



OBSERVATOIRE

*Prospectif des Métiers &
des Qualifications de l'Aérien*

**RAPPORT
FINAL**

**ÉTUDE SUR LE LIEN EVENTUEL ENTRE
MOBILITE PROFESSIONNELLE ET
GEOGRAPHIQUE, PROMOTION ET SEXE**

Septembre 2009

En collaboration avec



| Annie Ducellier
Laurence Langer

Nous tenons à remercier l'ensemble des entreprises qui ont bien voulu nous ouvrir leurs portes pour la réalisation de cette étude.



Cabinet de conseil
"Accompagner l'égalité professionnelle des femmes et des hommes
dans les entreprises et organisations"

Isotélie – SARL au capital de 7 500 € – SIRET 445 241 193 00017 R.C.S. Créteil – TVA FR29445241193
26 rue Jean Jaurès 94 800 VILLEJUIF et 9 rue de la Paix 45000 ORLEANS

☎ et fax 01 47 26 06 41 ☎ portable : 06 08 73 88 87 Email : contact@isotelie.com

Site <http://www.isotelie.com/>

TABLE DES MATIERES

1	Préambule et synthèse de l'étude	5
1.1	Introduction	5
1.2	Synthèse.....	5
2	Rappel du cadre de l'étude.....	6
2.1	Contexte et demande.....	6
2.2	Méthodologie de l'étude et activités réalisées	7
3	Parcours professionnels dans le transport aérien et égalité professionnelle des femmes et des hommes	11
3.1	Les causes habituelles de différences de parcours entre femmes et hommes.....	11
3.2	Les principaux constats au regard de l'égalité professionnelle.....	12
	Les spécificités des métiers et du secteur de l'aérien.....	12
	Spécificités des métiers et du secteur de l'aérien au regard de l'égalité entre femmes et hommes	13
3.3	La notion de parcours : quel sens dans le transport aérien ?	14
3.4	La non-mixité des métiers du transport aérien.....	15
3.5	Les évolutions professionnelles hiérarchiques	16
3.6	L'analyse par filière	19
	Le personnel navigant.....	19
	Le PNT.....	19
	Le PNC	20
	Ebauche de caractérisation des parcours par filière.....	21
	Administration/Support	22
	Commerciale	22
	Exploitation.....	23
	Informatique / telecom	23
	Maintenance	24
3.7	Des variations au sein d'un même bassin d'emplois	24
3.8	La culture du secteur	25
3.9	Les bassins d'emploi par région	25
3.10	Conclusion sur le lien entre sexe et parcours professionnels dans le secteur	26
4	Nos recommandations	27
4.1	Au niveau de la branche.....	28
	Rôle possible de la branche auprès des entreprises les plus petites parmi ses adhérents	28
4.2	Au niveau de chaque entreprise.....	28
	Améliorer l'usage des outils de RH et de la formation	28
	Développer les outils de connaissance des parcours et des inégalités F/H dans ces parcours	29
5	Annexes.....	30
5.1	Enquête sur le parcours des individus	30
5.2	Cohorte.....	30
6	Glossaire.....	32
7	Analyse des accords égalité.....	34
	Accord Aéroports de Paris 2003.....	34
	Aéroports de Paris 2006.....	35

1 Préambule et synthèse de l'étude

1.1 Introduction

La question posée était celle du **lien éventuel entre mobilité professionnelle et géographique, promotion et sexe.**

La réponse que nous apportons, étayée par les recherches effectuées, se situe en deux parties :

- **OUI**, il y a des différences de parcours professionnels et de mobilité entre femmes et hommes en défaveur des femmes
- **NON**, la raison principale de ces différences n'est pas une discrimination directe visant à choisir des hommes plutôt que des femmes, même si le cas peut se produire occasionnellement.

La réponse se trouve dans une multitude de facteurs, dont certains sont spécifiques aux métiers et secteur de l'aérien.

1.2 Synthèse

Le secteur présente de grandes disparités entre d'une part une très grande entreprise internationale, Air France KLM et d'autre part des entreprises de taille, localisation, activités, situation économique et éventail de métiers différents. Tous ces facteurs influencent les possibilités de parcours professionnel.

Les problèmes posés en matière de parcours et de mobilité sont par conséquent différents au sein de la branche et les solutions à leur apporter aussi.

Néanmoins, en ce qui concerne l'égalité professionnelle des femmes et des hommes, certaines caractéristiques, qu'elles soient spécifiques au secteur (comme les horaires atypiques) ou plus générales (comme l'impact supérieur des contraintes familiales sur les carrières des femmes) sont communes et reconnues comme des causes de différences de parcours professionnels entre femmes et hommes en défaveur de celles-ci.

Le travail sur la mixité des métiers est un des facteurs ayant une influence positive sur la disparition des inégalités. Il suppose lui-même de poursuivre le travail sur les stéréotypes, facteur encore lourd de conséquence dans les inégalités de parcours des femmes et des hommes.

Parmi nos recommandations, plusieurs pistes sont proposées tant au niveau de la branche que des entreprises.

Au niveau de la branche :

- Poursuivre le travail sur les stéréotypes
 - Voir par exemple le guide publié par l'ORSE « promouvoir la parentalité auprès des salariés masculins »
- Travailler sur la double mixité des métiers
 - Utiliser les pénuries (maintenance) pour féminiser des filières techniques
 - Freiner la féminisation des métiers PNC et commerciaux

- Faciliter des parcours inter entreprises pour les salariés des PME et pour cela travailler par bassins d'emplois, leur taille, leurs caractéristiques et en particulier leur attractivité étant très différentes : par exemple Châteauroux, Roissy et Toulouse
 - Intra-régional ou inter-régional
 - Au sein d'une filière ou entre filières

Dans chaque entreprise :

- Poursuivre l'analyse au sein des entreprises par exemple par :
 - Des reconstitutions de parcours de femmes et d'hommes du même âge à partir d'enquêtes
 - Des suivis de parcours (Anticiper sur un suivi de cohorte pour les futurs entrants)
- S'appuyer sur l'accord de branche dont les principes constituent une base des actions possibles.

2 Rappel du cadre de l'étude

2.1 Contexte et demande

Le secteur aérien emploie près de 120 000 personnes. Il compte 63% d'hommes et 37% de femmes toutes filières professionnelles confondues. Certains métiers sont en majorité tenus par des femmes (PNC (hôtesse de l'air), agent de passage ou d'escale...), alors que d'autres sont fortement masculinisés (PNT (pilote), mécanicien avion, assistant avion, ...).

Les secteurs d'activités sont variés et comprennent des entreprises de tailles différentes : transport de passagers ; aviation d'affaires ; transport de fret ; maintenance aéronautique ; services aéroportuaires ; travail aérien.

L'observatoire des métiers de l'aérien est un outil paritaire de branche qui développe une expertise dans le champ de l'emploi, de la formation et des métiers. Il le fait au travers de cinq missions principales :

- la collecte et le traitement de l'information : l'état des lieux du secteur
- l'analyse et l'anticipation : la prospective emploi et métiers
- l'orientation de l'offre de formation : l'anticipation des besoins en compétences
- la traduction en actions pour accompagner le changement : une logique d'actions et de préconisations
- la diffusion des données à ses partenaires (entreprises, institutionnels, organismes de formation et d'orientation...) et au grand public => la communication

Les métiers sont regroupés en 4 filières spécifiques au transport aérien :

- Exploitation / Assistance en escale / Fret
- Maintenance : moins de 10% de femmes
- Commercial : environ 70% femmes
- Navigant : technique moins de 10% de femmes – commercial : plus de 60% femmes

Et 2 filières transverses :

- Informatique et télécommunications : environ 30% de femmes
- Supports

Un accord de branche sur l'égalité professionnelle des femmes et des hommes a été signé le 18 mars 2008 pour le personnel au sol.

Dans le cadre de cet accord, et plus particulièrement de l'article 6 portant sur la promotion et la mobilité professionnelle, les signataires ont souhaité mener une étude sur le lien éventuel entre mobilité professionnelle et géographique, promotion et sexe.

Les finalités de l'étude sont les suivantes :

- Eclairer les différents constats établis en identifiant les problématiques et les enjeux, par filières de métiers
- Evaluer la dynamique de négociation collective sur ce sujet et identifier les axes d'actions ouverts dans les entreprises
- Identifier les opportunités, les freins, les difficultés rencontrées par les entreprises et les salariés pour mettre en œuvre leur potentiel de mobilité et d'évolution professionnelle
- Proposer des pistes d'actions ou de réflexion au niveau de la branche
- Disposer d'un panorama des pratiques, expériences, politiques ... d'autres branches (benchmark).

L'étude pourrait contribuer à mieux faire connaître :

- Les déterminants des parcours professionnels et des mobilités / promotions existantes
- Les leviers identifiés / utilisés par les entreprises qui ont mis en place une politique volontariste
- L'impact sur les processus et outils GRH
- La construction de la mobilité et l'évolution de carrière des salariés / salariées
- Les politiques d'information mises en place
- Les outils de diagnostic et d'évaluation mis en place
-

2.2 Méthodologie de l'étude et activités réalisées

- Analyse des documents

En utilisant les documents disponibles, notre étude a cherché à

- Identifier les facteurs clés des parcours professionnels et les risques en termes d'inégalités
- Analyser les chiffres disponibles et les interpréter en termes de risques d'inégalités
- Repérer des indicateurs sexués d'égalité professionnelle éventuellement manquants

Cette phase d'analyse documentaire a également comporté une comparaison avec les autres branches en matière de GPEC et en matière d'égalité professionnelle des femmes et des hommes.

Les documents fournis ou consultés ont été les suivants :

Titre	Intérêt au regard de l'égalité F/H	Remarques
Nomenclature des métiers du transport aérien	Construction parcours-type Identification précise métiers sexués	
5 Bilans sociaux d'entreprise du secteur		

Accord égalité professionnelle Branche Transport aérien		
Accord formation professionnelle branche transport aérien	égalité H/F ds objectifs F ds professionnalisation Accès formation : titre égalité	
Bilan accord formation professionnelle branche	40,8% F en contrat de prof 1 chapitre égalité prof 28,8% périodes de prof F	Source = enquête donc non exhaustif
Données sociales sur la situation comparée femmes hommes dans la branche du transport aérien 2006		pas de valeur absolue sur les effectifs
Données sociales sur la situation comparée femmes hommes dans la branche du transport aérien 2007		pas de valeur absolue sur les effectifs
Bilan égalité 2005		
Rapport de branche 2002 2006 2007		Sur PS
Rapport sur l'emploi 2006 2007		Sur PS et PN
Répertoire ROME	Consultation des descriptifs des métiers, conditions d'exercice, formation et expérience requis, évolutions possibles	Codes 11211 12241 43312 43311 43332 43414 43413 61331
Site www.aireemploi.org	Consultation des descriptifs des métiers, diplômes requis, évolutions possibles	Référence au répertoire ROME pour certains métiers seulement. Illustrations (choix d'un homme ou d'une femme) parfois stéréotypées mais pas toujours.
Accords égalité Air France	1 ^{er} accord de 2003 et 2 ^{ème} accord de 2006	
Etude comparative des accords d'égalité		Réalisée par le cabinet Isotélie pour le compte de l'ANACT dans le cadre d'un projet financé par le Fonds Social Européen
Accords égalité Aéroports de Paris	1 ^{er} accord de 2003 et 2 ^{ème} accord de 2006	Pour des raisons historiques, Aéroports de Paris n'est pas dans le périmètre de la FNAM mais certaines de ses filiales y sont.
Bilan de l'accord égalité de la branche IEG		

➤ Visites d'entreprises

Quatre visites d'entreprises ont été réalisées :

- Aéroport de Châteauroux pour ses activités de fret, visite incluant des informations sur les entreprises et activités du site (maintenance, peinture, aménagement des avions ; formations : pilotes, spécialisation pompiers, etc...)
- Corsair (entretien par téléphone)
- Alyzia (filiale d'Aéroports de Paris)
- Fedex incluant une visite du « hub » de Roissy

Un entretien avec Air France a également été réalisé compte tenu de la place spécifique du Groupe dans l'ensemble du transport aérien et de ses travaux en matière d'égalité professionnelle.

Nous avons également assisté à une conférence sur la professionnalisation animée par Air France pour les PNC et PNT organisée par l'Université de Paris 6 dans le cadre de ses « Mercredis de la professionnalisation » en relation avec ses enseignements de masters.

La grille d'entretien utilisée dans les visites (semi-directif) :

Canevas des entretiens

Objectifs d'une visite d'entreprise

- Recueillir des éléments qualitatifs en complément des informations quantitatives disponibles
- Mieux comprendre l'activité de l'entreprise et ses métiers
- Mieux appréhender les modalités de gestion des ressources humaines utilisées dans l'entreprise et les problèmes rencontrés dans le domaine RH.
- Evoquer les pistes de solutions envisageables à ces problèmes et à d'éventuelles situations d'inégalités entre les femmes et les hommes dans le parcours professionnel et les mobilités.

Déroulement d'une visite

Avant la visite :

- Prise de connaissance de l'entreprise, de ses activités, de ses principaux métiers à travers les informations générales disponibles. : FICHE ENTREPRISE
- Lecture du bilan social ou rapport de situation comparée quand ils existent. Sinon, des informations disponibles sur les salariés.

Durant la visite :

- Rencontre avec le DRH ou le RRH d'environ 2 heures, principalement orientée sur la gestion des parcours et des mobilités
- Dans la mesure du possible, visite des locaux de travail
- Recueil d'éléments complémentaires nécessaires à l'étude

Thèmes souhaités

Principaux problèmes rencontrés en matière de gestion des ressources humaines et en rapport avec les parcours professionnels et les mobilités : difficultés de recrutement, turn-over trop ou pas assez important, évolution des métiers, mixité des métiers, etc...

Questions ouvertes pour recueillir son point de vue sur le sujet

Questions fermées ou semi-ouvertes pour évaluer les procédures utilisées couramment, leur connaissance, leur application et les conséquences pour la situation des femmes

Recherche d'exemples rencontrés par la personne interrogée durant les dernières années et confirmant ou invalidant les hypothèses prises.

Canevas des entretiens

Recrutement

Proportion hommes/femmes
Par statut – cadre, non-cadre
Par métier/fonction – opérationnel, fonctionnel
Estimation part des recrutements dans la branche Transport aérien / recrutements externes (yc formation initiale) / si possible part des recrutements non juniors (pour voir les mouvements intra branches)

Sorties

Proportion hommes/femmes
Par métier et fonction
Estimation sortie branche vs sortie hors branche

Formation

Consommation de formation : jours
Types de formation suivis : technique, informatique, comportement/management, qualifiante ou diplômante
Formations « passerelles » (cf. Air France) pour par exemple personnel commercial vers le technique
Coaching oui/non, pour qui ?

Parcours

Quels sont les parcours types :
- Hiérarchiques
- non hiérarchiques
Pour chaque : part parcours internes complets (ie : avec niveau global élevé d'ancienneté, y a-t-il ou non parcours interne pour un salarié lambda qui a 15 ans d'ancienneté ? ou reste-t-on en général sur les mêmes postes ?)

Temps partiel

Oui ou non ? dans quelle proportion/ pop. totale, quel % de temps
Qui ? H/F, cadre/non-cadre, métiers/fonctions
Comment ? vécu, respect jours non travaillés, évaluation, promotion et salaires équivalents
Sélection haut potentiel possible

Critères sélection haut potentiel

Age
Compétences, qualités
Résultats de cette sélection : quel vivier ?

Pyramide âges / hiérarchique

Combien de femmes de même âge/formation que les dirigeants

Système d'évaluation, promotion, augmentation de salaire

Evaluation sur les résultats ou sur les moyens ?

Déplacements province, étranger / durée et fréquence
Horaires – fixes – variables – réunions tardives
Nomade / sédentaire
Séminaires résidentiels ou débordant sur le week-end
Moyens pour télétravail ponctuel : tél portable, ordinateur portable, ligne tél rapide à domicile, imprimante, accessoires ordinateur (batterie, etc...)
Conciergerie, emplois familiaux

Questions ouvertes :

quel est l'enjeu économique principal actuel ? avant crise ?
quelle place a la question de l'égalité ? Accessoire, enjeu RH seulement, enjeu global ? Si enjeu RH ou global, pourquoi et sur quels aspects ?

Cas particuliers

➤ Autres activités réalisées et préconisations

Nous proposons, en appui des préconisations faites, des éléments sur le principe des cohortes, les enquêtes de parcours et un glossaire des principaux termes utiles en matière d'égalité professionnelle.

3 Parcours professionnels dans le transport aérien et égalité professionnelle des femmes et des hommes

3.1 Les causes habituelles de différences de parcours entre femmes et hommes

Les principaux éléments de différences de parcours entre femmes et hommes

Ces éléments se retrouvent dans l'ensemble des secteurs et des métiers. Ils sont dus pour l'essentiel au poids de l'histoire et du contexte social, culturel et économique dans lequel nous vivons aujourd'hui.

Les études et recherches existantes permettent d'identifier au moins trois éléments de différences :

- La **non-mixité des métiers** non pas en tant que tel mais par sa conséquence puisque les métiers offrent des possibilités de parcours différents
- Les **contraintes familiales** qui pèsent encore aujourd'hui plus sur les femmes, bien au-delà de la période de la grossesse
- L'**accès plus masculin à l'encadrement**, à tous les niveaux : agent de maîtrise, passage cadre et accès aux fonctions dirigeantes du plus haut niveau.

Cela se traduit en pratique par :

- Une présence plus grande des femmes dans des métiers par nature moins évolutifs comme les métiers administratifs versus les métiers techniques
- Des difficultés plus grandes et plus fréquentes d'accès à la formation observés dans les statistiques nationales (revue du Centre Inffo de mars 2003). A noter toutefois qu'Opcalia, dans sa dernière étude à paraître Egalia, n'a pas noté d'écart d'accès à la formation entre femmes et hommes parmi les répondants à l'enquête issus de ses adhérents
- Des souhaits d'évolution freinés pour les femmes
 - Par leurs obligations familiales
 - Par l'organisation familiale
 - Par une ambition moins manifestée ou manifestée autrement que celle des hommes

Ces constats génériques valent également pour le transport aérien et se croisent avec les spécificités de ce secteur.

Notons également que, comme d'autres branches, le secteur aérien est touché par deux phénomènes concomitants :

- La faible présence des femmes dans les filières initiales de formations techniques ou technologiques (maintenance, informatique, ...)
- Des difficultés ciblées de recrutement, notamment sur les catégories ouvriers qualifiés

Ces éléments sont pris en compte dans les accords d'égalité étudiés dans le benchmarking effectué : voir ci-dessous et voir également l'étude réalisée par le cabinet Isotélie pour l'ANACT dans le cadre d'un projet financé par le Fonds Social Européen et disponible sur le site Internet de l'ANACT.

3.2 Les principaux constats au regard de l'égalité professionnelle

Les spécificités des métiers et du secteur de l'aérien

- Les métiers du transport aérien :
 - Des particularités ayant une incidence défavorable aux femmes :
 - Travail de nuit, les week-ends et en horaires décalés sont la norme du secteur. Comme pour d'autres métiers comportant du travail de nuit, on trouve généralement moins de femmes disponibles et/ou souhaitant accepter de tels horaires. Or, ces horaires ont une traduction directe en termes d'évolution de la rémunération.
 - Horaires atypiques : pour autant, les métiers les plus féminisés dans le PNC ou en escale sont tout autant soumis à ces contraintes horaires que les métiers les plus masculinisés. Il s'agit là de l'une des situations paradoxales du secteur : les horaires atypiques sont défavorables aux femmes sur les métiers dits masculins, mais pourtant acceptés (est-ce sur des amplitudes moins fortes ? avec une meilleure planification ?) sur les métiers dits féminins. On peut faire le parallèle avec le métier d'infirmier, féminisé à hauteur de 80% et comprenant le même type de contraintes d'horaires atypiques.

Concernant les horaires de travail atypiques, signalons l'étude de la DARES (Ministère du Travail) parue en mai 2009 qui indique que seulement 37% des salariés travaillent à des horaires « standards », tous les autres ayant à un moment ou à un autre un travail en horaires décalés, tardifs, changeants, le samedi, le dimanche etc...

- Contraintes réglementaires nombreuses : habilitations par exemple. La formation technique demeure une clé d'entrée et d'évolution professionnelle majeure dans le secteur.
 - Certains métiers exigent encore une force physique : bagagiste, fret. L'exigence de force physique du métier est un facteur de sélection forte des salariés concernés, diminuant de facto le nombre de femmes disponibles pour ces postes.
- Le secteur du transport aérien se caractérise par une forte hétérogénéité des tailles d'entreprises, et des territoires d'implantation :
 - Une très grande entreprise avec implantation majeure en région Ile de France et multiples implantations plus petites

- Quelques entreprises moyennes, souvent avec une implantation majeure en région Ile de France
- De nombreuses petites ou très petites entreprises

Ces différences de taille et cette répartition des entreprises du secteur, alliée à une grande spécificité des métiers principaux, entraîne une faible portabilité vers d'autres secteurs dans les bassins d'emplois situés en région.

Spécificités des métiers et du secteur de l'aérien au regard de l'égalité entre femmes et hommes

- Les questions clés ressortant du rapport de branche
 - Mixité des métiers
 - Dans les effectifs : **faible mixité globale** du secteur, au 31 décembre 2007 **37%** de femmes, 63% d'hommes, à comparer à la population active – moyenne annuelle 2006 : 27,5 millions dont 12,9 de femmes soit **47%** (Source : INSEE Références – Femmes et hommes - Regards sur la parité - édition 2008)
 - Dans les recrutements
 - Mixité différente par catégorie professionnelle selon les filières
 - Impact négatif du CDD et du temps partiel sur le parcours professionnel : ces deux types de contrats sont plus fréquents pour les femmes
 - Des configurations dans les métiers et les filières variant en fonction des trois facteurs que sont l'âge, l'ancienneté et le sexe
- Les métiers de formation initiale technique sont très peu mixtes

Quelques exemples :

- Les métiers de manutention (fret, bagages) : peu qualifiés et avec des horaires atypiques.
Sur certains aéroports, le fret n'est pas prioritaire ; en conséquence les horaires sont très flexibles et il y a de fortes variations des horaires en dernière minute.
Hub de fret à Roissy: sur la piste, pas une seule femme. Au centre de tri des colis, à cause des manipulations physiques en particulier en entrée et sortie de container, très peu de femmes – sauf au courrier.
- Les métiers de la maintenance sont eux plus qualifiés : la petite taille et la faible attractivité de certains bassins d'emploi en région entraînent des pénuries. On a là une piste pour accélérer la mixité dans un secteur très peu féminisé et dans lequel des actions pour attirer et qualifier une main d'œuvre féminine sont envisageables.

- Cas du PNC et PNT – Quelques particularités

Ces métiers connaissent des contraintes spécifiques en matière de réglementation sécurité qui entraînent des conséquences dans la manière de gérer les formations métier et les recrutements.

Des améliorations successives des dispositifs d'intégration et de tutorat dans le cadre de la professionnalisation et de la formation continue ont été apportées, dispositifs importants en termes de parcours.

A noter le rôle particulier des tuteurs et formateurs. Dans une entreprise du secteur, environ 15% de l'effectif PNC / PNT est engagé dans des opérations (instructeur, tuteur ou formateur), ce qui se traduit par une reconnaissance officielle (lettre de mission, qualification d'instructeur) et constitue pour les personnes une bonne préparation à la maîtrise et au management.

Nous n'avons pas d'information sur la proportion de femmes et d'hommes engagés dans des opérations de formation au regard de leur proportion dans les effectifs concernés.

3.3 La notion de parcours : quel sens dans le transport aérien ?

Il ressort de façon assez sensible de l'étude et des visites d'entreprises que les parcours professionnels sont peu identifiés dans le secteur du transport aérien.

Certaines entreprises ont développé une approche de gestion des ressources humaines permettant de rendre visible les parcours professionnels et d'offrir à tous des possibilités d'évolution.

Mais pour la grande majorité, deux situations prévalent :

- Des parcours professionnels quasi inexistants pour la majorité des salariés et en particulier les moins qualifiés : par exemple bagagiste ; ou dans le domaine administratif : par exemple secrétaire.
- La réduction de la notion de parcours à la notion d'évolution hiérarchique, en particulier par un changement de catégorie professionnelle. Or l'évolution des dernières années dans toutes les entreprises a plutôt eu tendance à réduire le nombre de niveaux hiérarchiques, et donc le nombre de postes disponibles en maîtrise et encadrement.

Cette situation est un facteur de maintien des inégalités entre les femmes et les hommes constatées dans le rapport de branche et l'ensemble des documents analysés.

➤ Quelques exemples de parcours repérés :

Agent d'escale → Superviseur → Chef d'escale de permanence → Chef d'escale
Agent de passage → Chef de file → Superviseur passage

Souvent les critères d'évolution prennent en compte essentiellement l'ancienneté (parfois fixé par convention collective), critère jugé plus objectif. Les promotions vont donc dépendre directement des recrutements effectués durant telle ou telle année plus ou moins favorable sur le plan économique (gel des embauches en période de crise), déformant les pyramides des âges.

3.4 La non-mixité des métiers du transport aérien

Extrait du rapport de situation comparée branche année 2007 – page 2

Répartition des effectifs femmes hommes dans la branche par filière au 31 décembre 2007

En pourcentage	Femmes	Hommes
ADMINISTRATION/SUPPORT	57 %	43 %
COMMERCIALE	77 %	23 %
EXPLOITATION	39 %	61 %
INFORMATIQUE/TELECOM	30 %	70 %
MAINTENANCE	4 %	96 %

Commentaires

- Sans surprise, on constate une moindre présence des femmes dans les filières maintenance et informatique, et dans une moindre mesure exploitation :

Comparé au secteur informatique en général (les écoles d'informatique accueillent 10% d'effectif féminin) la proportion de femmes est plutôt supérieure. Cependant, l'analyse de la pyramide des âges de la filière informatique montre que la part des femmes dans l'effectif a été plus importante s qu'elle ne l'est actuellement (elle l'est aujourd'hui pour les plus de 45 ans). Cela correspond à une période durant laquelle la proportion des femmes dans les filières d'exercice des métiers informatiques était plus importante. Cette proportion tend à se réduire depuis une quinzaine d'années, ce qui se retrouve dans la filière du secteur.

Or, en particulier pour l'évolution professionnelle hiérarchique et l'accès aux postes à responsabilités, le passage par la filière informatique ou maintenance fait partie des pré-requis tacite. La non mixité des filières entraîne donc le plus souvent des possibilités d'évolution différentes pour les femmes et les hommes.

- Impact des recrutements 2007 :
 - légère féminisation globale par les embauches : 41% de femmes dans les embauches, pour 37% de femmes dans l'effectif
 - prononcée sur les fonctions administration/support surtout, fonctions qui ne sont pas, historiquement, des fonctions clés pour les parcours et l'évolution hiérarchique
 - masquant la masculinisation externe et dans l'évolution hiérarchique sur les filières techniques
- Un niveau élevé voire excessif de féminisation de la filière commerciale

Cette situation a plusieurs incidences :

- Passé un seuil de 30%, le sexe sous-représenté, ici les hommes, est réellement perçu comme minoritaire. Cela a un effet d'entraînement sur l'image des métiers, l'attractivité pour les deux sexes des formations initiales et la mixité des candidatures. Paradoxalement, cette situation minoritaire des hommes n'empêche pas un rééquilibrage en leur faveur dans les postes d'encadrement, alors que l'on ne retrouve pas l'effet inverse pour les femmes dans les métiers où elles représentent la minorité. Ces phénomènes ont été étudiés par les sociologues : voir en particulier les études rapportées dans le livre « l'inversion du genre ? Quand les métiers masculins se conjuguent au féminin...et réciproquement » sous la direction de Yvonne

Guichard-Claudic, Danièle Kergoat et Alain Vilbrod paru aux éditions des Presses Universitaires de Rennes au 1^{er} semestre 2008.

- Les métiers dits féminins sont généralement considérés comme moins évolutifs. Par exemple : quelles évolutions possibles dans le métier de secrétaire ? Ce sont sur les métiers techniques, plus souvent exercés par les hommes, que l'on trouve plus souvent des parcours de progression vers des niveaux plus élevés d'expertise et de responsabilités (budget géré, complexité des situations gérées etc...).
- Les métiers techniques sont ceux qui « fournissent » communément une progression vers les plus hauts niveaux hiérarchiques

Pour compléter cette analyse, on pourrait analyser également les proportions dans les recrutements, ainsi que dans les candidatures reçues et dans les établissements de formation initiale.

- D'importants écarts dans les pyramides des âges entre filière, et entre femmes et hommes démontrant la spécificité de chaque filière
- L'analyse de l'ancienneté montre un faible turn-over global :
 - L'ancienneté est très élevée : 14,5 années en moyenne totale
 - Elle est maximale sur la maintenance (19 ans) et en administration/support (18,7 ans)
 - Sur la filière commerciale, les hommes ont une ancienneté plus forte que les femmes
 - Un point d'attention : les femmes ont une ancienneté particulièrement faible sur la catégorie ouvrier, employés (3 ans), qui semble incohérente avec les autres pyramides d'ancienneté

3.5 Les évolutions professionnelles hiérarchiques

L'analyse ci-dessous concerne le personnel au sol puisque les données analysées sont issues des rapports de situation comparée de branche.

Les sorties n'ont pas pu être analysées, en particulier vers d'autres secteurs, ni les mouvements entre secteurs.

- Répartition des effectifs femmes hommes par catégorie professionnelle et par filière au 31 décembre 2007 (Extrait du rapport de situation comparée branche année 2007 – page 3)

Catégories	Filière	% de femmes	% d'hommes
Ouvriers /employés	Administration/support	50%	50%
	Commerciale	75%	25%
	Exploitation	26%	74%
	Informatique/télécom	13%	88%
	Maintenance	6%	94%
Agents de maîtrise / techniciens	Administration/support	63%	37%

	Commerciale	83%	17%
	Exploitation	51%	49%
	Informatique/télécom	32%	68%
	Maintenance	5%	95%
Cadres	Administration/support	49%	51%
	Commerciale	50%	50%
	Exploitation	30%	70%
	Informatique/télécom	30%	70%
	Maintenance	3%	97%

➤ Commentaires

- La part des femmes dans l'ensemble de l'effectif de la branche (37%) reflète une grande hétérogénéité :
 - Des ensembles catégories/ filières relativement équilibrés du point de vue mixité : ouvriers et employés de la filière administration/support, les agents de maîtrise et techniciens de la fonction exploitation, et chez les cadres les filières administration/support et commerciale
 - Des ensembles très masculinisés : maintenance et informatique/telecom à tous les niveaux, exploitation aux deux extrêmes (ouvriers & employés d'une part, cadres de l'autre)
 - Des ensembles très féminisés : fonction commerciale pour les ouvriers, employés et les agents de maîtrise, techniciens
- L'ensemble fait apparaître une situation très cloisonnée au sein de la branche : femmes et hommes se retrouvant « fixés » dans des filières et des niveaux de catégories qui seraient « imperméables » entre eux ?
- Impact des types de contrats
 - Surreprésentation des femmes en CDD (42%)
 - Surreprésentation dans les temps partiels : le détail des temps partiels n'est pas connu, en particulier, proportion des mi-temps et des 80%
- Globalement, la proportion de femmes cadres est de 29% du total des cadres.

➤ L'accès des femmes à l'encadrement :

La présentation par filière amène à s'interroger sur la déperdition de femmes entre les niveaux ouvrier / employé puis agent de maîtrise / techniciens et le niveau cadres pour la filière « Commercial » : on passe en effet de 75 et 83% à 50%

Pour aller plus loin, il faudrait comparer ces chiffres avec :

- D'une part le taux de recrutement direct au niveau cadres dans la filière commerciale.
 - Autrement dit, parmi les cadres actuellement en fonction dans cette filière, combien sont issus de promotions internes et combien ont été recrutés directement à ce niveau ?
 - Et quelle proportion hommes / femmes dans ces 2 origines – promotion et recrutement direct ?
- D'autre part l'âge et l'ancienneté

Le recrutement externe pour le niveau cadres a selon les filières et postes un impact positif ou négatif pour les femmes

Exemple en exploitation, piste:

- les femmes sont 1% en ouvrier, employés,
- 4% en agents de maîtrise, techniciens

- mais 16% en niveau cadre
Ce phénomène est fréquent dans les secteurs d'activité industrielle où l'on trouve plus de femmes ingénieurs qu'ouvrières, malgré la faible proportion de filles dans les écoles d'ingénieurs (stabilisation autour de 25% selon les spécialités des écoles depuis une quinzaine d'années).

➤ **Plusieurs raisons freinent l'accès des femmes à l'encadrement :**

- Certains critères de sélection faussement égalitaires ou objectifs. Sans rentrer dans le débat encore largement ouvert sur les différents styles de management, on observe encore souvent des critères de sélection, conscients ou inconscients, qui se réfèrent à une image masculine du leadership et du management.
- Le poids des stéréotypes et du contexte socio-historique qui entraîne :
 - Une autocensure plus fréquente chez les femmes
 - Une manifestation d'ambition différente
 - Une censure souvent inconsciente et bienveillante de la part du management
- Les contraintes familiales
 - Stabiliser l'organisation (garde d'enfants notamment)
 - Difficultés de la mobilité géographique dans un couple biactif
 - Accès à la formation souvent liée à la disponibilité pour les déplacements et/ou en amplitude horaire
- Plus que le congé maternité, souvent évoqué, les contraintes familiales plus fortes pour les femmes entraînent souvent :
 - Le souhait de ne pas changer de travail quand l'organisation domestique (*dont la garde des enfants*) est stabilisée
 - Une moindre mobilité géographique de la femme dans un couple biactif
 - Un accès à la formation plus difficile (horaires, lieu) (*voir chiffres Centre Inffo*)

➤ **Le cas des femmes cadres à temps partiel**

C'est un phénomène très répandu : environ 30% des cadres femmes sont à temps partiel.

Et pourtant, cette évolution cohabite avec un plafond de verre réel et a priori encore pour longtemps aux niveaux les plus élevés de la hiérarchie :

- Les postes à un certain niveau de responsabilité sont obligatoirement à temps plein aujourd'hui
- Les personnes, et donc en particulier les femmes à temps partiel, ne sont pas encore considérées comme de réelles candidates potentielles à ces postes.

Associé à la quasi absence d'adaptation de la charge de travail (80% du temps, pas de RTT, des objectifs souvent équivalents à ceux des personnes à temps plein), le temps partiel, favorisé au titre de la conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale, devient un facteur accroissant du plafond de verre, et d'une répartition sexuée des temps de travail des cadres, et ce avec une incidence forte sur les conditions de travail (surcharge à temps équivalent, stress, risques de maladies).

Toutefois, on constate une adhésion forte des femmes à ce modèle, liée à un choix de vie et d'organisation. Est-ce avec ou sans pleine conscience des conséquences en termes de carrière ?

Extrait du répertoire ORSE – version 2003/2004

A la grande influence qu'ont le diplôme initial et le premier emploi dans le parcours professionnel s'ajoutent pour les femmes deux caractéristiques particulières :

- leur sur-qualification plus importante que celle des hommes au regard des postes occupés
- le fait que certains métiers ou secteurs très féminisés ne sont pas organisés d'une manière qui facilite le parcours professionnel. C'est l'exemple du secrétariat qui regroupe environ 700.000 emplois. Il est nécessaire de mettre en valeur une évolution du parcours professionnel dans ce métier aux multiples facettes et niveaux de responsabilité

Des systèmes d'évaluation inadaptés à la gestion de carrière des femmes

Les systèmes d'évaluation des salariés qui exercent une forte influence sur les parcours professionnels peuvent pénaliser les femmes en raison de la difficulté pour l'entreprise de prendre en compte le concept de parentalité. Cela se traduit par le fait que les congés pour raisons familiales, prévus par les textes législatifs et conventionnels, sont dans leur très grande majorité pris par les femmes (congé parental, congé pour enfant malade, temps partiel après naissance,...).

L'égalité professionnelle dans les entreprises ne pourra progresser que si la parentalité entre dans les entreprises de manière à ce que les hommes prennent davantage ces différents types de congés et que ceux qui les sollicitent ne soient pas pénalisés dans leur gestion de carrière et déconsidérés par leurs collègues et leur hiérarchie.

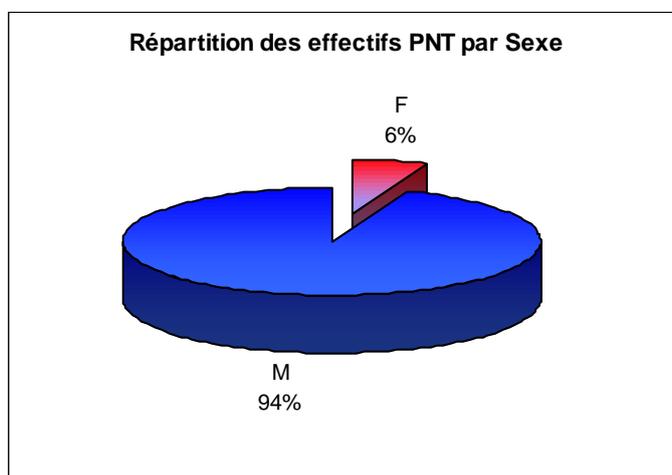
3.6 L'analyse par filière

Le personnel navigant

Rappelons l'élément ci-dessus mentionné sur les possibilités de préparation à l'encadrement par des rôles d'instructeur, tuteur et formateur joués par le PNT et le PNC dans une compagnie aérienne de la branche : il serait intéressant de valider que femmes et hommes exercent ce rôle dans les mêmes proportions que leurs effectifs respectifs et sinon de déterminer pour quelles raisons.

Le PNT

Source : base de données Observatoire



La féminisation du personnel navigant technique est récente et encore peu développée : 6% de femmes dans le rapport sur l'emploi de 2006 et 2007.

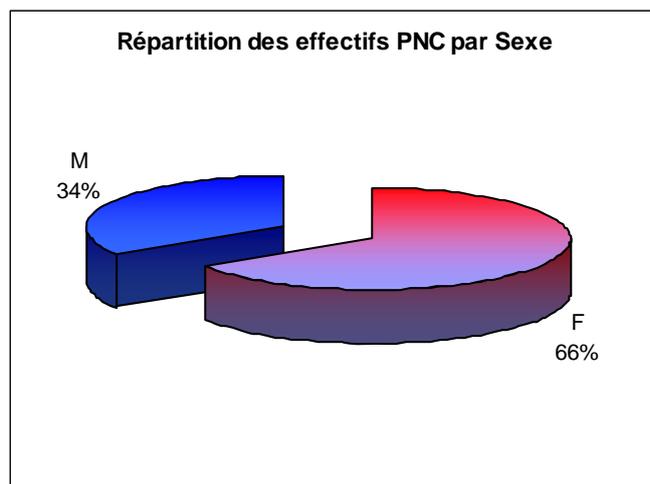
Pourtant, les écoles d'ingénieurs accueillent 25% de filles dans leurs effectifs depuis une quinzaine d'années. Nous suggérons d'identifier les facteurs qui contribuent à orienter filles ou garçons vers le métier de pilote.

Notons qu'en ce qui concerne le pilotage exercé à titre de loisir et non de profession, la féminisation des amateurs est également extrêmement faible.

Les parcours dans ces métiers sont très structurés : pour effectuer une analyse de différences éventuelles de parcours entre femmes et hommes, il faudrait un recul de plusieurs années d'effectifs féminins suffisamment conséquents pour ne pas introduire de biais statistiques, recul que nous n'avons pas encore à notre connaissance.

Le PNC

Source : base de données Observatoire



A l'inverse pour le PNC, la féminisation est forte et continue à augmenter : elle est de l'ordre de 66% ou 67% en 2006 et en 2007.

Notre étude n'a pas relevé d'éléments spécifiques du PNC concernant les différences éventuelles de carrières entre femmes et hommes par rapport à l'ensemble des spécificités du secteur.

Pour l'histoire, rappelons un cas célèbre et servant encore de jurisprudence en matière de législation européenne et française à savoir l'affaire « Gabrielle Defrenne ».

En 1968, une réglementation de la compagnie aérienne SABENA, prévoit que les hôtesses de l'air doivent prendre leur retraite le jour de leur 40ème anniversaire. Une hôtesse de l'air, Gabrielle DEFRENNE attaque la compagnie aérienne SABENA sur le fait que les stewards (c'est-à-dire les hommes) prennent eux leur retraite après 55 ans.

Avec son avocat, Eliane VOGEL-POLSKY, elle fonde son attaque sur l'article 119 du traité de ROME (traité fondateur de l'Union Européenne – 1957) qui prévoit en Europe l'égalité de salaire entre les hommes et les femmes.

Elles perdent devant le Conseil des Prud'hommes, elles perdent en appel, elles perdent en cour de Cassation.

En 1975, ayant épuisé tous les recours de la justice belge, elles portent l'affaire devant la Haute Cour Européenne des droits de l'homme.

Le 15 juin 1978, elles gagnent : l'arrêt rendu ce jour là est connu sous le nom d'arrêt DEFRENNE.

Ebauche de caractérisation des parcours par filière

Les possibilités de parcours professionnel dépendent de la taille de l'entreprise et du métier exercé. Une petite entreprise offrira moins de possibilités d'évolution, ce qui obligera le salarié à changer d'entreprise pour évoluer. Ce fait peut être aggravé par l'implantation géographique de l'entreprise, tous les bassins d'emplois n'offrant pas les mêmes possibilités.

En ce qui concerne les métiers, un métier spécifique à un secteur offre moins de possibilités qu'un métier exercé dans plusieurs branches professionnelles.

Enfin, une filière de métiers comprend plus ou moins de niveaux hiérarchiques et de variétés fonctionnelles, ce qui joue également sur les parcours professionnels.

Le tableau ci-dessous résume l'analyse des parcours possibles en fonction de la filière.

4 possibilités successives ont été envisagées :

- parcours dans la filière et dans l'entreprise
- parcours dans l'entreprise en changeant de filière
- parcours dans la filière en changeant d'entreprise
- parcours nécessitant un changement de branche

Cette synthèse pourra être affinée avec les responsables formation et métiers dans la branche.

Filière	Parcours interne filière	Parcours interne entreprise	Parcours externe entreprise	Parcours externe branche
Administration/support	OUI hiérarchique –	OUI Limites = taille et turn-over interne (ancienneté)	OUI	OUI
Commercial	OUI hiérarchique + évolution professionnelle ??	OUI selon la taille	OUI	OUI ++
Exploitation	OUI hiérarchique + évolution technique	OUI	OUI mais par sous-secteur ? (compagnies vs aéroport)	Non
Informatique/Telecom	OUI hiérarchique + technique +	OUI selon la taille	OUI	Un peu ?

	évolution des technologies			
Maintenance	Oui- hiérarchique + technique	OUI	OUI	Non

Administration/Support

Administration/Support	Femmes	Hommes
Ouvriers, employés	50%	50%
Agents de maîtrise, techniciens	63%	37%
Cadres	49%	51%

- **Commentaire**
 - On note une progression de la part des femmes de la catégorie ouvriers, employés vers la catégorie agents de maîtrise, techniciens
 - Mais une rupture ensuite au passage à la catégorie cadre
 - Liée à un poids majoritaire des recrutements externes ? les filières de formation correspondantes sont en effet à l'équilibre entre femmes et hommes
 - Sans toutefois peser sur le niveau de mixité, élevé sur cette filière
 - Dans le temps, un risque de féminisation excessive de la filière, notamment de la catégorie intermédiaire, doit cependant être pris en compte :
- **Impact des recrutements** : il y a féminisation par les recrutements : 73% de femmes dans les recrutements, pour 57% de femmes dans l'effectif de la filière
- L'ancienneté élevée de la filière administration/support (18,7 ans) entraîne un faible renouvellement des effectifs et par conséquent cristallise la féminisation de la filière

Commerciale

Commerciale	Femmes	Hommes
Ouvriers, employés	75%	25%
Agents de maîtrise, techniciens	83%	17%
Cadres	50%	50%

- **Commentaire**
 - Le risque de féminisation excessive est une réalité sur cette filière.
 - La progression de la proportion de femmes du niveau ouvriers, employés au niveau agents de maîtrise, techniciens est-elle liée aux recrutements externes antérieurs ou à la promotion interne ?
 - Comme pour la filière administration, support, il y a rupture dans le passage à la catégorie cadre, bien qu'il y ait parité pour cette catégorie
- **Impact des recrutements** : contribuent à l'équilibre F/H dans les effectifs
- Les hommes ont une ancienneté plus forte que les femmes

Exploitation

Exploitation	Femmes	Hommes
Ouvriers, employés	26%	74%
Agents de maîtrise, techniciens	51%	49%
Cadres	30%	70%

- **Commentaire**
 - On constate des ruptures hiérarchiques dans les passages ouvriers, employés à agents de maîtrise, techniciens et agents de maîtrise, techniciens à cadres :
 - La rupture entre les deux premières catégories peut être induite par le recrutement (antérieur) externe de femmes sur les postes agents de maîtrise, techniciens
 - Cela concerne-t-il surtout les agents de maîtrise, et non les techniciens ? Y a-t-il cantonnement dans cette catégorie ?
 - La rupture dans le passage à la catégorie cadre est-elle liée aux recrutements antérieurs ou aux mécanismes de promotion interne ?
 - Cette « sexuation » des postes sur une catégorie pose question sur le potentiel interne non exploité
 - Ces constats sont à mettre en regard avec le niveau élevé de masculinisation des filières initiales de formation
 - Ce qui pose, à nouveau, la question de la formation continue qualifiante
- **Impact des recrutements** : les recrutements 2007 n'ont pas d'impact sur les proportions F/H de l'effectif de la filière
- Une pyramide des âges jeune

Informatique / telecom

Informatique / telecom	Femmes	Hommes
Ouvriers, employés	13%	88%
Agents de maîtrise, techniciens	32%	68%
Cadres	30%	70%

- **Commentaire**
 - L'évolution de la proportion des femmes entre catégories montre une certaine continuité possible dans les changements de catégorie
 - Toutefois, le constat d'une inversion de la féminisation des formations informatiques doit inciter à anticiper le retournement de cette tendance :
 - La part des femmes dans les formations informatiques, après une hausse continue, est actuellement en fort recul
 - L'impact âge/ancienneté joue en faveur des femmes et cache une remasculinisation des parcours : à ancienneté élevée, l'écart F/H est bien plus faible
- **Impact des recrutements** : masculinisation en 2007 (13% de femmes dans les recrutements pour 30% dans l'effectif de la filière)

Maintenance

Maintenance	Femmes	Hommes
Ouvriers, employés	6%	94%
Agents de maîtrise, techniciens	5%	95%
Cadres	3%	97%

- Commentaire
 - Forte sous représentation des femmes dans la filière
 - Accroissement de la sous représentation avec le niveau de catégorie
 - L'effectif féminin est toutefois plus jeune (âge et ancienneté)
 - Recrutements externes pour les agents de maîtrise, techniciens et les cadres se font auprès de filières de formation initiale à forte majorité masculine
 - Enjeu : possibilité de formation continue pour qualification dans cette filière ?
- Un enjeu âge spécifique à la filière maintenance (seniors hommes)
- L'ancienneté particulièrement élevée (19 ans) est un facteur accroissant du déséquilibre entre femmes et hommes dans l'effectif car elle limite le renouvellement des effectifs

3.7 Des variations au sein d'un même bassin d'emplois

Observant dans un même bassin d'emplois des situations assez différentes, la question se pose des éléments ayant causé ces différences.

Certains éléments sont en partie externes à l'entreprise : son activité peut se situer dans un environnement économique plus ou moins favorable, octroyant plus ou moins de possibilités en termes de formation et d'évolution.

D'autres éléments semblent plutôt de nature interne : les pratiques de gestion des ressources humaines de l'entreprise, sa culture, mais aussi son histoire récente et son ancienneté.

Ainsi, on peut se demander si des changements fréquents d'organisation ou de périmètre donnent ou non les mêmes possibilités de gestion des parcours professionnels que par exemple une activité en croissance régulière et continue (par exemple entreprises d'assistance en escale).

En effet, cette situation d'une partie du secteur complique l'accès à la formation et la construction de parcours d'évolutions, en particulier dans des métiers de qualification faible ou moyenne au départ, et dans des activités déjà économiquement peu rentables et très concurrentielles.

A l'inverse, des activités plus stables favorisent la mise en place de dispositifs internes d'évolution et permet l'obtention de résultats concrets. Parmi ces dispositifs, citons les suivants :

- Publication systématique auprès de tous les salariés de tous les postes disponibles
- Grandes possibilités offertes aux salariés de se porter candidat à ces postes
- Politique de « porte ouverte » pour tous les salariés

Ce qui dans ce cas permet d'obtenir un fort taux de promotion interne : environ $\frac{3}{4}$ des managers sont issus de la base et 10% de l'effectif a eu des promotions avec changement de catégorie.

3.8 La culture du secteur

Au-delà des contraintes d'horaires et de disponibilité mentionnés ci-dessus, deux éléments nous semblent importants à mentionner.

- D'une part, ce secteur reste marqué par une image plutôt classique voire stéréotypée des rôles des femmes et des hommes : c'est bien sûr le cas du pilote et de l'hôtesse de l'air, métiers emblématiques du secteur. Mais c'est aussi le cas du bagagiste et de l'employée de prestation alimentaire.
La mixité des métiers dans ce secteur est un changement culturel encore en cours, que ce soit l'arrivée de femmes dans les métiers dis masculinisés ou surtout l'inverse moins fréquemment évoqué.
- D'autre part, la diversité ethnique ou d'origine est une nouvelle réalité à prendre en compte.
 - Du côté des salariés : ce phénomène est déjà très visible dans le bassin d'emploi de Roissy. Les conséquences en termes d'intégration, de cohabitation, de prise en compte ou non des convictions religieuses par exemple, sont très différentes selon la culture de l'entreprise et ses pratiques de gestion, ainsi que ses contraintes économiques et de modèle de fonctionnement.
 - Du côté des clients, les passagers : la diversification de plus en plus grande du public accueilli, l'évolution des comportements sont des défis à relever pour le personnel, aussi bien au sol que navigant.

La mixité et l'égalité des hommes et des femmes sont à prendre en compte dans ce cadre en pleine évolution.

3.9 Les bassins d'emploi par région

Source : base de données Observatoire

Le tableau confirme la difficulté de construire un parcours professionnel sans mobilité géographique dans le secteur aérien dès que l'on travaille en dehors de la région Ile de France élargie. Néanmoins, le tableau confirme aussi que **33 %** des salariés du transport aérien n'habitent pas en Ile de France et Picardie.

2.1.3 Structure de l'emploi par région

L'indicateur qui suit est basé sur la région d'habitation des salariés.

Ainsi, nous constatons que 58 % des salariés du transport aérien habitent en région parisienne, c'est donc un fort bassin d'emploi.

Région	Pourcentage
Ile de France	58,0%
Picardie *	8,4%
PACA	7,0%
Midi-Pyrénées	4,3%
Rhône-Alpes	3,4%
Aquitaine	2,7%

Bretagne	1,7%
Languedoc-Roussillon	1,5%
Dom-Tom	1,4%
Alsace	1,4%
Pays de la Loire	1,2%
Corse	0,9%
Centre	0,8%
Nord-Pas de Calais	0,7%
Principauté de Monaco	0,6%
Haute Normandie	0,3%
Bourgogne	0,3%
Etranger	0,3%
Champagne-Ardennes	0,3%
Poitou-Charentes	0,2%
Basse Normandie	0,2%
Auvergne	0,2%
Lorraine	0,1%
Franche-Comté	0,1%
Limousin	0,1%
Non Renseigné	3,8%
Total	100,0%

* Les effectifs de la région Picardie correspondent en fait aux lieux de résidences de nombreux salariés travaillant à ROISSY

3.10 Conclusion sur le lien entre sexe et parcours professionnels dans le secteur

Les problématiques d'égalité dans les parcours se lisent à 3 niveaux :

➤ Au niveau des **recrutements** :

- Par insuffisance de candidatures féminines sur les métiers techniques
- Par insuffisance possible de candidatures masculines sur les métiers déjà très féminisés, alors même que les filières de formation sont mixtes et équilibrées
- Par reproduction d'un recrutement à compétences égales mais de manière inconsciente se faisant « à l'identique » du sexe déjà le plus représenté, accentuant ainsi l'absence de mixité

Réponses possibles :

- Une analyse par enquête sur échantillon comparant la proportion de candidatures féminines reçues à la proportion de femmes dans les candidats retenus
- Le développement au niveau de la branche, en lien avec la promotion des métiers du transport aérien, de partenariats avec les filières initiales de formation les plus importantes, afin d'améliorer l'attractivité de ces filières pour les femmes et **inversement** pour les hommes pour les filières à majorité féminine

➤ Au niveau des **promotions** et de l'**évolution interne** entre métiers / filières différentes

- On note en particulier plusieurs décrochages entre catégories, les femmes restant cantonnées à leur catégorie d'origine

Réponses possibles :

- Le développement de formations qualifiantes pour les adultes salariés du secteur du transport aérien, facilitant en particulier le passage de métiers administratifs ou commerciaux vers des métiers techniques (notion de passerelle qui, malgré les difficultés inévitables de sa mise en œuvre, demeure un bon exemple de réponse)
- Cette même différence de parcours hiérarchique se retrouve accentuée pour l'accès aux postes à **responsabilités** (management) :
 - En partie du fait que les filières permettant l'accès aux plus hautes responsabilités sont elles-mêmes occupées principalement par des hommes
 - Du fait du plafond de verre

Remarque : cette situation peut évoluer car elle reflète la façon dont l'évolution hiérarchique s'est faite ces 15 dernières années et non la façon dont cette évolution hiérarchique se joue aujourd'hui. Il conviendrait de creuser la compréhension des filières et métiers qui permettront demain d'accéder aux postes à hautes responsabilités pour identifier les leviers effectifs d'amélioration de l'égalité femmes/hommes dans cet accès.

Réponses possibles :

- Développer les indicateurs d'analyse de la progression hiérarchique des femmes cadres, au niveau des entreprises comme de la branche
- Réaliser une étude par cohorte des parcours professionnels F/H (cf. préconisations ci-après)

4 Nos recommandations

A l'issue de l'étude et pour répondre à la question posée initialement, nous préconisons les actions suivantes :

Au niveau de la branche :

- Poursuivre le travail sur les stéréotypes
 - Voir par exemple le guide publié par l'ORSE « promouvoir la parentalité auprès des salariés masculins »
- Travailler sur la double mixité des métiers
 - Utiliser les pénuries (maintenance) pour féminiser des filières techniques
 - Freiner la féminisation des métiers PNC et commerciaux
- Faciliter des parcours inter entreprises pour les salariés des PME et pour cela travailler par bassins d'emplois, leur taille, leurs caractéristiques et en particulier leur attractivité étant très différentes : par exemple Châteauroux, Roissy et Toulouse
 - Intra-régional ou inter-régional
 - Au sein d'une filière ou entre filières

Dans chaque entreprise :

- Poursuivre l'analyse au sein des entreprises par exemple par :
 - Des reconstitutions de parcours de femmes et d'hommes du même âge à partir d'enquêtes

- Des suivis de parcours (Anticiper sur un suivi de cohorte pour les futurs entrants)
- S'appuyer sur l'accord de branche dont les principes constituent une base des actions possibles.

4.1 Au niveau de la branche

Rôle possible de la branche auprès des entreprises les plus petites parmi ses adhérents

➤ Constat :

Ces entreprises ne sont pas à même de proposer à leurs salariés des parcours internes d'évolution professionnelle, ne disposant pas en général de la palette de métiers, et au sein de ces métiers, de tous les niveaux d'exercice (du débutant à l'expertise) de ces métiers.

La variété des implantations territoriales exige un traitement particulier de la mobilité intra et interrégionale.

- Il existe des expériences de parcours construits en associant plusieurs entreprises, comme par exemple des détachements de personnel pour 2 ou 3 ans d'une entreprise à une autre, avec une garantie de retour – sous conditions éventuelles d'un niveau minimal de performance ou d'acquisition de compétences atteint par le salarié détaché durant cette période. Ces collaborations dans les parcours professionnels des salariés peuvent exister dans une même filière d'activités, ou entre une grande entreprise et ses fournisseurs, clients et sous-traitants, ou au sein d'un bassin d'emploi, la dimension géographique étant également prise en compte dans ces projets de mobilité.
- Une connaissance territorialisée de l'évolution des salariés et de leurs parcours professionnels (croisant ainsi les données des bilans emploi et du bilan égalité) faciliterait la mise en œuvre de réponses adaptées. Les régions envisageables pourraient être :
 - La région Ile de France
 - 4 zones hors Ile de France par exemple : Nord-Est, Ouest, Sud Est et Centre
 - L'analyse devrait être faite avec et sans les effectifs d'Air France afin de :
 - Identifier les dynamiques propres aux entreprises hors groupe Air France
 - Identifier les ponts éventuels avec les politiques d'Air France, en fonction des territoires

4.2 Au niveau de chaque entreprise

Améliorer l'usage des outils de RH et de la formation

- Parmi les outils de RH citons en particulier :
 - La GPEC, faiblement développée à ce jour, sauf dans certaines entreprises, et qui entraîne des réactions a posteriori aux constats d'inégalités (en termes F/H comme en termes de diversité) et non une anticipation de ces problèmes liés à une anticipation de l'évolution des métiers et des besoins de qualification
 - L'entretien annuel d'évaluation,
- En termes de formation :

- Le besoin de développement de formations qualifiantes destinées aux adultes et favorisant l'évolution professionnelle d'une part, la mobilité professionnelle (entre métiers/filières) d'autre part
 - Le besoin de développement de l'attractivité des filières initiales de formation les plus sexuées pour le sexe minoritaire dans ces filières
- Vérifier dans la filière exploitation, les conditions d'accès des femmes et des hommes aux formations entraînant une évolution professionnelle.
- Indicateur envisageable : comparaison du taux H/F dans les formations et du taux dans les recrutements

Développer les outils de connaissance des parcours et des inégalités F/H dans ces parcours

Notons en particulier :

- l'absence d'indicateurs sexués fiables et suffisamment exhaustifs en matière de formation donnant lieu à une évolution professionnelle (promotion, changement de poste, changement de catégorie)
- le besoin d'indicateurs sexués sur tout ou partie des métiers du transport aérien intégrant le niveau de qualification
 - Comme nous l'avons vu dans l'étude, des enjeux spécifiques existent sur certains métiers, à certains niveaux de qualification. Or les indicateurs actuels ne permettent pas, au-delà des filières, de bien appréhender ces enjeux, d'autant plus au regard des différences de parcours entre femmes et hommes
- Le soutien à apporter aux entreprises pour définir les indicateurs clés adaptés à leurs activités
- L'absence d'analyse dans les rapports de situation comparée, de la branche comme des entreprises
- L'insuffisante connaissance des équilibres entre promotion interne et recrutements externes dans les filières et les métiers du secteur. Or, à certains niveaux, notamment cadres, le recrutement externe est un facteur clé d'équilibrage ou non de la répartition respective des femmes et des hommes dans l'effectif d'une part, et du parcours professionnels des effectifs internes d'autre part. Cela renvoie à :
 - Possibilités d'analyse par cohortes
 - Besoin de connaissance des effectifs entrant et sortant du secteur du transport aérien, a minima par niveau de catégorie, afin de mesurer les leviers qui affectent l'égalité F/H dans les parcours, et en particulier dans les changements de catégorie
 - Le poids soit des recrutements externes, soit de la promotion interne a une incidence directe sur les actions possibles en faveur de l'égalité professionnelle

5 Annexes

5.1 Enquête sur le parcours des individus

Exemple de questionnaire – à adapter selon la catégorie professionnelle, l'entreprise, les objectifs de l'enquête :

Votre itinéraire professionnel.

Nous recherchons à mettre en évidence les caractéristiques des trajectoires des hommes et des femmes afin d'améliorer.....

- Dans combien d'entreprises différentes avez- travaillé dans les 10 dernières années ?
- Motifs des changements d'entreprises
 - A mon initiative
 - Une opportunité extérieure
 - Une autre raison, à votre initiative
 - Dont mutation du conjoint
 - A l'initiative de l'entreprise
 - Une difficulté économique de l'entreprise
 - Une réorganisation interne
 - Une restructuration suite à fusion/acquisition
 - Un désaccord avec la stratégie
 - Des difficultés relationnelles avec votre hiérarchie
 - Une cessation d'activité
 - Une autre raison, à l'initiative de l'entreprise
- Combien de postes significativement différents (sans changer d'entreprise ou en en changeant) avez-vous occupé dans les 10 dernières années ?

Exemples des informations à recueillir :

Type d'entreprise (secteur, taille localisation...)

Nature de la fonction occupée (mentionner l'appellation)

Durée de chaque poste

Correspondance entre changements et événements familiaux

Périodes à temps partiel et leur motif

Périodes de formations et leur correspondance avec les changements de postes

5.2 Cohorte

Une cohorte est un type particulier d'échantillon statistique, utilisé notamment dans des études médicales ou démographiques ou dans le domaine éducatif et professionnel.

C'est un ensemble d'individus suivis chronologiquement, à partir d'un temps initial donné, dans le cadre d'une étude.

L'échantillon consiste en une population choisie à un moment donné et possédant un caractère particulier (même âge, même origine sociale...) et suivie pendant un temps long, en général plusieurs années. Une cohorte forme un groupe homogène choisi pour l'étude. On parle aussi parfois d'étude longitudinale.

Le CEREQ (Centre d'Etude et de Recherche sur les Emplois et les Qualifications) utilise ce genre de technique par exemple dans la dernière enquête « Génération 2004 » sur le devenir des jeunes sortis en 2004 pour la 1^{ère} fois de la formation initiale et interrogés au printemps 2007.

Ce principe de cohorte peut être utilisé pour suivre à moyen terme le devenir des personnes recrutées en même temps.

6 Glossaire

Voir aussi le glossaire du guide d'Opcalia (parution juillet 2009) « l'égalité professionnelle en questions ».

Capacités

Peuvent découler de l'expérience acquise, des responsabilités ou de la charge physique ou nerveuse liées au poste de travail (source : Egalité de rémunération femmes hommes. Enjeux et perspectives. *Ministère Emploi Solidarité – Liaisons sociales – 2000*)

Connaissances

Peuvent être consacrées par un titre, un diplôme ou une pratique professionnelle (source : Egalité de rémunération femmes hommes. Enjeux et perspectives. *Ministère Emploi Solidarité – Liaisons sociales – 2000*)

Diversité

Caractère de ce qui présente plusieurs aspects, simultanément ou successivement. Contraire : uniformité. (Source : Au boulot les filles ! Le livre utile aux femmes qui travaillent – Marie Paule Dousset – *Seuil* - 2003)

Egalité

Le fait pour les humains d'être égaux devant la loi, de jouir des mêmes droits. Contraire : inégalité (Source : Au boulot les filles ! Le livre utile aux femmes qui travaillent – Marie Paule Dousset – *Seuil* - 2003)

Mixité

Caractère de ce qui est formé de divers éléments d'origine différente. Contraire : homogénéité ? (Source : Au boulot les filles ! Le livre utile aux femmes qui travaillent – Marie Paule Dousset – *Seuil* - 2003)

Mobilité géographique

La mobilité géographique est un changement de lieu de travail d'un bassin d'emploi à un autre.

(source : accord GPEC Air France du 21 juillet 2006)

Mobilité professionnelle

La mobilité professionnelle est un changement de poste qui s'accompagne d'un changement dans la nature de l'emploi ; elle est assortie d'une formation plus ou moins conséquente selon les différences de compétences mises en oeuvre entre les deux postes.

(source : accord GPEC Air France du 21 juillet 2006)

Mobilité professionnelle

Changement d'entreprise ou d'établissement ou dans un cadre plus restreint succession d'emplois ou changement d'affectation dans une structure organisationnelle. Parfois elle entraîne un changement de région, voire de pays.

Source : Acte du congrès de l'association francophone de gestion des RH septembre 2003

Parcours Source : fiche Parcours professionnel du répertoire ORSE version 2003/2004

Au moment où chaque individu doit s'attendre à un allongement de la durée de sa vie professionnelle et où de nouveaux métiers apparaissent chaque jour (beaucoup n'existaient

pas il y a 10 ans), il est de plus en plus difficile d'imaginer exercer le même métier au même endroit (entreprise ou localité) tout au long de sa vie.

Le parcours professionnel dépend de facteurs comme la formation ou la mobilité géographique.

La nécessité d'une formation tout au long de la vie a été confirmée dans les derniers accords sur la formation professionnelle : Validation des Acquis de l'Expérience, Droit Individuel de Formation.

La valorisation des qualifications des salariés passe par la mise en place d'outils tels que le bilan de compétence ou l'entretien professionnel qui permettent la reprise d'activité des salariés à l'issue de leur congé de maternité ou congé parental.

D'autres éléments interviennent dans ce parcours :

- au niveau de l'individu :

ses choix personnels,

ses contraintes familiales (emploi du conjoint, enfants à charge...)

- en fonction du métier ou du secteur économique, dont l'évolution et l'obsolescence des compétences et des activités sont plus ou moins rapides

- au niveau de l'encadrement avec l'encouragement aux candidatures internes aux postes ouverts : dans certains cas on rencontre un frein de la part du manager à la mutation des bons éléments de son équipe.

Parité

Le fait d'être pareil ; caractère pair. Contraire : disparité (Source : Au boulot les filles ! Le livre utile aux femmes qui travaillent – Marie Paule Dousset – *Seuil* - 2003)

Rémunération

Toutes les sommes imposables et soumises à cotisation payées par l'employeur au salarié en raison de son emploi. (source : Egalité de rémunération femmes hommes. Enjeux et perspectives. *Ministère Emploi Solidarité – Liaisons sociales* – 2000)

Travail de valeur égale

Exige des salariés un ensemble comparable de connaissances professionnelles et de capacités (source : Egalité de rémunération femmes hommes. Enjeux et perspectives. *Ministère Emploi Solidarité – Liaisons sociales* – 2000)

7 Analyse des accords égalité

Dans la comparaison effectuée dans l'étude réalisée pour l'ANACT et parue en octobre 2008, la plupart du temps, dans les accords, les principes sont présents et les idées pertinentes. Le plus difficile reste la mise en œuvre de ces accords et leur diffusion au sein de l'ensemble de l'entreprise ou des entreprises pour les accords de branche, y compris pour certaines entreprises le manque de moyens.

Ces accords traduisent le plus souvent une vision plutôt « classique » de l'égalité :

- La parentalité et la conciliation vie professionnelle / vie privée s'adressent en fait essentiellement aux femmes
- La mixité des métiers est souvent vue dans le seul sens de la féminisation de métiers masculins et non l'inverse

Quelques exemples en dehors de la branche mais néanmoins dans le secteur.

Accord Aéroports de Paris 2003

Parmi les 4 domaines d'action, 2 sont dans le champ de l'étude

1^{er} « conditions d'accès à l'emploi à la formation à la promotion professionnelle permettant une égalité de chance de déroulement de carrière entre les hommes et les femmes »

3^{ème} « accueil et promotion des agents féminins dans les filières techniques »

Les indicateurs correspondants sont les suivants :

« Accès aux formations longues et qualifiantes

Taux de promotion des hommes et des femmes et observateur des filières de carrière »

« Taux de promotion des femmes, par catégorie, adapté pour atteindre la parité par rapport à la population de référence »

Une information des jeunes filles et des femmes sur les métiers et possibilités de carrière dans les filières techniques et aéroportuaires est prévue.

Un engagement pour assurer de réelles chances de promotion est proposé :

« A égalité de qualification, d'expérience et d'aptitudes professionnelles et sous réserve d'une appréciation objective de tous les critères relatifs à la personne pour tous les candidats, une priorité est donnée aux agents féminins dans le pourvoir des postes affichés dans les métiers types.

Cette priorité des agents féminins s'applique ;

Sauf lorsqu'un ou plusieurs critères appréciés objectivement penchent en faveur d'un candidat masculin

Pendant une durée temporaire limitée à celle du présent accord »

Référence au code du travail – articles cités dans l'accord

Article L1142-4 (ancien L123-3)

Les dispositions des articles L. 1142 1 et L. 1142 3 ne font pas obstacle à l'intervention de mesures temporaires prises au seul bénéfice des femmes visant à établir l'égalité des chances entre les femmes et les hommes, en particulier en remédiant aux inégalités de fait qui affectent les chances des femmes.

Ces mesures résultent :

- 1° Soit de dispositions réglementaires prises dans les domaines du recrutement, de la formation, de la promotion, de l'organisation et des conditions de travail ;
- 2° Soit de stipulations de conventions de branches étendues ou d'accords collectifs étendus ;
- 3° Soit de l'application du plan pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Article L1143-1 (L123-4-1)

Pour assurer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, les mesures visant à établir l'égalité des chances prévues à l'Article L1142-4 peuvent faire l'objet d'un plan pour l'égalité professionnelle négocié dans l'entreprise.

Ces mesures sont prises au vu notamment du rapport sur la situation comparée des femmes et des hommes prévu à l'Article L2323 57.

« Neutraliser la période de congé parental d'éducation au titre des avancements »

[...] lors de leur réintégration, examen de leur situation pour un éventuel réajustement de carrière (ancienneté et avancement)

nombre de mois – année congé parental temps plein = demi-année

moyenne d'avancement constatée collègues de même tranche d'âge (+ ou – 3 ans)

Ces mesures concernant le congé parental sont reprises dans l'accord de 2006

Aéroports de Paris 2006

Aucun des 3 objectifs du nouvel accord ne comprend le domaine « parcours, carrière ou promotion » ; les objectifs choisis sont : sensibiliser, mixité et conciliation

Toutefois **sensibiliser** comprend :

[...] « les parties signataires considèrent que l'amélioration de la situation de l'entreprise au regard de l'égalité professionnelle est directement liée à une prise de conscience par les acteurs de l'entreprise des écarts entre les hommes et les femmes au regard de leur parcours professionnel (embauche, avancement, promotion, formation professionnelle,...).

[...] « actions permettant cette prise de conscience et favorisant la diminution des écarts constatés »

[...] « sensibilisation des acteurs objectif « phare » du présent accord »

Les mesures prévues sont les suivantes :

Bilan semestriel sur l'accord égalité professionnelle par la DRH aux cadres de niveau IV

Dispositif d'alertes trimestrielles par direction

Analyse une fois par an par le comité de direction de chaque direction

Egalité professionnelle dans les modes de management parmi les critères d'évaluation des cadres de niveau IV

Correspondant dans chaque direction

Kit de communication pour les directions locales

Intranet

De même **mixité** comprend :

[...] « favoriser l'accès des femmes à l'ensemble des postes de l'entreprise »

[...] « créer des filières de professionnalisation »



Observatoire prospectif des métiers et des qualifications de l'aérien
<http://www.observatoire-metiers-aerien.fr>