivalent, des différences subsistent entre hommes et femmes. Une autre contrainte liée à l'inclusion de variables explicatives est la nécessité de conserver un support commun entre les deux groupes d'individus. Dans ce cas, les individus disposant de caractéristiques rares dans leur groupe mais répandues dans l'autre groupe vont se voir attribuer un poids très important et vont capter tout le poids dans la distribution contrefactuelle.

3.2. Rôle des caractéristiques des personnes et de celles des postes de travail

On estime d'abord des équations de salaire. De cette façon il est possible de voir quelles caractéristiques influencent le niveau de salaire. L'introduction de termes d'interaction entre le sexe, les caractéristiques individuelles et le poste permet d'observer d'éventuelles différences de rendements accordés à certaines caractéristiques entre hommes et femmes. Cela permet de voir, par exemple, si une année d'expérience supplémentaire est valorisée différemment pour un homme par rapport à une femme. Les résultats de ces estimations sont présentés dans le tableau 2.⁷

On observe de façon attendue que l'âge (de façon non linéaire), l'expérience et le niveau de diplôme influencent positivement le salaire. Être une femme sans enfant n'apparaît pas réduire significativement le salaire. En revanche, il apparaît que le nombre d'enfants est valorisé différemment pour les hommes et pour les femmes : si le nombre d'enfants semble plutôt relié positivement au salaire des hommes, il a en revanche tendance à diminuer celui des femmes. Ce constat n'est cependant pas robuste à l'inclusion du diplôme, de l'expérience potentielle et des caractéristiques du poste dans l'estimation. Une fois ces variables introduites, il n'existe plus de différence significative de valorisation des caractéristiques entre hommes et femmes. Ce résultat a deux implications. Premièrement, il apparaît que le nombre d'enfants influence négativement le salaire des femmes par le biais du poste, du nombre d'années d'expérience et/ou du diplôme. Il est par exemple possible que les femmes avec enfants occupent en moyenne des postes moins rémunérateurs mais avec des conditions de travail plus flexibles, ou bien qu'elles n'occupent des postes que dans les secteurs les moins rémunérateurs et donc potentiellement moins soumis à la concurrence. Il est également probable que certaines femmes aient réduit la durée de leurs études pour avoir un enfant.

⁷ Les résultats présentés sont les écarts relatifs. La variable utilisée est le salaire total. Le logarithme n'est pas appliqué étant donné qu'il s'agit d'une méthode semi-paramétrique.

Deuxièmement, ce résultat laisse envisager qu'une fois prises en compte les caractéristiques du poste, les écarts inexplicables de salaire seront résiduels.

Tableau 2 : Equations de salaire

VARIABLES	Variable dépendante : Log du salaire annuel total			
	(1)	(2)	(3)	(4)
Femme	-0.0213 (0.380)	-0.215 (0.365)	0.633 (0.581)	0.210 (0.379)
Age	0.0624*** (0.0171)	0.0663*** (0.0161)	0.0935*** (0.0283)	0.0448*** (0.0158)
(Age)^2	-0.000643*** (0.000227)	-0.000680*** (0.000213)	-0.00129*** (0.000396)	-0.000551** (0.000221)
Nationalité française	-0.0160 (0.0534)	0.0469 (0.0529)	-0.00429 (0.0454)	0.0244 (0.0497)
Nombre d'enfants	0.0699*** (0.0250)	0.0712*** (0.0227)	0.0504** (0.0231)	0.00293 (0.0157)
Expérience potentielle			0.0217** (0.00943)	0.0247*** (0.00621)
(Expérience potentielle)^2			0.000245 (0.000318)	-0.000208 (0.000211)
Diplôme			0.231*** (0.0197)	0.0620*** (0.0168)
Femme × Age	-0.00276 (0.0214)	0.000132 (0.0198)	-0.0613* (0.0330)	-0.0218 (0.0203)
Femme × Nat. Française	-0.0369 (0.0725)	0.0255 (0.0725)	0.0818 (0.0629)	0.0921 (0.0618)
Femme × Nbre. D'enfants	-0.0991*** (0.0323)	-0.0610** (0.0289)	-0.0395 (0.0295)	-0.00155 (0.0192)
Femme × Exp. Potentielle			-0.00203 (0.0116)	-0.00502 (0.00775)
Femme × Diplôme			-0.000377 (0.000373)	-7.02e-05 (0.000253)
Localisation de l'activité	NON	OUI	OUI	OUI
Diplôme et expérience	NON	NON	OUI	OUI
Caractéristiques postes	NON	NON	NON	OUI
Observations	1,181	1,181	901	855
R2	0.142	0.351	0.568	0.788

Notes : *** p<0,01 ; ** p<0,05 ; * p<0,1. Ecart-types robustes à l'hétéroscédasticité entre parenthèses. Les caractéristiques du poste sont : la quotité de temps de travail, le secteur (public/privé), le code de la filière, la catégorie du poste (A, B, C) et la qualité externe du recrutement.

Lecture : Chaque colonne correspond à l'estimation d'une équation de salaire, de plus en plus complète. La variable d'intérêt est le fait d'être une femme, qui n'apparaît pas significative une fois que l'on prend en compte à la fois les caractéristiques du poste et celles des personnes.

Source : base rémunération, CDC, projet REPERES-TEPP

3.3. Contributions

Le tableau 3 présente le résultat de la décomposition des écarts de salaire entre hommes et femmes à partir de la méthode de DiNardo, Fortin et Lemieux (1996).⁸ Les écarts de salaire sont ainsi décomposés entre les écarts de salaire totaux, les écarts expliqués par les différences de caractéristiques entre hommes et femmes et les écarts inexpliqués, c'est-à-dire ceux résultant de différences dans la valorisation des caractéristiques entre hommes et femmes. En colonne (1), seules les variables exogènes (correspondant aux caractéristiques individuelles des personnes, âge, diplôme, expérience, nationalité, nombre d'enfants) sont incluses alors qu'en colonne (2) les caractéristiques du poste sont ajoutées. La différence de salaire moyen entre hommes et femmes est de 16,8%⁹. 6,8% de l'écart s'explique par les différences de caractéristiques individuelles et près de 10% reste inexpliqué si l'on s'en tient à ces caractéristiques exogènes. On observe cependant en colonne (2) qu'une fois prises en compte les caractéristiques des postes, l'écart inexpliqué n'est plus significatif : la totalité de l'écart s'explique alors par des différences de caractéristiques.

Tableau 3 : Décomposition des écarts de salaire

VARIABLES	(1) Différence Homme/Femme	(2) Différence Homme/Femme
Expliqué	-0.0685** (0.0275)	-0.190*** (0.0302)
Inexpliqué	-0.0993*** (0.0301)	0.0225 (0.0267)
Total	-0.168*** (0.0293)	-0.168*** (0.0267)
Caractéristiques individuelles	OUI	OUI
Caractéristiques du poste	NON	OUI
Observations	901	855

Notes : *** p<0,01 ; ** p<0,05 ; * p<0,1. Ecart-types estimés à partir de 200 répliques bootstrap entre parenthèses. Les caractéristiques individuelles sont : la nationalité, le diplôme, l'âge et d'âge au carré, l'expérience potentielle (et son carré), le nombre d'enfants, la localisation de l'activité. Les caractéristiques du poste sont : la quotité de temps de travail, le secteur (public/privé), le code de la filière et la catégorie du poste (A, B, C)..

Source : base rémunération, CDC, projet REPERES-TEPP

On s'intéresse maintenant à la localisation des écarts inexpliqués dans la distribution des salaires. Le tableau 4 présente les résultats de la décomposition pour les quartiles à 25%, 50% et 75%. Les écarts apparaissent relativement constants le long de la distribution des salaires (autour de 20%). Les écarts de salaire inexpliqués apparaissent également non-significatifs tout au long de la distribution lorsque les caractéristiques du poste sont incluses. Au final, ces

⁸ Les résultats obtenus à partir de la méthode de Oaxaca (1973) et Blinder (1973) sont similaires. Les résultats sont disponibles sur demande.

⁹ La légère différence de résultat avec le tableau 1 s'explique par la réduction de l'échantillon liée à l'ajout de variables explicatives comportant parfois des valeurs manquantes.

résultats ne permettent pas de mettre en évidence un phénomène de type « plafond de verre ». C'est-à-dire que les femmes n'apparaissent pas plus pénalisées dans le haut de la distribution des salaires que dans le bas de la distribution.

Tableau 4 : Décomposition des écarts de salaire

VARIABLES	25%		50%		75%	
Expliqué	-0,134** (0,0675)	-0,243*** (0,0293)	-0,0330 (0,0369)	-0,140*** (0,0328)	-0,0633 (0,0449)	-0,208*** (0,0569)
Inexpliqué	-0,0976 (0,0667)	0,0109 (0,0268)	-0,133*** (0,0353)	-0,0266 (0,0258)	-0,146*** (0,0431)	-0,000904 (0,0601)
Total	-0,232*** (0,0191)	-0,232*** (0,0187)	-0,166*** (0,0301)	-0,166*** (0,0301)	-0,209*** (0,0302)	-0,209*** (0,0418)
Car. individuelles	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI
Car. du poste	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI
Observations	901	855	901	855	901	855

Notes : *** p<0,01 ; ** p<0,05 ; * p<0,1. Ecart-types estimés à partir de 200 répliquions bootstrap entre parenthèses. Les caractéristiques individuelles sont : la nationalité, le diplôme, l'âge et d'âge au carré, l'expérience potentielle (et son carré), le nombre d'enfants, la localisation de l'activité. Les caractéristiques du poste sont : la quotité de temps de travail, le secteur (public/privé), le code de la filière et la catégorie du poste (A, B, C).

Source : base rémunération, CDC, projet REPERES-TEPP

On s'intéresse maintenant à la contribution des différentes variables à l'écart de salaire expliqué. On rappelle que cet écart constitue l'essentiel de l'écart total de salaire entre hommes et femmes une fois que les caractéristiques du poste sont incluses. On utilise pour cela la méthode de Firpo, Fortin et Lemieux (2009) de régressions quantiles non-conditionnelles.¹⁰ Seuls les coefficients estimés des variables qui expliquent une part significative, au seuil usuel de 5%, de l'écart expliqué sont présentés dans le tableau 6.¹¹

Il s'avère que l'écart de salaire à l'embauche entre hommes et femmes s'explique principalement par leur répartition dans les différentes filières d'emploi (qui renvoie à une nomenclature de types d'emplois interne à la CdC, cf. encadré). Un petit nombre de filières expliquent la majeure partie des écarts. Il s'agit de filières qui concentrent des métiers en tension (Niang et Vroylandt, 2020) : les professions du numérique, les métiers de l'audit et de la gestion des risques, les métiers de l'investissement et des marchés financiers. Comme l'indiquent nettement les statistiques descriptives de l'annexe 1, ces filières sont à la fois les plus masculines et les plus rémunératrices. Ces caractéristiques contribuent à creuser l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes au sein de l'ensemble de l'établissement de 11,1 pp (tableau 5). Leur effet est contre balancé par la contribution de la filière communication qui réduit l'écart de 2,3 pp. De l'ordre des deux tiers des écarts de salaires

¹⁰ Le log de la rémunération totale est utilisé.

¹¹ Les résultats obtenus à partir de la méthode de Oaxaca (1973) et Blinder (1973) sont similaires. Les résultats sont disponibles sur demande.

femmes – hommes s’explique ainsi par la simple sous-représentation des femmes dans les filières les plus rémunératrices.

Les filières au sein de la CDC

Le référentiel des filières (détaillé en Annexe 2) est propre à la CDC. Il s’agit d’une nomenclature qui regroupe des emplois-types (nommés Emploi repères) en famille d’emploi et ces familles en filières, sur l’ensemble des directions de l’Etablissement Public. Il comporte 3 niveaux :

1. Les filières correspondent aux grands domaines d’activités,
2. Les familles d’emploi regroupent des emplois qui concourent à une même finalité
3. Les emplois repères regroupent des fonctions donnant lieu à des activités comparables et qui requièrent un ensemble de compétences identiques ou voisines.

Au-delà des filières, la position hiérarchique joue elle aussi, pour un peu plus de 7 pp au total. La plus grande représentation des femmes dans les catégories B et C, moins rémunératrices que la catégorie A est un facteur structurel d’écarts salariaux : 81% des hommes occupent un emploi de catégorie A contre seulement 55% des femmes. Le statut du collaborateur joue lui aussi, pour 6,4 pp : les femmes sont plus souvent dans le secteur public que les hommes où les salaires sont plus faibles. Enfin, une caractéristique personnelle résiste à cette analyse toutes choses égales : l’expérience, qui contribue positivement à la réduction des écarts femmes-hommes.

Tableau 5 : Contribution des variables à l’écart expliqué

VARIABLES	(1) Ecart expliqué
Public	-0.0642*** (0.0155)
Expérience	0.0251* (0.0146)
Filière (Réf : Ressources humaines)	
Investissement et marchés financiers	-0.0353* (0.0190)
Audit Risques Qualité Organisation	-0.0257* (0.0147)
Filière numérique	-0.0500** (0.0230)
Communication	0.0232** (0.0111)
Catégorie de l’emploi (Réf : Catégorie A)	
Catégorie B	-0.0418*** (0.0132)
Catégorie C	-0.0285* (0.0167)
Observations	855

Notes : *** p<0,01 ; ** p<0,05 ; * p<0,1. Ecart-types estimés à partir de 200 répliquions bootstrap entre parenthèses. Les mêmes caractéristiques que dans la colonne (2) du tableau 2 sont introduites excepté que le nombre d'enfant et le diplôme sont inclus de façon continu. Seuls les coefficients significatifs sont présentés.
Source : base rémunération, CDC, projet REPERES-TEPP

4. Le recrutement, étape par étape : aux sources des écarts ?

Cette analyse statistique a été complétée par un ensemble d'entretiens auprès des différents acteurs du recrutement et par l'observation de matériaux divers : offres d'emploi, documents de communication internes et externes, newsletters, mais également plans d'actions, accords et conventions. Il s'agissait de rechercher d'éventuels biais de genre lors du recrutement, en étudiant toutes ses étapes, de l'expression du besoin à la proposition salariale, en incluant les phases de contrôle interne.

Une attention particulière a été portée à l'objectivation et à la transparence des procédures, qui permettent de réduire les marges de manœuvre favorables à la subjectivité des acteurs en charge du recrutement et à l'exercice éventuel de leurs stéréotypes et préjugés. Nous avons ainsi essayé de porter une réflexion sur chaque étape du recrutement ; mais également une réflexion plus globale et transversale sur les rôles et postures des acteurs tout au long du processus, ainsi que sur un ensemble d'éléments contextuels supplémentaires.

Nous avons réalisé 26 entretiens, décomposé de la manière suivante : 10 entretiens avec les professionnel.le.s des Ressources Humaines, à la fois au niveau central et au niveau terrain ; et 16 entretiens avec des managers et de collaborateurs.rices recruté.e.s récemment, selon une composition paritaire (tableau 6).

Tableau 6 : Répartition des entretiens

Répartition par sexe		H	F
Collaborateurs.rices	16		
CDI PRIVE	10		
Managers	6	3	3
Collaborateurs.rices (dont 2 pérennisations d'apprenti.e.s)	2	1	1
DETACHEMENT	2		
Collaborateurs.rices	2	1	1
CDI PUBLIC	3		
Collaborateurs.rices	3	2	1
CDP LONG	3		
Collaborateurs.rices	3	0	3
Professionnel.le.s RH	10		
Equipe terrain	6	3	3
Equipe centrale	4	0	4
		10	16

Les entretiens ont été conduits sur la base d'une trame semi-directive, fixant un certain nombre de points à aborder sur un mode très libre, permettant une discussion ouverte. Tous les entretiens, individuels, ont duré en moyenne 45 minutes. Au regard de la situation

sanitaire, les échanges se sont déroulés en distanciel, par téléphone, et ont été enregistrés à des fins de recherche. Nous nous sommes engagé.e.s auprès des professionnel.le.s à un respect absolu de leur anonymat. Ces dernier.e.s n'ont pas été informé.e.s, au stade de la sollicitation, de la réflexion portée sur l'égalité femmes-hommes, mais uniquement d'une réflexion plus globale sur la rémunération à l'embauche.

Trois entretiens supplémentaires ont été réalisés auprès de professionnel.le.s des Ressources Humaines. Non ciblés dans le panel de départ, ces entretiens ont découlé des premiers entretiens réalisés et des besoins de l'étude. Enfin, 5 expressions de points de vue ont été recueillies auprès des partenaires sociaux.

Remarque liminaire : les verbatim exploités dans les parties suivantes sont issus de ces entretiens. Ce sont des points de vue situés et propres à chaque personne interrogée. Ces ressentis ne sont ni représentatifs du point de vue de l'ensemble des collaborateur.rices de la CDC, ni nécessairement exacts sur la réalité des pratiques effectives . Ils contribuent néanmoins à nourrir la réflexion via le partage d'expériences individuelles, d'observations et de ressentis.

4.1. Etape 1 : Identification des besoins en matière de recrutement et généralités sur le processus et ses acteurs.

Le processus de recrutement démarre lorsque le manager fait le constat d'un besoin en recrutement pour renforcer son équipe, ou pour remplacer une personne sur le départ. Les différentes étapes du processus de recrutement sont confiées à plusieurs acteurs : le manager, le Conseiller Ressources Humaines (CRH), le Chargé de Recrutement (CDR) et le pôle études de rémunérations. Avant l'expérimentation initiée en 2019 et mise en œuvre en 2020 « Recrutons Ensemble », l'identification des besoins se faisait de manière assez informelle, sans temps d'échange programmé entre les différents acteurs du recrutement. Le CDR procédait aux entretiens, en lien avec le manager, puis le CRH reprenait la main pour les questions de négociations et rémunération, en lien avec l'équipe du pôle de rémunération.

Depuis la réforme du processus de recrutement, ce dernier a été repensé : **« Au-delà des constats d'insatisfaction des managers sur le processus avant qui était trop long, pas très lisible, manque de visibilité sur l'avancement... C'était les principaux irritants et également si, un des principaux pôles irritants, c'était le fait de faire tout le process, et à la fin de s'apercevoir que la rémunération coinçait. Ça, c'était les principaux irritants »**¹².

Si la procédure telle qu'elle existait avant 2019 semblait s'articuler différemment selon les acteurs et les situations, nous faisons l'hypothèse d'une objectivation de la procédure depuis l'expérimentation « Recrutons ensemble » (avec notamment la mise en place d'une réunion tripartite, l'attribution de missions définies pour chaque acteur du recrutement, etc.). L'objectivation des process est a priori toujours positive pour limiter les biais subjectifs dans une première étape de recrutement, et donc limiter les biais préférentiels des acteurs.

¹² Les citations sous ce format sont issues des 34 entretiens réalisés

Diminuer le nombre d'acteurs entrant dans le processus de recrutement amènera également plus de transparence et permettra une meilleure compréhension du déroulé par les candidat.e.s.

4.2. Etape 2 : Création de la fiche de poste

La fiche de poste est rédigée par le manager avec l'appui des équipes RH, et sert de support central lors de la réunion tripartite. Cette dernière revêt une importance particulière car elle représente le premier élément d'intermédiation entre le.a candidat.e et la CDC. Transformée en offre d'emploi, elle doit être formulée de manière à s'adresser à n'importe qui, et donc être en tous points inclusive. Potentiellement source de discriminations indirectes, « *il est important de s'interroger sur la pertinence et l'adéquation des critères de sélection utilisés par rapport au besoin* », comme le rappelle le Défenseur des droits dans son guide « Pour un recrutement sans discrimination »¹³. Nous avons réalisé un travail d'observation de ces offres à un instant T, en mai 2020. Nous avons observé 20 offres ouvertes aux titulaires de la fonction publique, et 20 offres ouvertes aux contractuels de droit privé, soit 40 offres au total.

En ce qui concerne les offres ouvertes aux titulaires de la fonction publique, nous observons qu'elles sont globalement bien harmonisées, laissant peu de place à la subjectivité des managers et professionnel.le.s des ressources humaines. L'intitulé du poste apparaît toujours de manière inclusive, mais sans harmonisation au niveau des codes et avec une alternance entre parenthèses (e), H/F et F/H. Dans le corps de l'offre, nous observons que l'écriture inclusive est globalement respectée. Enfin l'engagement de la CDC en matière de lutte contre les discriminations apparaît de manière claire et automatique.

Les constats diffèrent en ce qui concerne les offres ouvertes aux contractuels de droit privé. Tout d'abord, les offres sont moins harmonisées. Elles présentent des éléments communs, mais sont souvent agencées différemment. L'intitulé du poste est le plus souvent inclusif, mais là encore sans harmonisation au niveau des codes, avec une alternance de points médians, de parenthèses (e), H/F et F/H. L'écriture inclusive est moins appliquée dans le corps du texte. A la lecture de l'offre, une femme se projettera peut-être donc moins facilement dans un processus de recrutement. Enfin, contrairement à la première catégorie d'offres, l'engagement de la CDC en matière de lutte contre les discriminations n'apparaît quasiment pas.

Il ressort de ces observations qu'un travail conséquent sur l'inclusivité des offres d'emploi a déjà été réalisé. Néanmoins, nous pensons que ces efforts peuvent être renforcés dans le cadre des recrutements externes. Nous pouvons également préconiser un renforcement de l'inclusivité au niveau des intitulés de poste, faisant l'hypothèse que la formulation « intitulé masculin » + H/F ou F/H n'est pas suffisante. Le Haut Conseil à l'Egalité entre les femmes et les hommes rappelait en 2016 dans son guide « Pour une communication publique sans stéréotypes de sexe » que « *la langue reflète la société et sa façon de penser le monde.*

¹³ Défenseur des Droits (2019), Guide pour un recrutement sans discrimination, 47 p.

Ainsi, une langue qui rend les femmes invisibles est la marque d'une société où elles jouent un rôle second »¹⁴. Le Ministère du Travail (à travers son Laboratoire de l'égalité) prend également position dans ce sens, et préconise dans son guide « égalité femmes-hommes, mon entreprise s'engage » en 2017 : « *Ecrivez clairement « Recherche Technicien/Technicienne » ou « Directeur/Directrice » plutôt que d'utiliser le cache sexe h/f qui met en fait l'annonce au masculin comme par exemple : « Technicien h/f », « Directeur h/f ».* »¹⁵.

Nous soulevons également la question de la mention du niveau de rémunération (ou au moins une fourchette) au niveau de l'offre d'emploi. Certaines personnes interrogées estiment qu'il est indispensable de faire figurer cette information, qui permettrait aux candidat.e.s de pouvoir se positionner avec plus de transparence. Cela implique de prendre le risque de passer à côté de profils potentiellement intéressants, mais dont la rémunération serait un frein à la candidature. Cela impliquerait également de faire une « pesée de poste » plus fine, avec une fourchette resserrée.

4.3. Etape 3 : Détermination du positionnement salarial du poste

La question de la rémunération pour les salarié.e.s de la CDC intervient rapidement dans le processus de recrutement, et pour la première fois avec la réalisation de « la pesée de poste »¹⁶. Elle se fait dans un temps concordant avec l'étape de la définition des besoins et de la réunion tripartite, avant même de diffuser l'offre et de recevoir les candidat.e.s. Elle est réalisée par l'équipe en charge des études de rémunération, sur la base de l'enquête de rémunération annuelle Willis Towers Watson. L'équipe « **fournit des fourchettes de rémunération pour ce poste, pour veiller à ce que les personnes qui postulent rentrent bien dans la fourchette et ne soient pas hors fourchette** ». Cette fourchette permet de positionner les candidat.e.s lors du premier entretien, en fonction de leurs prétentions salariales.

Nous identifions un premier risque au niveau de l'utilisation de l'enquête annuelle Willis Towers Watson. Cette dernière indique les niveaux de rémunérations pour chaque type d'emploi et donne également des indications sur l'étendue de la distribution (médiane, premier et troisième quartile) dans l'ensemble des grandes entreprises adhérentes. Elle reproduit donc les inégalités présentes dans l'économie. L'enquête n'indique pas si les postes sont occupés surtout par des femmes ou des hommes. Si un poste à haut salaire est occupé très fréquemment par des hommes, l'enquête positionnera tous les candidats sur des tranches de salaires élevés, reproduisant ainsi au sein de la CDC les écarts de salaires présents

¹⁴ Haut Conseil à l'Égalité entre les Femmes et les Hommes (2016), « Guide pratique pour une communication publique sans stéréotype de sexe »

¹⁵ Ministère du Travail – Laboratoire de l'Égalité (2017), « Égalité femmes-hommes, mon entreprise s'engage », 65 p.

¹⁶ Communément appelée « pesée de poste » par les acteurs durant les entretiens, cette expression renvoie à ce que la CDC appelle la « Détermination du positionnement salarial du poste ». Cette étape n'est pas systématique, et ne concerne pas les fonctionnaires pour lesquels le recrutement ne se fait pas selon cette méthodologie.

dans toute l'économie. Si cette situation peut potentiellement bénéficier aux candidates qui seront embauchées sur ces postes, qui bénéficieront alors du fait que ces postes soient majoritairement occupés par des hommes, les bénéficiaires restent marginaux. Un des enjeux à ce niveau serait donc de tendre vers une mixité plus forte dans chaque filière.

Un deuxième risque réside dans le fait que cette fourchette est indicative. Cette fourchette peut donc évoluer au cours du recrutement, à l'appui de justifications objectives. Il y a ici un enjeu fort à ce que ces justifications soient en effet objectives en tous points, et non soumises à des interventions subjectives de tiers qui pourraient conduire à l'élargissement des fourchettes dans certaines filières.

4.4. Etape 4 : Diffusion de l'offre

Rappelons en préambule que la CDC est un organisme public composé d'environ 2/3 de fonctionnaires, et 1/3 de salarié.e.s sous convention collective. La répartition est inversée sur la population cadre qui concentre 2/3 de salarié.e.s sous convention collective. De la même manière, ces derniers semblent être plus présents dans certaines filières, qui peinent à recruter en interne : un.e chargé.e de ressources humaines nous explique ainsi que le.a concernant, **« pour 80% des postes, on a 0 candidature en interne »** (SI finances), **« sur ces postes-là (investissement marchés financiers), à la différence peut-être d'autres, on recrute beaucoup sur de l'externe, sur de l'externe privé »**.

L'offre va d'abord être diffusée en interne, puis plus largement si besoin, après réunion d'une commission et accord de cette dernière. L'ouverture au recrutement de salarié.e.s sous convention collective est soumise à un décret¹⁷ qui fixe les catégories d'emplois pouvant être occupés par ces profils, et ne se fait qu'à la condition qu'aucun.e candidat.e n'ait été sélectionné.e dans les étapes précédentes. Malgré cette procédure, la pratique montre que face à des besoins urgents et avec la certitude que l'on ne trouvera pas le bon profil en interne, les étapes sont parfois raccourcies : **« on va pas trouver en interne, donc on va aller en externe assez rapidement »**

La diffusion des offres est dans un premier temps identique quel que soit le statut (plateforme Mobil&vous). Les offres à destination des titulaires de la fonction publique sont d'abord postées sur la plateforme interne puis éventuellement sur la place de l'emploi public. Les offres à destination des contractuels sont regroupées sur la page dédiée du site internet de la CDC.

¹⁷ Décret n°98-596 du 13 juillet 1998 relatif aux conditions de recrutement d'agents contractuels sous le régime des conventions collectives par la Caisse des dépôts et consignations et aux instances de concertation propres à cet établissement. Voir note n°5.

Néanmoins, les entretiens font ressortir que, dans un second temps, certains recrutements peuvent également se faire par démarchages, par « *chasse* », par « *course au profil* » : cela concerne les profils de statut privé, mais également les profils fonctionnaires venant d'autres institutions. Ces recrutements concernent les postes plus qualifiés, rares car issus d'un marché en tension, et qui se concentrent dans quelques filières qui peinent à recruter, par exemple les métiers de l'investissement et des marchés financiers. Les candidat.e.s, démarché.e.s sont en position de force dans l'ensemble du processus de recrutement, et plus encore pour l'étape de la négociation. Potentiellement démarchés par d'autres institutions, ils savent que leur profil intéresse. Déjà bien payés, leurs prétentions salariales seront plus élevées. Cette méthode de recrutement présente donc un risque, particulièrement dans les filières qui sont plus masculines et plus rémunératrices. Partant de ces constats, il est nécessaire d'être vigilant au cadre dans lequel s'inscrit le recrutement via cabinet de recrutement. Le Défenseur des droits recommande, dans son guide cité plus haut, une diffusion la plus large possible des offres d'emplois. Cette dernière peut se faire par le biais de cabinets, mais pas uniquement, afin « *d'élargir le vivier de candidates et candidats susceptibles de se présenter et d'accroître les chances de trouver des profils adéquats* »¹⁸

4.5. Etape 5 : Premières prises de contact avec les candidat.e.s et prétentions salariales

La première prise de contact, généralement faite par le CDR, permet de présenter le poste à pourvoir et d'aborder pour la première fois les questions de rémunération : « *Elle (la chargée de recrutement) m'a dit : « voilà, on est intéressé par votre profil et tout. Est-ce que vous pouvez parler plus de vous ? » . En fait elle m'a fait un mini entretien de recrutement et c'est à ce moment-là qu'elle m'a dit : « quelles sont vos prétentions salariales ? » »*

La mention des prétentions salariales est importante car permet de savoir où est positionné.e le.a candidat.e dans la fourchette précédemment établie. Elle va aussi potentiellement jouer un rôle dans la reproduction des écarts salariaux lorsqu'elle sert de seuil à partir duquel s'établira la proposition : « *Généralement, en termes de rém', sur les propositions qu'on va faire, on est généralement un petit peu plus que ce que, eux, vont toucher* » (à entendre dans le sens « *ce qu'ils touchent actuellement* »).

Nous identifions deux risques. Le premier est que, comme les hommes gagnent aujourd'hui plus que les femmes, à l'échelle de l'ensemble du marché du travail, ils vont avoir des prétentions salariales supérieures à celles des femmes. Si la proposition se base sur les prétentions, les inégalités se reproduisent et persistent.

Le deuxième, c'est qu'en entrant sur le marché du travail, les hommes ont une attente de salaire et un salaire de réservation¹⁹ déjà supérieurs aux femmes. Selon L. Kiessing et al. (2019), cet écart est significatif et influencerait les négociations dans l'avenir. En plus d'arriver

¹⁸ Défenseur des Droits (2019), Guide pour un recrutement sans discrimination, 47 p.

¹⁹ Salaire en deçà duquel le.a candidat.e n'accepte pas l'offre

avec un salaire supérieur à celui des femmes, les hommes ont des prétentions salariales plus fortes que les femmes et vont oser demander encore davantage. Cela risque de creuser les inégalités déjà existantes.

Ces éléments ressortent des entretiens menés : **« j'imagine assez bien que les hommes arrivent en entretien, avec des prétentions salariales supérieures aux femmes » / « Au moment du recrutement, ce sont les prétentions. Donc après sur ces questions-là, il y a beaucoup d'études qui montrent que les femmes, elles commencent à un niveau plus bas et que du coup, elles se le traînent toute leur vie. Donc, nous, à partir du moment où elles ont des prétentions, et c'est peut-être notre tort, c'est de ne pas dire que si elles ont des prétentions à 50K alors qu'un homologue aurait 55, et bien on ne la positionnera pas à 55 »**

Nous pouvons considérer que l'étape des prétentions salariales s'apparente à une première forme de négociation, bien avant que la proposition salariale ne soit faite. Il pourrait donc être intéressant de réduire les marges de manœuvre déjà présentes à cette étape, en donnant éventuellement moins de poids aux prétentions, et diminuant ainsi le risque d'une reproduction des inégalités déjà existantes sur le marché du travail.

4.6. Etape 6 : Sélection du/de la candidat.e et étude de rémunération

L'étude de rémunération est réalisée et/ou appuyée par le pôle étude de rémunérations, au sein de l'équipe RH transverse de la CDC. Il y a une reconnaissance de la part des professionnel.le.s des ressources humaines de la nécessité d'avoir une équipe dédiée à cette étape, qui puisse avoir une vue d'ensemble sur les recrutements et les rémunérations : **« Il ne faudrait pas qu'il y ait de trop grandes différences entre les directions de la CDC (...) On peut pas accepter de valider une rémunération sans leur accord. Ça a aussi une utilité, c'est que la CDC, comme beaucoup d'entreprises doit maîtriser sa masse salariale »**. Une partie des personnes interrogées ont confiance dans cette organisation et dans les outils utilisés, qui sont pour elles garants de l'équité au sein de la CDC : **« c'est vraiment eux qui sont garants du niveau de propositions, de l'équité dans les propositions qui sont faites » / "c'est vraiment quelque chose qui est fondé sur des études, avec un grand nombre d'entreprises (...) et ils font toujours très, très attention à ce qui se passe dans l'équipe »**. Cette observation vaut particulièrement pour les études de rémunérations pour les profils fonctionnaires.

Néanmoins, le pôle études de rémunérations reste pour certains trop déconnecté des réalités de terrain et ne connaîtrait pas assez les postes et leurs spécificités : **« il y a une insuffisante compréhension métier, des différents contenus des postes, dans les échanges avec le pôle rém »** Ces observations posent la question de la pertinence des propositions qui sont faites, et du risque que ces dernières soient revues et fortement négociées, introduisant alors un flou et une place à la subjectivité des acteurs. Ces observations posent également la question d'une bonne connaissance du terrain, quand ce dernier est une variable importante dans l'élaboration de la proposition finale de rémunération. Contrairement à la « pesée de poste » qui se base exclusivement sur l'enquête WTW, la proposition finale est également corrélée à l'équilibre

des rémunérations dans l'équipe. Là encore, nous soulevons le risque d'une reproduction des inégalités, et d'un creusement de ces dernières entre les filières plus masculines, et celles plus féminines. Comme mentionné plus haut, il faudrait agir en profondeur sur la mixité des filières pour que les rémunérations plus importantes puissent bénéficier à tou.te.s.

Enfin, nous observons un décalage entre ce qui est mis en œuvre par la CDC (outils, process, communication) et le ressenti de la majorité des acteurs (toutes catégories confondues) qui semblent d'accord pour dire que cette étape n'est pas assez transparente : **« moi de ce que j'ai compris des études de rémunération etc., ça reste assez obscur », « opaque »**. Selon leurs déclarations, davantage de transparence permettrait aux professionnel.le.s de mieux comprendre comment sont fixés leurs salaires, et donc de mieux comprendre les différences éventuelles qu'ils pourraient observer entre leurs salaires et ceux de leurs collègues. Il s'agit avant tout de laisser moins de place « à l'imaginaire » et de prévenir et limiter les incompréhensions. Avec ce flou autour de l'étude de rémunération, tout se base donc sur la confiance et l'accessibilité de l'équipe pour répondre aux questions : **« Comme je suis un peu curieux.se, je leur ai déjà demandé comment ça se passait » / « parfois ils expliquent mais simplement sur demande » / « moi je leur fais pleinement confiance sur ce qu'ils peuvent proposer" (...) moi là-dessus, je leur fais pleinement confiance »**. Cet enjeu de confiance est largement présent tout au long du processus, et plus encore à cette étape. Lorsque la confiance n'apparaît pas comme réciproque, cela peut générer des interrogations et instaurer un climat de méfiance, par exemple lorsque des justificatifs de revenus (anciennes fiches de paie notamment) sont demandés : **« Après il y a une chose que je n'ai pas du tout apprécié, c'est qu'ils m'ont demandé.e de confirmer mon niveau de rémunération (...) J'ai trouvé ça très inélégant. A la limite un peu ancien, un peu antique. C'est quelque chose que je ne fais jamais et que je trouve à la limite scandaleux » / « En tous cas je me souviens qu'il m'avait demandé mes fiches de paie. En fait, j'étais un peu embêté.e par cette demande"** . Nous voyons à travers cette citation que des éléments (ici la demande de justificatifs de revenus) étant vus par la CDC comme des moyens d'objectivation du process de recrutement ; peuvent être perçus par les salarié.e.s comme des injustices. Une discussion transparente sur cette question permettrait sans doute d'apaiser ce climat de méfiance.

4.7. Etape 7 : Proposition

Lorsque le.a candidat.e est sélectionné.e, et que l'étude de rémunération est réalisée, une proposition salariale lui est transmise par mail. Bien que détaillée et donc transparente, cette proposition apparaît comme difficilement compréhensible par un certain nombre de collaborateurs.rices : **« En fait, ils l'appellent proposition. Mais ce dont je me souviens, dans le mail, ils font la proposition, ils la détaillent, c'est un peu obscur »**

Nous avons également cherché à savoir si cette proposition ouvrait la voie à une éventuelle négociation. Il est apparu du côté des professionnel.le.s des ressources humaines que cette proposition laissait peu de place à la négociation : **« En général, nous, c'est plutôt une proposition définitive. C'est-à-dire que le candidat est censé accepter ou dire non. Mais, de facto, il y a une négociation »**

Du côté collaborateur.rice, les choses semblent plus floues : « ***Je pouvais demander à négocier. Après, je ne sais pas si ça aurait été accepté. Mais oui, je pouvais négocier*** » / « ***Je sais, qu'à la fin du mail, c'était "faites nous part de votre acceptation pour qu'on lance le dossier". En fait, il faut accepter et après on lance le processus de recrutement. Ce n'était pas du tout en mode "est ce que cette proposition vous convient?" (...) on part du principe que vous acceptez*** ».

Nous soulevons ici l'existence d'un biais potentiel si l'on fait l'hypothèse que les femmes se sentent moins en confiance pour initier une négociation. En effet, si les femmes négocient peu dans le cadre d'une négociation « encouragée », elles le feront encore moins si la négociation ne va pas de soi dans le processus de recrutement.

4.8. Etape 8 : Négociation et réouverture des dossiers

Nous avons fait l'hypothèse de départ qu'un écart salarial initial entre les femmes et les hommes pouvait potentiellement être lié à une capacité de négociation différenciée entre les sexes. Avant d'étudier le caractère genré de la négociation, nous avons étudié plus largement la négociation. Selon les témoignages récoltés dans le cadre des entretiens, elle semble différer en raison du statut du collaborateur, ainsi que selon le positionnement des acteurs qui prennent part au processus de recrutement.

En ce qui concerne le statut, la négociation serait quasiment impossible dans le cadre de la fonction publique : « ***Je pense que c'est plus simple de pouvoir négocier quand on est en contrat privé qu'en contrat public. Car le contrat public est quand même assez cadré sur la rémunération*** ». Elle serait éventuellement possible de manière indirecte, ou le temps de travail, mais pas de manière significative. Au contraire, la négociation serait plus systématique lors des recrutements de droit privé, toujours selon les témoignages.

La négociation serait également plus systématique pour les postes de cadres qualifiés, pour lesquels les candidat.e.s ont plus de chances d'avoir bénéficié d'une formation sur la négociation, la confiance en soi, l'aisance à l'oral ; indifféremment de leur statut. Potentiellement plus démarchés, leur prise de risque est moindre : « ***Je pense qu'en fonction de la prise de risque, de l'aversion au risque, de la volonté de vraiment trouver quelque chose qui correspond à nos attentes, cette phase-là, elle va être différente en fonction des personnes*** ». A tout cela s'ajoute l'éventualité que ces profils évoluent sur des marchés tendus, et soient donc recherchés par la CDC, mais également d'autres institutions : « ***Mais si c'est un marché en tension... Récemment, ce qui est un peu en tension, c'est sur la data. Effectivement, les candidats vont être un peu en position de force*** ». Enfin, rappelons que les cadres de ces filières en tension sont majoritairement des hommes. Aussi, leur conférer indirectement une capacité à négocier plus importante augmenterait le risque de creuser encore davantage les inégalités déjà existantes.

Nous observons que la négociation dépend également des acteurs qui prennent part au recrutement, et de leurs stratégies. Il apparaît que le.a candidat.e n'est pas le.a seul.e à négocier, et qu'il est intéressant d'étudier quelle est la place et le rôle du.de la manager à

cette étape. Si son rôle a été renforcé dans le cadre de l'expérimentation « Recrutons Ensemble », certain.e.s pensent qu'il n'a toujours pas assez de place dans le processus de recrutement : **« Je pense que ce serait intéressant qu'il y ait davantage d'échanges entre le manager et les RH sur la politique de rémunération de ses collaborateurs »**. D'autres au contraire estiment qu'il prend trop de place, notamment sur les questions de rémunération : **« Il y a des managers qui sont plus interventionnistes que d'autres (...) Nous notre rôle c'est de leur expliquer que l'on ne rentre pas en négociation avec eux »**. Leur rôle dans les négociations est souvent relevé dans les témoignages : **« J'ai vu qu'il y avait une intervention de ma manager, sur le fait que le dossier devait être rouvert pour me proposer quelque chose d'un petit peu mieux. Je pense qu'il y a eu une pression, une pression managériale sur la RH à ce moment-là »**. Enfin, certain.e.s managers affirment par ailleurs qu'ils jouent un rôle dans la définition et la négociation des rémunérations : **« J'ai eu des ouvertures de postes en interne et en externe (...) J'ai aussi demandé à avoir des marges de manœuvre supérieures en termes de benchmark salarial pour que les propositions, les premières propositions soient en adéquation et qu'elles ne soient pas complètement dé-corrélées du marché »**.

Nous observons donc que les propositions perdent au fur et à mesure en objectivité, au regard du nombre de modifications et d'acteurs entrant en jeu dans la négociation, depuis la « pesée de poste » jusqu'à la réouverture des dossiers. Se pose alors une question de stratégie plus globale, soulevée à plusieurs reprises dans le cadre des entretiens (concernant surtout les profils « recherchés », dans certaines filières). Il s'agit de trouver l'équilibre entre le respect des « pesées de poste » et de la masse salariale, et la volonté de trouver des profils uniques et expérimentés, mais dont les prétentions seront trop importantes : **« oui mais moi, il faut faire un effort, parce que c'est la seule personne qui est capable de faire ce job-là »**. Selon un.e interlocuteur.ice : **« l'opérationnel doit accepter de perdre, et les RH doivent sortir de la politique de cabinets de recrutements »**.

Enfin, concernant le caractère « genré » de la négociation, certain.e.s pensent que les femmes négocient moins que les hommes. Cela peut être dû à un manque de confiance : **« non juste il avait demandé... il avait probablement mieux négocié que moi »**, ou dû au fait que les femmes seraient plus réceptives aux avantages proposés par la CDC : **« Je pense par exemple que les femmes... peut-être que les femmes vont peut-être un peu plus regarder ce qu'on va offrir à la caisse des dépôts, en termes de liberté de temps de travail, de vacances. On a tout un package aussi par rapport aux enfants, les colos, les subventions, etc. »**. Mais de manière générale, les recruteurs ne voient pas de différences dans les comportements.

Nous identifions plusieurs risques à cette étape. Le premier d'entre eux est que la négociation ne se joue pas partout de la même manière : Les caractéristiques et jeux d'acteurs font que la négociation semble facilitée (inconsciemment et indirectement), ou en tous cas plus tacitement acceptée, pour les recrutements dans les filières en tension, qui concernent majoritairement des cadres qualifiés hommes. Ces derniers seront donc en position de force lors de la négociation, profitant des stratégies internes concurrentielles. Si ce phénomène n'est pas directement lié aux process mis en œuvre par la CDC, ni à une volonté délibérée des

acteurs de discriminer, la prise de conscience de ce mécanisme peut néanmoins encourager la CDC à faire preuve d'une vigilance renforcée dans ces situations. Enfin, le dernier risque identifié est la certitude que les processus de recrutement des collaborateurs fonctionnaires sont en tous points objectifs. Si ces derniers semblent plus encadrés, ils peuvent également être soumis à des biais comportementaux éventuels.

5. Conclusions

Dans ce rapport, nous avons analysé une base originale de données couvrant près de 1 200 recrutements effectués par la Caisse des Dépôts entre 2017 et 2019. Les salaires à l'embauche sont de 16,9 % plus faibles pour les femmes relativement aux hommes. En d'autres termes, près de 80 % des différences de salaires entre les femmes et les hommes sont produits au moment de l'accès à l'entreprise. A l'aide de plusieurs décompositions statistiques, nous mettons en évidence le rôle prépondérant des filières d'emploi. Un petit nombre de filières en tension, le numérique, les métiers de l'audit et de la gestion des risques, les métiers de l'investissement et des marchés financiers, sont à la fois les plus masculines et les plus rémunératrices. Le recrutement de ces filières contribue à creuser l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes de 11,1 pp et explique à lui seul les deux tiers des écarts. Au-delà des filières, la position hiérarchique joue elle aussi, pour un peu plus de 7 pp au total. La plus grande représentation des femmes dans les catégories B et C, moins rémunératrices que la catégorie A est un facteur structurel d'écarts salariaux : 81% des hommes occupent un emploi de catégorie A contre seulement 55% des femmes. Le statut du collaborateur joue lui aussi, pour 6,4 pp : les femmes sont plus souvent dans le secteur public que les hommes où les salaires sont plus faibles

En passant en revue les différentes étapes du processus de recrutement, nous montrons qu'au travers de la détermination du positionnement salarial du poste et des différentes fenêtres ouvertes pour la négociation individuelle des rémunérations, les candidats à des postes sur ces métiers en tension vont pouvoir bénéficier d'une rémunération effectivement plus élevée. Ce faisant, le recrutement reproduit des inégalités de rémunérations présentes dans l'ensemble de l'économie. Les écarts de rémunérations femmes-hommes semblent ainsi imposés de l'extérieur à l'entreprise par des forces de marché. Ces inégalités sont essentiellement liées à des effets de structure sur lesquels l'entreprise n'a a priori que peu de marge de manœuvre.

Pour contenir ces écarts de rémunération, nous pouvons proposer d'objectiver encore davantage les procédures afin de laisser moins de place à la subjectivité des acteurs. Le manque de transparence et la souplesse de certaines procédures peuvent en effet venir renforcer les effets structurels qui pèsent sur les postes qualifiés des marchés en tension, qui se concentrent au sein de filières identifiées, par ailleurs les plus rémunératrices et majoritairement masculines. De manière générale, il semble primordial d'engager des efforts

constants en terme de communication et de transparence, afin que les procédures soient effectivement connues de tou.te.s et que le ressenti d'opacité soit moindre.

Nous préconisons en second lieu de mener un travail renforcé de sensibilisation sur le volet des recrutements publics. Contrairement à ce qui ressort de nos entretiens, ces derniers ne sont pas à l'abri des écarts salariaux entre les sexes.

De manière générale, nous préconisons de faire de la politique égalité F/H, au-delà du sujet du recrutement, une politique encore plus intégrée qu'elle ne l'est actuellement. Grâce aux actions de communication, les collaborateurs.rices interrogés sont tou.te.s au fait de la politique menée en matière d'égalité femmes hommes. Nous pensons que la communication est nécessaire mais pas suffisante, que les acteurs du recrutement soient mieux sensibilisés voire formés pour être plus vigilants encore aux écarts de structure pouvant jouer pour certains types de postes au bénéfice de candidatures majoritairement masculines dans les filières concernées, de sorte que les étapes soient mieux pensées encore au prisme du risque des différences de salaires entre les femmes et les hommes dans ces métiers. Si de telles actions ne peuvent naturellement en elles-mêmes suffire à inverser la situation résultant des forces de marché extérieures à l'établissement, l'amélioration des pratiques internes ne peut que contribuer à limiter la reproduction des inégalités qui préexistent sur le marché du travail.

BIBLIOGRAPHIE

Babcock, L., Gelfand, M., Small, D., & Stayn, H. (2006). Gender Differences in the Propensity to Initiate Negotiations. In D. De Cremer, M. Zeelenberg, & J. K. Murnighan (Eds.), *Social psychology and economics* (p. 239–259). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Blinder A.S. (1973), « Wage Discrimination: Reduced Form and Structural Estimates », *The Journal of Human Resources*, vol. 8, n°4, pp. 436.

Boutchenik B. et Lê J. (2016), « Wage inequalities due to national origin: which explanations along the wage distribution ? »,.

Bowles H.R., Babcock L., Lai L. (2007). « Social incentives for gender differences in the propensity to initiate negotiation : sometimes it does hurt to ask. », *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 103, Issue 1, pp. 84-103

Décret n°98-596 du 13 juillet 1998 relatif aux conditions de recrutement d'agents contractuels sous le régime des conventions collectives par la Caisse des dépôts et consignations et aux instances de concertation propres à cet établissement

Défenseur des Droits (2019, Guide pour un recrutement sans discrimination, 47 p.

DiNardo J., Fortin N.M. et Lemieux T. (1996), « Labor Market Institutions and the Distribution of Wages, 1973-1992: A Semiparametric Approach », *Econometrica*, vol. 64, n°5, pp. 1001.

Firpo S., Fortin N.M. et Lemieux T. (2009), « Unconditional Quantile Regressions », *Econometrica*, vol. 77, n°3, pp. 953-973.

Fremigacci F., Gobillon L., Meurs D., Roux S. (2016). « Égalité professionnelle entre les hommes et les femmes : des plafonds de verre dans la fonction publique? ». *Economie et statistique*, n°488-489, pp 97-121.

Georges-Kot S. (2020). « Écart de rémunération femmes-hommes : surtout l'effet du temps de travail et de l'emploi occupé », Insee première, n°1803.

Haut Conseil à l'Égalité entre les Femmes et les Hommes (2016), « Guide pratique pour une communication publique sans stéréotype de sexe », 62 p.

Kiessing L., Seegers P., Pinger P., Bergerhoff J. (2019). « Gender differences in wage expectations: sorting, children and negotiation styles. », CESifo Working Paper No 7827

Meurs, D., & Ponthieux, S. (2006). L'écart des salaires entre les femmes et les hommes peut-il encore baisser?. *Économie et statistique*, 398(1), 99-129.

Meurs, D., Pailhé, A., & Ponthieux, S. (2010). Child-related career interruptions and the gender wage gap in France. *Annals of Economics and Statistics/Annales d'Économie et de Statistique*, 15-46.

Ministère du Travail – Laboratoire de l'Égalité (2017), « Égalité femmes-hommes, mon entreprise s'engage », 65 p.

Niang, M. et Vroylandt T. (2020). « Les tensions sur le marché du travail en 2019 », *Dares Résultat*, octobre 2020, n°032, 8 pages.

Oaxaca R. (1973), « Male-Female Wage Differentials in Urban Labor Markets », *International Economic Review*, vol. 14, n°3, pp. 693.

Ponthieux, S., & Meurs, D. (2015). « Gender inequality ». In *Handbook of income distribution* (Vol. 2, pp. 981-1146). Elsevier.

Stevens K. et Whelan S. (2019). « Negotiating the gender gap ». *Industrial relations*, pp 1-48.

Annexe 1. Statistiques descriptives

Tableau A-1– Structure par sexe pour différentes caractéristiques observables

		Homme	Femme
Tranche d'âge	21-25 ans	12,6 %	11,6 %
	26-35 ans	42,3 %	38,0 %
	36-45 ans	26,9 %	29,2 %
	46-55 ans	16,0 %	16,8 %
	56-62 ans	2,2 %	4,4 %
Niveau du diplôme	CAP, BEP	3,12 %	2,5 %
	Bac ou équivalent	4,17 %	10,5 %
	DEUG, BTS, DUT, DEUST	5,5 %	19 %
	Licence	13,3 %	14,3 %
	Master, diplôme d'ingénieur	72,4 %	51,6 %
	Doctorat	1,5 %	2 %
Nombre d'enfant	1 enfant	35,1 %	35,6 %
	2 enfants	43,5 %	50,3 %
	3 enfants et +	21,4 %	14,1 %
Type de contrat	Public	56,5 %	73,0 %
	Privé	43,5 %	27,0 %
Expérience	0 à 10 ans	58,4 %	53,5 %
	11 à 20 ans	28,6 %	30,2 %
	21 à 30 ans	11,0 %	11,4 %
	31 à 41 ans	1,98 %	4,86 %
Catégorie d'emploi	Catégorie A	81,3 %	55,4 %
	Catégorie B	8,2 %	21,5 %
	Catégorie C	10,5 %	23,3 %
Recrutement externe	Privé	27,4 %	20,3 %
	Public	72,6 %	79,7 %
Filière d'activité	Gestion des opérations et prestations clients	9,6 %	15,6 %
	Investissement et marchés financiers	21 %	10,8 %
	Comptabilité	3,3 %	2,8 %
	Budget Contrôle gestion Finance d'entreprise	2,4 %	2,8 %
	Relation clientèle / Commercial / Marketing	12,6 %	19,5 %
	Audit Risques Qualité Organisation	13,3 %	7,7 %
	Filière numérique	18,6 %	7,2 %
	Affaires générales	6,8 %	14,4 %
	Juridique	3,5 %	6,5 %
	Communication	1,5 %	5,2 %
	Ressources humaines	3,3 %	5,4 %
	Cadre dirigeant	4,1 %	1,9 %

Source : base rémunération, CDC, projet REPERES-TEPP

Tableau A-2 – Ecart de rémunération moyenne selon les caractéristiques observables

	Homme	Femme	Ecart
Tranche d'âge			
21-25 ans	37 845,58	33 518,53	-11,43 %
26-35 ans	48 358,72	41 968,97	-13,21 %
36-45 ans	66 238,19	50 079,22	-24,40 %
46-55 ans	64 576,31	53 626,35	-16,96 %
56-62 ans	72 753,91	52 377,1	-28,01 %
Niveau du diplôme			
CAP, BEP	34 251,71	34 040,9	-0,62 %
Bac ou équivalent	40 149,52	31 828,46	-20,73 %
DEUG, BTS, DUT, DEUST	33 416,48	30 482,65	-8,78 %
Licence	42 419,86	39 484,18	-6,92 %
Master, diplôme d'ingénieur	61 306,21	57 228,06	-6,65 %
Doctorat	85 904,18	68 625,73	-20,11 %
Nombre d'enfant			
1 enfant	59 920,87	42 341,18	-29,34 %
2 enfants	67 477,75	50 984,67	-24,44 %
3 enfants et +	76 260,46	49 913,11	-34,55 %
Expérience			
0 à 10 ans	49 253,22	42 741,76	-13,22 %
11 à 20 ans	66 319,18	53 569,58	-19,22 %
21 à 30 ans	71 049,02	51 064	-28,13 %
31 à 41 ans	84 033,75	50 005,11	-40,49 %
Type de contrat			
Privé	69 401,08	68 200,32	-1,73 %
Public	43 818,92	37 668,92	-14,04 %
Catégorie d'emploi			
Catégorie A	60749,22	58691,64	-3,39 %
Catégorie B	33890,59	34065,95	0,52 %
Catégorie C	26792,11	26528,63	-0,98 %
Recrutement externe			
Privé	55844,54	54185,67	-2,97 %
Public	54689,33	43537,93	-20,39 %
Filière d'activité			
Gestion des opérations et prestations clients	34 795,92	30 560,14	-12,17 %
Investissement et marchés financiers	60 171,37	56 147,56	-6,69 %
Comptabilité	45 668,92	53 077,11	16,22 %
Budget Contrôle gestion Finance d'entreprise	39 771,77	36 164,81	-9,07 %
Relation clientèle / Commercial / Marketing	40 416,62	36 915,37	-8,66 %
Audit Risques Qualité Organisation	58 117,45	54 831,92	-5,65 %
Filière numérique	59 758,24	59 848,31	0,15 %
Affaires générales	36 923,59	35 411,67	-4,09 %
Juridique	48 122,57	61 813,14	28,45 %
Communication	50 204,89	42 034,22	-16,27 %
Ressources humaines	41 524,56	42 235,93	1,71 %
Cadre dirigeant	149 890,7	168 170,3	12,20 %

Source : base rémunération, CDC, projet REPERES-TEPP

Annexe 2. Référentiel des filières professionnelles

Code filière	Libellé long Filière	Code famille	Libellé long Famille d'emplois	Code emploi repère	Libellé de l'emploi repère
02	Gestion des opérations et prestations clients	0201	Opérations et prestations clients	020101	Responsable opérations et prestations clients
				020102	Chargé opérations et prestations clients
				020103	Gestionnaire opérations et prestations clients
				020104	Responsable de gestion des quotas
				020105	Chargé de gestion des quotas
		0203	Assistance aux opérationnels et réseaux	020301	Responsable assistance aux opérationnels et réseaux
				020302	Chargé assistance aux opérationnels et réseaux
				020303	Gestionnaire assistance aux opérationnels et réseaux
		03	Investissement et marchés financiers	0301	Gestion des actifs financiers
030102	Gérant de portefeuilles en direct				
030103	Gérant de portefeuilles délégué				
030104	Négociateur en actifs financiers				
030105	Responsable middle-office financier				
030106	Gestionnaire middle-office financier				
030107	Responsable gestion des participations et des actifs				
030108	Gestionnaire de participations et d'actifs				
030109	Responsable post marché				
030110	Gestionnaire post marché				
0302	Financement d'opérations et montages de projet financier et d'investissement			030201	Responsable ingénierie de projets financiers / investissements
				030202	Chargé projets financiers / investissements
				030203	Chargé ingénierie de projets
				030204	Chargé de montage d'opérations
0303	Performance et analyse financière			030301	Responsable de la mesure des performances et des risques
				030302	Chargé de la mesure des performances et des risques
				030303	Responsable actif passif et allocation d'actif
				030304	Gestionnaire actif passif et allocation d'actif

				030307	Responsable administratif et financier
				030308	Responsable analyse financière
				030309	Analyste financier
		0304	Stratégie, pilotage et études financières et économique	030401	Responsable des études économiques et financières
				030402	Chargé des études économiques, financières et extra financières
				030403	Actuaire
				030405	Responsable du pilotage financier, extra financier et stratégique
				030406	Chargé du pilotage financier, extra financier et stratégique
04	Comptabilité	0401	Comptabilité	040101	Responsable comptable
				040102	Comptable
				040103	Technicien comptable
				040104	Comptable instruments financiers
				040105	Analyste comptable
				040106	Comptable réglementaire
				040107	Consolideur
				040108	Contrôleur comptable
				040109	Normalisateur comptable
05	Budget Contrôle gestion Finance d'entreprise	0501	Budget Contrôle de gestion	050101	Responsable contrôle de gestion et budget
				050102	Contrôleur de gestion
				050103	Chargé de budget
				050104	Assistant budgétaire
		0502	Finance d'entreprise	050204	Responsable trésorier
				050205	Trésorier
06	Relation clientèle / Commercial / Marketing	0601	Développement commercial	060101	Responsable développement commercial
				060102	Chargé développement commercial
				060103	Technicien développement et animation commerciale
		0602	Animation de réseaux	060201	Responsable animation de réseau
				060202	Chargé animation de réseau
		0603	Marketing	060301	Responsable marketing
				060302	Chargé de marketing
				060303	Analyste marketing
		0604	Relation clientèle	060401	Responsable relation clientèle
				060402	Chargé relation clientèle
				060403	Gestionnaire relation clientèle
07	Audit Risques Qualité Organisation	0701	Audit	070101	Auditeur
		0702	Risques	070201	Responsable contrôle permanent
				070202	Contrôleur permanent

			070215	Chargé du contrôle interne
			070203	Responsable des risques financiers
			070204	Analyste des risques financiers
			070214	Contrôleur des risques financiers
			070208	Responsable production prudentielle
			070209	Chargé production prudentielle
			070210	Responsable reporting risque
			070212	Responsable sécurité des SI
			070213	Expert sécurité des SI
			070216	Responsable conformité bancaire et financière
			070217	Analyste conformité bancaire et financière
			070218	Analyste quantitatif-risque financier
			070301	Responsable qualité
	0703	Qualité	070302	Chargé qualité
			070303	Assistant qualité
	0704	Organisation	070401	Responsable organisation
			070402	Organisateur
			070403	Assistant organisateur

Code filière	Libellé long Filière	Code famille	Libellé long Famille d'emplois	Code emploi repère	Libellé de l'emploi repère		
08	Filière numérique	0801	Pilotage SI	080101	Responsable SI métiers		
				080102	Urbaniste des SI		
		0802	Maîtrise d'ouvrage	080201	Responsable de domaine fonctionnel SI		
				080202	Chargé de projet SI et/ou d'application		
				080204	Développeur bureautique ou éditique		
		0803	Support SI	080301	Responsable supports SI		
				080302	Chargé d'assistance utilisateurs		
				080303	Administrateur de données métier		
				080304	Technicien informatique et bureautique		
		0804	Data	080401	Responsable gouvernance des données		
				080402	Chargé de pilotage des données		
				080403	Ingénieur data		
				080405	Data scientist		
				080406	Data analyste		
		0805	Gestion de produit digital	080501	Agiliste		
				080502	Responsable de produit digital		
				080503	Concepteur fonctionnel		
		09	Affaires générales	0901	Fonctions d'appuis	090101	Responsable affaires générales
						090102	Conseiller
						090103	Chargé d'affaires générales
090104	Secrétaire - Assistant						
0902	Logistique			090201	Responsable achats		
				090202	Acheteur		
				090203	Rédacteur de marchés		
				090204	Chargé des services intérieurs ou des flux		
				090205	Agent des services intérieurs		
				090206	Responsable sécurité / sureté		
				090207	Chargé de sécurité / sureté		
				090208	Agent de sécurité / sureté		
				090209	Responsable imprimerie / reprographie		
				090210	Technicien imprimerie / reprographie		
				090211	Responsable immobilier / logistique ou des flux		

				090212	Conducteur d'opérations immobilières
				090214	Responsable technique du bâtiment
				090213	Chargé technique du bâtiment
				090215	Agent technique du bâtiment
				090216	Agent des flux
10	Juridique	1001	Juridique	100101	Responsable juridique
				100102	Juriste
				100103	Fiscaliste
				100104	Assistant juridique

code filière	Libellé long Filière	Code famille	Libellé long Famille d'emplois	Code emploi repère	Libellé de l'emploi repère
11	Communication	1101	Communication interne / externe	110101	Responsable de communication
				110102	Chargé de communication
				110103	Assistant de communication
				110104	Rédacteur
				110106	Graphiste / Maquettiste
				110108	Photographe/vidéaste
				110109	Concepteur multimédia (web designer)
				110110	Animateur de communautés web (community manager)
		1102	Relations extérieures	110201	Attaché de presse
				110202	Chargé de veille multimédia
				110203	Chargé de relations institutionnelles
				110204	Chargé de mécénat
		1103	Gestion de l'information	110301	Responsable Documentation / Archives / Bibliothèque/ Iconographie
				110302	Documentaliste / Archiviste / Bibliothécaire/ Iconographe
		12	Ressources humaines	1201	Condition de travail et hygiène
120102	Infirmier				
120103	Responsable service social				
120104	Assistant social				
1202	Relations sociales			120201	Responsable relations sociales
				120202	Chargé relations sociales
1203	Développement ressources humaines			120301	Responsable ressources humaines
				120302	Responsable de développement RH
				120303	Chargé études et/ou de projets ressources humaines
				120307	Gestionnaire ressources humaines
				120308	Chargé de recrutement / mobilité
				120309	Conseiller RH / conseiller carrière
				120310	Chargé de formation
120311	Chef de projet ingénierie formation				
1204	Gestion de la paye et des opérations administratives			120401	Responsable de gestion administrative / paye
				120402	Chargé de gestion administrative/payé
		120403	Gestionnaire de la paye		
		120404	Gestionnaire administratif RH		

TEPP Rapports de Recherche 2021

21-5. Discriminations dans l'accès à l'emploi : une exploration localisée en pays Avesnois
Denis Anne, Sylvain Chareyron, Mathilde Leborgne, Yannick L'Horty, Pascale Petit

21-4. Droits et devoirs du RSA : l'impact des contrôles sur la participation des bénéficiaires
Sylvain Chareyron, Rémi Le Gall, Yannick L'Horty

21-3. Accélérer les entreprises ! Une évaluation ex post
Fabrice Gilles, Yannick L'Horty, Ferhat Mihoubi

21-2. Préférences et décisions face à la COVID-19 en France : télétravail, vaccination et confiance dans la gestion de la crise par les autorités

Serge Blondel, Sandra Chyderiotis, François Langot, Judith Mueller, Jonathan Sicsic

21-1. Confinement et chômage en France
Malak Kandoussi, François Langot

TEPP Rapports de Recherche 2020

20-5. Discriminations dans le recrutement des personnes en situation de handicap : un test multi-critère

Yannick L'Horty, Naomie Mahmoudi, Pascale Petit, François-Charles Wolff

20-4. Evaluation de la mise au barème des revenus du capital

Marie-Noëlle Lefebvre, Etienne Lehmann, Michaël Sicsic, Eddy Zanoutene

20-3. Les effets du CICE sur l'emploi, la masse salariale et l'activité : approfondissements et extensions pour la période 2013-2016

Fabrice Gilles, Yannick L'Horty, Ferhat Mihoubi

20-2. Discrimination en raison du handicap moteur dans l'accès à l'emploi : une expérimentation en Ile-de-France

Naomie Mahmoudi

20-1. Discrimination dans le recrutement des grandes entreprises: une approche multicanal

Laetitia Challe, Sylvain Chareyron, Yannick L'Horty et Pascale Petit

TEPP Rapports de Recherche 2019

19-7. Les effets des emplois francs sur les discriminations dans le recrutement : une évaluation par testing répétés

Laetitia Challe, Sylvain Chareyron, Yannick L'Horty, Pascale Petit

19-6. Les refus de soins discriminatoires: tests multicritères et représentatifs dans trois spécialités médicales

Sylvain Chareyron, Yannick L'Horty, Pascale Petit

19-5. Mesurer l'impact d'un courrier d'alerte sur les discriminations liées à l'origine

Sylvain Chareyron, Yannick L'Horty, Pascale Petit, Souleymane Mbaye

19-4. Evaluation de la mise au barème des revenus du capital: Premiers résultats

Marie-Noëlle Lefebvre, Etienne Lehmann, Michael Sicsic

19-3. Parent isolé recherche appartement : discriminations dans l'accès au logement et configuration familiale à Paris

Laetitia Challe, Julie Le Gallo, Yannick L'horty, Loïc du Parquet, Pascale Petit

19-2. Les effets du Service Militaire Volontaire sur l'insertion des jeunes : un bilan complet après deux années d'expérimentation

Denis Anne, Sylvain Chareyron, Yannick L'horty

19-1. Discriminations à l'embauche: Ce que nous apprennent deux décennies de testings en France

Loïc Du Parquet, Pascale Petit

TEPP Rapports de Recherche 2018

18-7. Les effets du CICE sur l'emploi, les salaires et l'activité des entreprises: nouveaux approfondissements et extensions pour la période 2013-2015

Fabrice Gilles, Yannick L'Horty, Ferhat Mihoubi

18-6. Les effets du CICE sur l'emploi, les salaires et l'activité des entreprises: approfondissements et extensions pour la période 2013-2015

Fabrice Gilles, Yannick L'Horty, Ferhat Mihoubi, Xi Yang

18-5. Les discriminations dans l'accès à l'emploi privé et public: les effets de l'origine, de l'adresse, du sexe et de l'orientation sexuelle

Laetitia Challe, Yannick L'Horty, Pascale Petit, François-Charles Wolff

18-4. Handicap et discriminations dans l'accès à l'emploi : un testing dans les établissements culturels

Louise Philomène Mbaye

18-3. Investissement et embauche avec coûts d'ajustement fixes et asymétriques

Xavier Fairise, Jérôme Glachant

18-2. Faciliter la mobilité quotidienne des jeunes éloignés de l'emploi: une évaluation expérimentale

Denis Anne, Julie Le Gallo, Yannick L'Horty

18-1. Les territoires ultramarins face à la transition énergétique: les apports d'un MEGC pour La Réunion

Sabine Garabedian, Olivia Ricci

TEPP Rapports de Recherche 2017

17-12. Le travail à temps partiel en France: Une étude des évolutions récentes basée sur les flux

Idriss Fontaine, Etienne Lalé, Alexis Parmentier

17-11. Les discriminations dans l'accès au logement en France: Un testing de couverture nationale

Julie Le Gallo, Yannick L'Horty, Loïc du Parquet, Pascale Petit

17-10. Vous ne dormirez pas chez moi! Tester la discrimination dans l'hébergement touristique

Mathieu Bunel, Yannick L'Horty, Souleymane Mbaye, Loïc du Parquet, Pascale Petit

17-09. Reprendre une entreprise : Une alternative pour contourner les discriminations sur le marché du travail

Souleymane Mbaye

17-08. Discriminations dans l'accès à la banque et à l'assurance : Les enseignements de trois testings

Yannick L'Horty, Mathieu Bunel, Souleymane Mbaye, Pascale Petit, Loïc Du Parquet

17-07. Discriminations dans l'accès à un moyen de transport individuel : Un testing sur le marché des voitures d'occasion

Souleymane Mbaye, Mathieu Bunel, Yannick L'Horty, Pascale Petit, Loïc Du Parquet

17-06. Peut-on parler de discriminations dans l'accès à la formation professionnelle ? Une réponse par testing

Loïc Du Parquet, Mathieu Bunel, Yannick L'Horty, Souleymane Mbaye, Pascale Petit

17-05. Evaluer une action intensive pour l'insertion des jeunes: le cas du Service Militaire Volontaire

Dennis Anne, Sylvain Chareyron, Yannick L'Horty

17-04. Les effets du CICE sur l'emploi, les salaires et l'activité des entreprises: une nouvelle évaluation ex post pour la période 2013-2015

Fabrice Gilles, Yannick L'Horty, Ferhat Mihoubi, Xi Yang

17-03. La faiblesse du taux d'emploi des séniors: Quels déterminants?

Laetitia Challe

17-02. Les effets du CICE sur l'emploi, les salaires et la R&D: une évaluation ex post: Résultats complémentaires

Fabrice Gilles, Mathieu Bunel, Yannick L'Horty, Ferhat Mihoubi, Xi Yang

17-01. Les discriminations dans l'accès au logement à Paris: Une expérience contrôlée

Mathieu Bunel, Yannick L'Horty, Loïc Du Parquet, Pascale Petit

TEPP Rapports de Recherche 2016

16-10. Attractivité résidentielle et croissance locale de l'emploi dans les zones d'emploi métropolitaines

Emilie Arnoult

16-9. Les effets du CICE sur l'emploi, les salaires et la R&D: une évaluation ex post

Fabrice Gilles, Mathieu Bunel, Yannick L'Horty, Ferhat Mihoubi, Xi Yang

16-8. Discriminations ethniques dans l'accès au logement: une expérimentation en Nouvelle-Calédonie

Mathieu Bunel, Samuel Gorohouna, Yannick L'Horty, Pascale Petit, Catherine Ris

16-7. Les Discriminations à l'Embauche dans la Sphère Publique: Effets Respectifs de l'Adresse et De l'Origine

Mathieu Bunel, Yannick L'Horty, Pascale Petit

16-6. Inégalités et discriminations dans l'accès à la fonction publique d'Etat : une évaluation par l'analyse des fichiers administratifs de concours

Nathalie Greenan, Joseph Lafranchi, Yannick L'Horty, Mathieu Narcy, Guillaume Pierné

16-5. Le conformisme des recruteurs: une expérience contrôlée

Florent Fremigacci, Rémi Le Gall, Yannick L'Horty, Pascale Petit

16-4. Sélectionner des territoires de contrôle pour évaluer une politique localisée : le cas des territoires de soin numériques

Sophie Buffeteau, Yannick L'Horty

16-3. Discrimination à l'embauche à l'encontre des femmes dans le secteur du bâtiment : les résultats d'un testing en Ile-De-France

Emmanuel Duguet, Souleymane Mbaye, Loïc Du Parquet et Pascale Petit

16-2. Accès à l'emploi selon l'âge et le genre: Les résultats d'une expérience contrôlée

Laetitia Challe, Florent Fremigacci, François Langot, Yannick L'Horty, Loïc Du Parquet et Pascale Petit

16-1. Faut-il encourager les étudiants à améliorer leur orthographe?

Estelle Bellity, Fabrice Gilles, Yannick L'Horty, Laurent Sarfati

TEPP Rapports de Recherche 2015

15-5. A la recherche des incitations perdues : pour une fusion de la prime d'activité, de la CSG, des cotisations sociales et de l'impôt sur le revenu

Etienne Lehmann

15-4. Crise économique, durée du chômage et accès local à l'emploi : Eléments d'analyse et pistes d'actions de politique publique locale

Mathieu Bunel, Elisabeth Tovar

15-3. L'adresse contribue-t-elle à expliquer les écarts de salaires ? Le cas de jeunes sortant du système scolaire

Emilia Ene Jones, Florent Sari

15-2. Analyse spatiale de l'espace urbain : le cas de l'agglomération lyonnaise

Emilie Arnoult, Florent Sari

15-1. Les effets de la crise sur les disparités locales de sorties du chômage : une première exploration en Rhône-Alpes

Yannick L'Horty, Emmanuel Duguet, Florent Sari

TEPP Rapports de Recherche 2014

14-6. Dépréciation du capital humain et formation continue au cours du cycle de vie : quelle dynamique des externalités sociales ?

Arnaud Chéron, Anthony Terriau

14-5. La persistance du chômage ultra-marin

Yannick L'Horty

14-4. Grèves et productivité du travail : Application au cas français

Jérémy Tanguy

14-3. Le non-recours au RSA "socle seul": L'hypothèse du patrimoine

Sylvain Chareyron

14-2. Une évaluation de l'impact de l'aménagement des conditions de travail sur la reprise du travail après un cancer

Emmanuel Duguet, Christine Le Clainche

14-1. Renforcer la progressivité des prélèvements sociaux

Yannick L'Horty, Etienne Lehmann

La Fédération TEPP

La fédération de recherche « Théorie et Evaluation des Politiques publiques » (FR 2042 CNRS) rassemble des équipes de recherche en Economie, Sociologie et Gestion :

- **L'Equipe de Recherche sur l'Utilisation des Données Individuelles en lien avec la Théorie Economique**, « ERUDITE », équipe d'accueil n°437 rattachée aux Universités Paris-Est Créteil et Gustave Eiffel ;
- Le **Centre de Recherches en Economie et en Management**, « CREM », unité mixte de recherche n°6211 rattachée au CNRS, à l'Université de Rennes 1 et à l'Université de Caen Basse-Normandie ;
- Le **Centre Pierre Naville**, « CPN », équipe d'accueil n°2543 rattachée à l'Université d'Evry Val d'Essonne ;
- Le **Centre de Recherche en Economie et Droit**, « CRED », équipe d'accueil n°7321, rattachée à l'Université Panthéon-Assas ;
- Le **Centre d'Etude des Politiques Economiques**, « EPEE », équipe d'accueil n°2177 rattachée à l'Université d'Evry Val d'Essonne ;
- Le **Groupe d'Analyse des Itinéraires et des Niveaux Salariaux**, « GAINS », équipe d'accueil n°2167 rattachée à l'Université du Maine ;
- Le **Groupe de Recherche ANgevin en Économie et Management**, « GRANEM », unité mixte de recherche UMR-MA n°49 rattachée à l'Université d'Angers ;
- Le **Laboratoire d'Economie et de Management Nantes-Atlantique**, « LEMNA », équipe d'accueil n°4272, rattachée à l'Université de Nantes ;
- Le **Laboratoire interdisciplinaire d'étude du politique Hannah Arendt** – Paris-Est, « LIPHA-PE », équipe d'accueil n°7373 rattachée à l'UPEM ;
- Le **Centre d'Economie et de Management de l'Océan Indien**, « CEMOI », équipe d'accueil n°EA13, rattachée à l'Université de la Réunion

TEPP rassemble 230 enseignants-chercheurs et 100 doctorants. Elle est à la fois l'un des principaux opérateurs académiques d'évaluation de politiques publiques en France, et la plus grande fédération pluridisciplinaire de recherche sur le travail et l'emploi. Elle répond à la demande d'évaluation d'impact de programmes sociaux à l'aide de technologies avancées combinant modélisations théoriques et économétriques, techniques de recherche qualitatives et expériences contrôlées.