

l'égalité

parmi les cadres
de l'Administration cantonale vaudoise

Recherche sous la direction de Farinaz Fassa

INFORMATIONS SYNTHÉTIQUES

Projet soutenu par le Bureau fédéral de l'égalité
entre les femmes et les hommes (BEFG) et le Bureau
de l'égalité entre les femmes et les hommes (BEFH)

2013

INTRODUCTION

par Magaly Hanselmann	3
Le personnel de l'ACV	4
Missions du BEFH et Plan de l'égalité	5

1. L'ENQUÊTE RECADRE : MÉTHODOLOGIE ET POPULATIONS INTERROGÉES

par Farinaz Fassa	6
Une enquête mêlant questionnaire en ligne et entretiens	6
Profil de la population interrogée	7

2. OBSTACLES STRUCTURELS, ORGANISATIONNELS ET SUBJECTIFS

par Farinaz Fassa	9
Conciliation travail-famille	9
Impact de la formation sur la carrière	11
Obstacles liés à l'activité professionnelle	12
Incidence des préjugés liés au sexe sur la carrière	13
Evaluation des compétences	14
Comportement pour faire carrière	14
Conditions salariales	14

3. MESURES POUR L'ÉGALITÉ

par Farinaz Fassa	16
Construction de l'égalité	16
Actions pour l'égalité	17

POSTFACE

par Jacqueline de Quattro	18
---------------------------------	----

intro

INTRODUCTION

Par Magaly Hanselmann, cheffe du BEFH

La recherche *L'égalité parmi les cadres de l'administration cantonale vaudoise* (ci-après RECADRE) a été menée entre octobre 2009 et septembre 2010 au sein de l'administration cantonale vaudoise (ACV)¹. Selon le mandat confié par le Bureau de l'égalité entre femmes et hommes du canton de Vaud à Farinaz Fassa du Labo-Pavie, devenu entre-temps le Centre de recherche LINES, de l'Université de Lausanne, elle avait pour but de :

- mettre à jour les obstacles que rencontrent les cadres (femmes et hommes) au cours de leur trajectoire professionnelle et ceci notamment à partir de leurs perceptions subjectives ;
- distinguer s'ils sont similaires pour les deux sexes et préciser leur nature ;
- dégager les stratégies qu'elles et ils ont mises en place pour tenter de dépasser ces difficultés ;
- identifier les mesures qui peuvent favoriser une égalité dans les faits.

Cette enquête avait en outre pour objectif secondaire d'identifier les éventuelles évolutions de la situation des femmes et des hommes de l'ACV depuis 1999, date à laquelle une vaste enquête avait été menée par le Service cantonal de recherche et d'information statistiques (SCRIS), en collaboration avec le BEFH, sur l'ensemble du personnel de la fonction publique². La recherche RECADRE se concentre toutefois sur une population plus restreinte puisqu'elle vise exclusivement la catégorie des cadres. Au travers de différents indicateurs sociodémographiques, cette enquête fournit une image détaillée des cadres qui travaillent au sein de l'ACV et met au jour les éléments qui orientent d'une manière ou d'une autre leurs carrières ainsi que le regard que cette population porte sur son propre parcours.

Nous nous réjouissons qu'une telle recherche ait pu être menée dans notre canton. En effet, il s'agit de la première recherche d'ampleur en Suisse romande sur cette catégorie du personnel des administrations publiques sous l'angle de l'égalité.

Etant donné que le rapport de recherche auquel nous vous invitons à vous référer est dense, le BEFH a souhaité mettre à disposition des lectrices et des lecteurs un document synthétisant les principaux résultats de cette analyse. Ce résumé vise à informer et sensibiliser le plus grand nombre de personnes occupant un poste clef dans l'ACV sur l'importance d'une représentation équitable des femmes et des hommes dans les structures de prise de décision. Nous sommes en effet persuadé·e·s que ce sont les responsables de ressources humaines, les chef·fe·s de services notamment, qui peuvent être les relais d'information et de promotion internes, et ainsi, par un renouvellement de leurs pratiques, accompagner la volonté politique exprimée par le Gouvernement vaudois.

Afin de mettre en perspective la synthèse des résultats de RECADRE, un aperçu de la situation actuelle du personnel de l'ACV nous a semblé pertinent.

¹ Le rapport complet, Fassa Farinaz (dir.), *L'égalité parmi les cadres de l'Administration cantonale vaudoise*, Lausanne, Université de Lausanne et BEFH, 2012, peut être téléchargé sur le site www.vd.ch/egalite.

² Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes et Service de recherche et d'information statistique, *Conditions de travail et égalité entre les sexes dans l'Administration cantonale vaudoise, 1999*, http://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/organisation/dec/befh/fichiers_pdf/enquete-990101-acv.pdf.

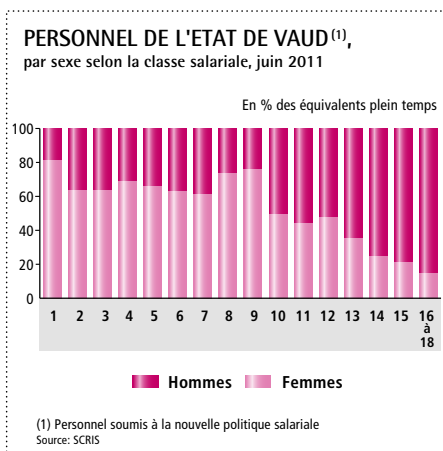
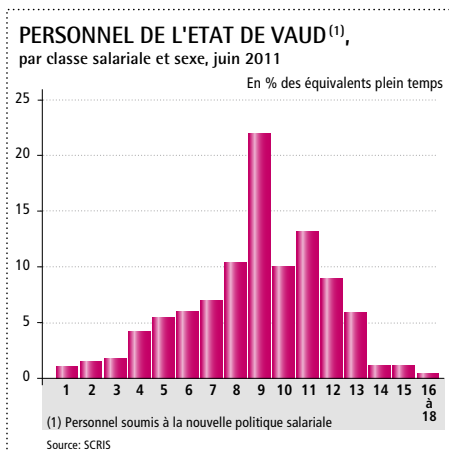
LE PERSONNEL DE L'ACV

En 2011, l'administration cantonale vaudoise emploie 31'251 personnes, effectif correspondant à 25'365 équivalents plein temps (EPT), ce qui en fait l'un des plus grands employeurs du canton.

Parmi elles, 19'312 sont des femmes (62 % des employé-e-s) et 11'939 des hommes.

Depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle politique salariale le 1^{er} décembre 2008, la plupart des employé-e-s de l'Etat de Vaud (88% des personnes en juin 2011) sont réparti-e-s dans environ 420 emplois-types (contre 1200 fonctions auparavant) regroupant l'ensemble des métiers qui y sont exercés. À chaque emploi occupé correspond au moins une classe salariale de l'échelle des salaires qui en comprend 18 (sans le personnel « hors classe »).

On observe un phénomène de décrochement de la représentation des femmes à partir de la classe salariale 9³. Les femmes sont surreprésentées dans les classes 1 à 9, alors qu'elles sont sous-représentées à partir de la classe 10. Ainsi, les femmes représentent 70 % des EPT dans les classes 1 à 9, 45 % des classes 10 à 13 et 22 % des classes 14 à 18, alors qu'elles occupent toutes classes confondues 57 % des EPT.



Loin de constituer une minorité, le personnel colloqué dans les classes salariales supérieures à 9 (de 10 à 18) réunit 10'704 personnes (soit plus de 9'200 EPT) en juin 2011. Si l'on considère de manière globale les classes 11 à 18, parmi lesquelles on trouve les cadres de l'ACV, la part de femmes est en légère augmentation depuis 2009 : elle est passée de 39,8% en juin 2009 à 41,4% en juin 2011. Lorsque l'on examine les variations de plus près, on constate que les classes sont loin de toutes présenter la même évolution. Plus précisément, la part des femmes augmente dans les classes 12 à 15 et dans la classe 17 et diminue dans les classes 11, 16 et 18. Si l'on considère le sommet de la hiérarchie professionnelle, soit les classes 16 à 18, on constate que des progrès restent à faire puisque la proportion de femmes accuse une légère diminution avec 15,7% des effectifs en 2009 contre 15,2% en 2011.

³ A signaler que la classe 9 représente 22% des effectifs. Dans cette classe, figurent notamment la plupart des maître-esse-s d'école enfantine, des instituteurs et institutrices et du personnel infirmier. La classe 11 représente 14% des effectifs concernés et regroupe la plupart des enseignant-e-s du secondaire I.

Comme le montre un récent rapport sur la politique salariale de l'Etat de Vaud⁴, la différence salariale entre les femmes et les hommes s'est creusée de 2009 et 2011, quelle que soit la valeur retenue et systématiquement au détriment des collaboratrices.

SALAIRE MOYEN et SALAIRE MÉDIAN (en CHF) du personnel⁽¹⁾ de l'ACV (dossiers) en 2009 et 2011

	2009				2011				Variation*
	Femmes	Hommes	Ecart	Tous	Femmes	Hommes	Ecart	Tous	
salair e moyen	91'111	103'278	13.4%	95'542	92'749	105'520	13.8%	97'355	+ 1.9%
salair e médian	89'292	102'043	14.3%	92'930	90'063	103'672	15.1%	93'549	+ 0.7%
1 ^{er} quartile	76'488	81'924	7.1%	77'180	77'753	83'362	7.2%	79'561	+ 3.1%
3 ^e quartile	102'043	118'355	16%	109'337	104'042	126'402	21.5%	110'833	+ 1.3%

* du nombre 2011 de tous par rapport à 2009

⁽¹⁾ La population de référence comprend le personnel de l'Etat de Vaud (y compris les enseignant-e-s), du Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV) et de l'Université de Lausanne (UNIL), hormis le personnel « hors classe », les auxiliaires et les personnes en formation. Les montants correspondent au salaire mensuel brut (13^e compris).

La dernière (et première) enquête se rapportant au personnel de l'ACV remonte à 1999. Cette étude menée par le Service cantonal de recherche et d'information statistiques – aujourd'hui Statistique Vaud – en collaboration avec le BEFH avait montré que les femmes occupaient moins fréquemment que les hommes des fonctions de cadre ou à haute qualification. Il était donc temps d'analyser le phénomène de la sous-représentation féminine parmi les cadres avec des données plus actuelles.

MISSION ET PLAN DE L'ÉGALITÉ

Conscient de l'importance de la mixité à tous les niveaux hiérarchiques, le Conseil d'Etat a considéré dès 2004, avec l'adoption conjointe d'un Plan pour l'égalité et d'un règlement sur l'égalité entre les femmes et les hommes (Régali), l'augmentation du nombre de femmes aux postes de cadre comme l'un des axes de travail prioritaires de sa politique de gestion du personnel.

Les cadres, femmes et hommes confondus, reconnaissent l'existence de discriminations à l'encontre des femmes. Plusieurs mesures soufomis à l'appréciation de ce personnel remportent une majorité de soutien : la promotion du temps partiel masculin, du partage de postes (*job sharing*), l'aménagement du temps de travail, l'accès du personnel à temps partiel à des opportunités d'avancement professionnel similaires aux employé-e-s à plein temps.

La recherche RECADRE montre très clairement que les sept actions proposées dans le Plan de l'égalité de 2004 sont toujours pertinentes⁵. Toutefois, pour parvenir à des résultats significatifs en la matière, des changements profonds tant dans l'organisation du travail qu'au niveau des représentations sont nécessaires. Ces transformations ne vont pas de soi et ne découleront pas d'un mouvement naturel des choses. Il ne suffit pas qu'elles soient décrétées pour que des changements significatifs aient lieu. Diverses études, à l'instar de *Women Matter* de la société de conseil McKinsey, montrent par ailleurs que, si la performance des entreprises est liée à l'augmentation de la mixité parmi les cadres supérieurs, cette mixité ne peut être atteinte sans une forte implication de la direction générale, ni sans une forte conviction des personnes chargées de mettre en œuvre les objectifs stratégiques dans les organisations.

⁴ Rapport « Etat des lieux statistique 2009-2011 de la politique salariale » de l'Etat de Vaud, 21 juin 2012, p. 35, <http://www.vd.ch/themes/etat-droit-finances/personnel-de-letat/politique-salariale/>

⁵ Le chapitre 6 du rapport RECADRE dresse un bilan du Plan de l'égalité en 2012.

1. L'ENQUÊTE RECADRE : MÉTHODOLOGIE ET POPULATIONS INTERROGÉES

Par Farinaz Fassa

UNE ENQUÊTE MÊLANT QUESTIONNAIRE EN LIGNE ET ENTRETIENS

L'enquête s'appuie sur une méthodologie mixte. Un questionnaire administré en ligne a été conçu pour cerner la situation professionnelle et privée des cadres et des entretiens ont ensuite permis d'approfondir des thématiques spécifiques, telles « Taux d'activité et réussite », « Obstacles et facilitations sur le chemin d'une carrière de cadre », « Obstacles et facilitations relationnelles », « L'égalité dans les fonctions de cadres ? Quelle égalité et quelles mesures pour la mettre en place ? ».

Faute d'une définition officielle de la position de « cadre » dans l'ACV, la population qui fait l'objet de cette enquête a été sélectionnée sur la base des consignes du Service du personnel de l'Etat de Vaud (SPEV) concernant les entretiens d'appréciation. La population étudiée comprend ainsi toutes les personnes qui étaient colloquées en classe 24 et au-dessus dans l'ancien système de classification des fonctions (et/ou en classe 11 de la nouvelle grille de classification des fonctions – DECFO – puisque l'enquête s'est déroulée durant la période des transformations administratives liées à l'introduction du nouveau système de classification).

3559 personnes, dont les adresses ont été fournies par les responsables des ressources humaines dans différents secteurs de l'ACV⁶ ont été sollicitées et 1050 personnes appartenant à tous les échelons hiérarchiques des cadres ont répondu à un questionnaire long et exigeant. Le taux de réponses s'élève à 29.6%, ce qui assure une bonne représentativité des résultats. Il s'agit de 676 hommes et de 374 femmes. Les hommes répondants sont légèrement surreprésentés par rapport à la population de référence, ce qui peut être interprété comme le signe d'un intérêt majeur de ce groupe à l'égard de la problématique des carrières. Les différences étant toutefois faibles, il a été décidé de ne pas effectuer de redressement par pondération des réponses recueillies. Les données analysées reposent donc sur les réponses effectives des personnes qui ont complété le questionnaire.

Sur la base des premières analyses des données collectées par questionnaire, un certain nombre de personnes ont pris part, sur une base volontaire, à un entretien individuel ou collectif. 11 personnes (7 femmes et 4 hommes) ont participé à un entretien individuel et 24 autres à des entretiens collectifs (8 hommes et 16 femmes).

⁶ Il s'agit des services des ressources humaines de l'ACV, du CHUV et de l'UNIL.

PROFIL DE LA POPULATION INTERROGÉE

ÂGE

La majorité des répondant-e-s a un âge compris entre 35 et 50 ans (53.4%). 16.5% a moins de 35 ans et 30.1% a un âge supérieur à 50 ans. Les femmes cadres sont en moyenne légèrement plus jeunes (M=42.66 ans) que les hommes (M=46.52 ans). Les données de l'enquête laissent supposer qu'une forte féminisation du recrutement a eu lieu dans les dernières années: les femmes sont en effet surreprésentées dans le groupe des cadres plus jeunes (72.2% chez les moins de 30 ans, 42.4% parmi les 30-39 ans et 33.2% dans le groupe 40-49 ans) alors qu'elles sont minoritaires parmi les cadres plus âgé-e-s (23.3% pour les 50-59 ans et 26.8% pour les 50 ans et plus).

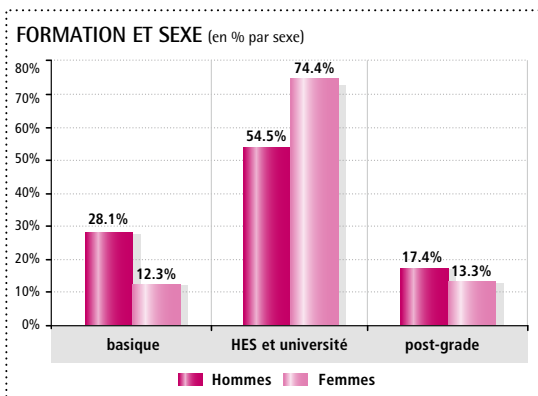
ÉTAT CIVIL ET SITUATION FAMILIALE

Les femmes cadres sont, en proportion, plus souvent célibataires (24.3%) que les hommes (14.6%); ces derniers sont plus souvent mariés ou vivent en concubinage (74.3%) que les premières (61.2%). Les proportions de femmes (14.1%) et d'hommes (11.1%) étant veufs ou veuves, séparé-e-s ou divorcé-e-s sont en revanche comparables.

La situation familiale des cadres diffère selon leur sexe. Plus de quatre femmes sur dix n'ont pas d'enfant (40.6%) alors que ce n'est le cas que pour un peu plus de deux hommes sur dix (23.5%). La faible fécondité des femmes se marque aussi dans le fait qu'il est plus rare qu'elles aient 2 enfants (respectivement 33.4% des femmes et 42.3% des hommes) ou 3 enfants et plus (respectivement 9.1% et 22.2%).

FORMATION

Les femmes cadres ont globalement une formation initiale plus élevée que leurs collègues masculins. A la différence des hommes, elles sont proportionnellement nettement plus nombreuses à avoir suivi une formation tertiaire (74.4%) s'achevant avec un grade d'une haute école universitaire (licence) ou d'une haute école spécialisée (diplôme HES). Elles sont en revanche moins nombreuses à n'avoir qu'une formation «basique» (scolarité obligatoire, maturité ou certificat fédéral de capacité - CFC) et une formation post-grade (master théorique (DEA) ou professionnel (MAS) et doctorat).



Comme le montre la figure ci-contre, les hommes ont plus souvent un niveau d'études initiales moins élevé: 28.1% d'entre eux ont suivi une formation «basique», 54.5% une formation tertiaire et 17.4% une formation post-grade.

Ces différences de formation selon le sexe doivent être mises en relation avec l'élévation du niveau de formation des femmes, la progression de leur proportion dans les hautes écoles notamment.

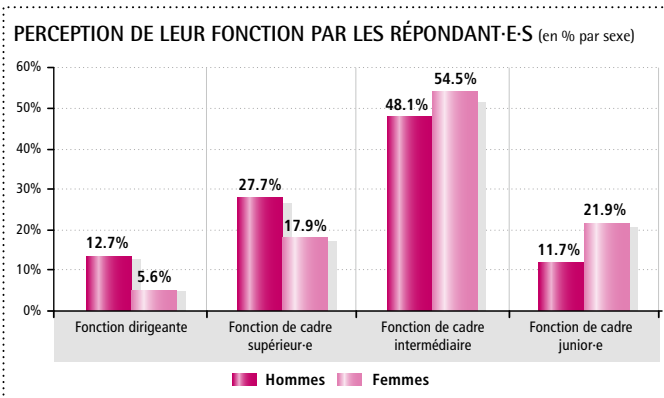
MILIEU PROFESSIONNEL

Les femmes cadres travaillent plus souvent dans de petits services (jusqu'à cinquante personnes) que les hommes, et elles sont proportionnellement plus nombreuses dans certains départements (notamment au Département de la santé et de l'action sociale qui inclut le CHUV et au sein de l'Ordre judiciaire) que dans d'autres domaines d'activité.

Cette répartition s'explique en grande partie par le fait que femmes et hommes exercent des professions différentes, phénomène lié à des orientations (scolaires) différenciées selon le sexe.

STATUT

La définition pragmatique de la population des « cadres » de l'ACV ne permettant pas de distinguer les différents statuts de ce personnel, il a été décidé de demander aux personnes d'indiquer, selon leur point de vue, à quelle catégorie de fonction elles appartenait. Les participant-e-s à l'enquête devaient choisir l'une des modalités suivantes : « dirigeant-e », « cadre supérieur-e », « cadre intermédiaire » ou « cadre junior ».



L'analyse statistique de la comparaison de la perception subjective du statut avec la classification officielle des répondant-e-s dans DECFO permet de considérer cette perception comme étant une image fidèle à la réalité.

La distribution des répondant-e-s dans ces quatre groupes diffère clairement selon le sexe. Les femmes sont proportionnellement plus nombreuses parmi les « cadres intermédiaires » et les « cadres juniors », alors que les hommes sont en plus grande proportion dans les groupes de « cadre supérieur-e » et de « dirigeant-e ». Cette répartition doit toutefois être mise en relation avec l'âge des cadres et avec le fait que les femmes sont en moyenne plus jeunes que les hommes ; ainsi les « dirigeant-e-s » ont en moyenne 49.7 ans, les « cadres supérieur-e-s » 48.5 ans, les « cadres intermédiaires » 45.0 ans et les « cadres junior-e-s » 37.0 ans.

2. OBSTACLES STRUCTURELS, ORGANISATIONNELS ET SUBJECTIFS

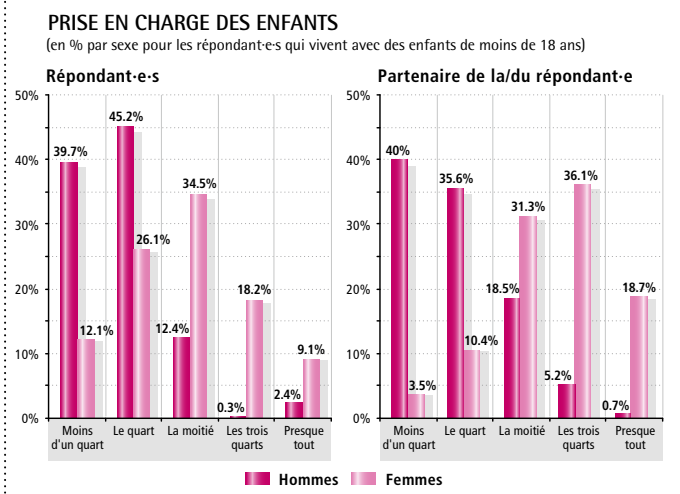
Par Farinaz Fassa

Les résultats de l'enquête reflètent l'orientation prioritaire des hommes vers la sphère publique et des femmes vers la sphère privée et sa répercussion sur les carrières des femmes et des hommes cadres. L'analyse met clairement en évidence l'existence d'un partage inégal des activités domestiques et professionnelles selon le sexe. Les femmes prennent en charge la majorité de l'éducation des enfants et des tâches ménagères ou l'organisation de celles-ci, les hommes s'investissant prioritairement dans l'univers professionnel. L'enquête révèle également l'existence de différences notables dans les perceptions que les personnes ont des qualités spécifiques de chaque sexe. Combinées aux exigences de l'articulation entre la vie familiale et la vie professionnelle, ces perceptions affectent les opportunités professionnelles qui sont offertes aux deux sexes. Le taux d'occupation à temps partiel, beaucoup plus fréquent parmi les femmes que parmi les hommes (87.4% des hommes interrogés travaillent à un taux supérieur à 90% alors que ce n'est le cas que pour 47.9% des femmes), est par exemple souvent jugé incompatible avec un poste situé dans les échelons supérieurs de la hiérarchie administrative.

CONCILIATION TRAVAIL-FAMILLE

Les réponses au questionnaire et les propos tenus lors des entretiens montrent que l'essentiel de la « conciliation » entre la vie professionnelle et la vie familiale reste assumé par les femmes. Travailler à un taux d'occupation partiel ou trouver des solutions pour s'occuper des enfants reste essentiellement du ressort des femmes, ce qui a des effets sur leur carrière professionnelle.

Le taux d'occupation professionnel des femmes interrogées est significativement lié au nombre d'enfants dont elles s'occupent, leur partenaire ne participant guère à la prise en charge des enfants comme le montre le graphique ci-contre.



On constate que 61.8% des femmes cadres (15.1% des hommes) disent prendre en charge leurs enfants pour la moitié ou plus du temps. Les femmes cadres ne peuvent par ailleurs pas compter sur leur partenaire pour assumer l'éducation des enfants puisque selon les répondant-e-s, 75.6% de leurs partenaires ne s'occupent des enfants que pour un quart ou moins du temps. A l'opposé, 86.7% des partenaires des hommes cadres s'occupent à mi-temps ou plus des enfants.

Bien que l'on enregistre des changements qui indiquent une meilleure répartition de la charge éducative au sein du couple parental (les femmes qui ont des enfants de moins de 18 ans disent plus souvent que leurs collègues dont les enfants sont adultes assumer une plus petite part de la prise en charge des enfants⁷) l'éducation des enfants repose encore essentiellement sur les épaules des femmes et le choix de faire carrière signifie, pour elles, avoir la possibilité de déléguer les tâches éducatives à des institutions spécialisées dans ce domaine (garderies ou accueillantes familiales de jour). L'aide de membres de la famille ou de proches, les grands-parents notamment, ne constitue qu'une solution d'appoint. Les femmes cadres ayant des enfants de moins de 18 ans ont ainsi plus souvent recours à des structures de garde que ne le faisaient leurs collègues femmes dont les enfants sont plus âgés (plus de 18 ans) ou que ne le font leurs collègues hommes. 36.5% d'entre elles disent que la crèche prend en charge leurs enfants pour la moitié ou les trois quart du temps, cette proportion s'établissant à 13.9% des hommes. Les proportions de femmes et d'hommes qui ont recours à ces aides à quart temps ou à plein temps sont en revanche similaires. Ces éléments suggèrent que les femmes mettent en oeuvre des stratégies combinées pour assurer la «conciliation» travail-famille : taux d'occupation à temps partiel et externalisation de la garde des enfants.

La tendance à un partage un peu moins inégalitaire des tâches est plus fréquente lorsque les couples vivent seuls ou avec des enfants adultes. On peut citer à titre d'exemple le fait que 59.1% des femmes vivant avec des enfants de moins de 18 ans disent assumer les trois quarts ou plus des repas et des courses (contre 47.2% de celles qui vivent en couple sans enfants ou avec des enfants adultes) ou encore le fait qu'elles sont 72% à prendre en charge dans les mêmes proportions l'entretien du linge lorsqu'elles ont des enfants de moins de 18 ans, ce pourcentage diminuant pour celles dont les enfants sont plus âgés (56.6%). Il est donc possible de conclure d'une part que la prise en charge des enfants incombe principalement aux femmes et d'autre part qu'elle induit une répartition des tâches ménagères inégalitaire.

L'analyse des réponses concernant l'incidence d'événements privés (tels la naissance d'un enfant ou la carrière du ou de la conjoint-e) sur la trajectoire professionnelle confirme que les «choix» privés des femmes – surtout leurs «choix» familiaux – influent nettement sur leur carrière. Quels que soient les événements examinés, les hommes font plutôt état d'une facilitation et les femmes d'un obstacle : ainsi, «la naissance d'un enfant» est considérée par 69.0% des femmes comme une difficulté supplémentaire alors que ce n'est le cas que pour 29.8% des hommes. Ces derniers considèrent pour 35.1% d'entre eux que cet événement a au contraire eu un effet facilitateur. De la même façon, les «choix professionnels du ou de la conjoint-e» sont décrits comme un obstacle à leur propre carrière par 54.3% des femmes, cette proportion ne s'établissant qu'à 29.8% des hommes. À l'inverse, 52.1% des hommes disent que «les choix professionnels de leur conjointe» ont joué un rôle de facilitation pour leur propre carrière, les femmes dans cette situation n'étant que 29.8%. Les femmes mentionnent moins souvent que les hommes l'incidence des engagements associatifs (12% des femmes et 21,1% des hommes) ou politiques et syndicaux (6.0% des femmes et 14.5% des hommes). On peut mettre ce constat en relation avec le fait que la charge de travail familial assumée par les femmes lorsque les enfants sont petits entraîne une diminution de l'implication dans la sphère professionnelle (baisse du taux d'occupation, voire retrait provisoire du marché du travail) et de manière plus générale dans la vie publique.

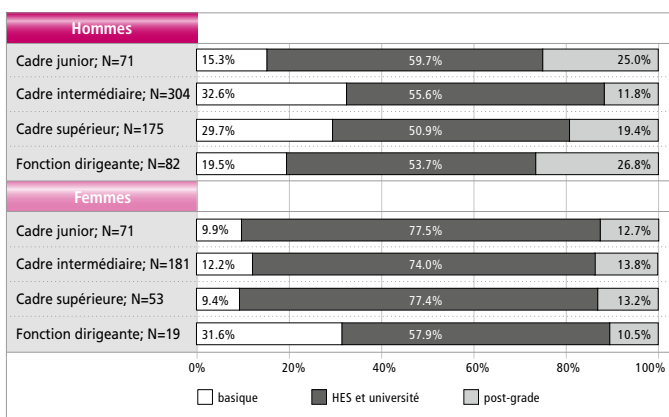
⁷ Parmi les femmes qui ont des enfants de moins de 18 ans, elles sont près de 15% en moins à dire prendre totalement en charge leurs enfants.

IMPACT DE LA FORMATION SUR LA CARRIÈRE

Les femmes cadres de l'ACV sont globalement mieux formées que leurs collègues masculins. Un peu plus d'un homme sur quatre a une formation « basique » (scolarité obligatoire, maturité ou certificat fédéral de capacité) contre une femme sur huit. Les trois quarts des répondantes possèdent un diplôme de niveau tertiaire. Elles sont aussi un peu plus nombreuses (94.1 %) qu'eux à avoir suivi un cursus linéaire, enchaînant par exemple maturité et licence universitaire ; les hommes ont moins fréquemment suivi ces voies directes (90.5 %) et plus souvent complété leur formation de base en suivant des études dans une haute école. Les données à disposition laissent penser d'une part qu'une partie des hommes qui travaillent dans l'ACV en tant que cadres ont rattrapé leur « retard » de formation en cours d'emploi, et d'autre part que les qualifications des femmes peinent à être reconnues au sein de l'ACV.

En ce qui concerne les femmes, il semble que la formation initiale n'entretient que peu de rapports directs avec leur fonction telle qu'elles la décrivent, puisqu'elles ont des difficultés, en dépit de leurs qualifications, à accéder au sommet de la hiérarchie professionnelle. Pour les hommes, au contraire, il existe un lien clair entre niveau de formation et fonction exercée, puisque la proportion d'hommes dont la formation est « basique » diminue et celle de ceux qui ont une formation post-grade augmente lorsque l'on s'élève dans l'échelle hiérarchique.

STATUT PERCU ET FORMATION (en % par statut et par sexe)



S'agissant du perfectionnement professionnel, on constate que les femmes sont un peu plus nombreuses que les hommes à ne pas avoir suivi de formation continue liée à leur activité professionnelle (17.1 % des répondantes contre 12.6 % des répondants). Elles justifient par ailleurs plus que les hommes ne pas suivre de cours de formation continue par un manque de temps dû aux charges familiales. L'environnement professionnel constitue cependant un levier pour une participation accrue des femmes à des cours de perfectionnement professionnel. On observe qu'une plus grande proportion d'entre elles entament des compléments de formation aboutissant à une certification dans les Départements de la Formation, de la jeunesse et de la culture et de la Santé et l'action sociale.

Ces résultats obligent à envisager d'autres leviers que la formation initiale ou le perfectionnement professionnel pour augmenter la proportion de femmes dans les étages supérieurs de l'ACV.

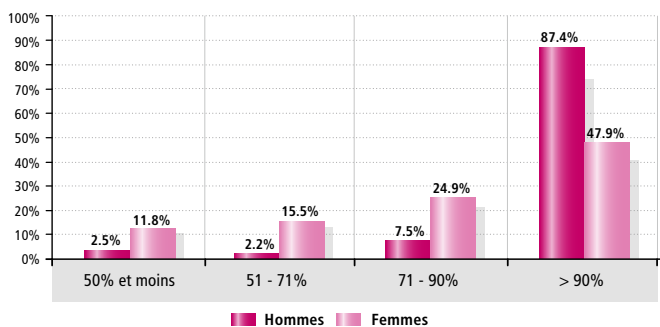
OBSTACLES LIÉS À L'ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE

La majorité des cadres de l'ACV travaille à un taux d'occupation proche du temps plein. Ce constat accrédite l'existence d'un lien étroit entre position de cadre et fort engagement temporel dans la sphère professionnelle.

Il explique en partie la frustration manifestée par certaines des femmes rencontrées tant en entretien individuel que collectif : contraintes de répondre aux impératifs de la vie familiale et professionnelle, elles disent avoir « opté » pour des taux d'occupation partiels élevés. Ce « choix » ne les laisse toutefois pas assez disponibles pour qu'on les prenne en compte lors des promotions et qu'on leur offre de véritables perspectives de carrière ascendante.

Cette situation explique aussi que d'autres femmes aient choisi de privilégier leurs engagements familiaux et se contentent d'une carrière sans mobilité (« carrière plate »).

TAUX D'ACTIVITÉ ET SEXE (en % par sexe)

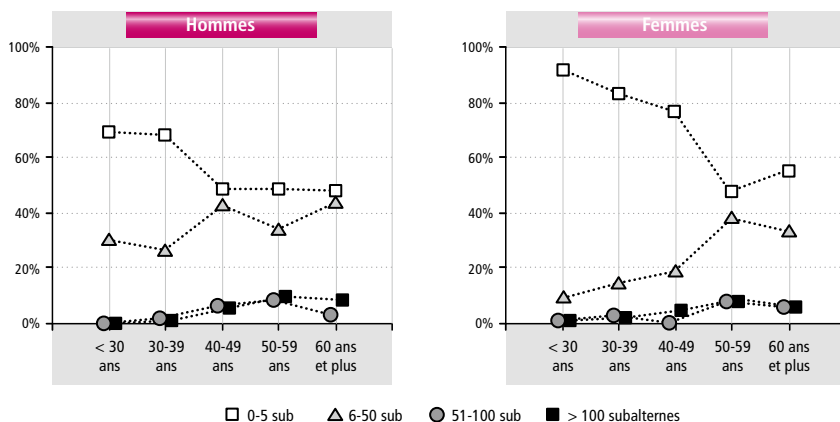


Les femmes cadres travaillent dans de plus petits services de l'ACV que les hommes. 44.2% d'entre elles travaillent dans un service de moins de 31 personnes et seules 10.5% d'entre elles dans un service de plus de 200 personnes. Par ailleurs, les petits services réunissent une plus forte proportion de femmes en position de supérieures hiérarchiques que les grands services. Une telle situation n'est pas sans effet sur la suite de la carrière, étant donné que les perspectives d'avancement professionnel – franchir les échelons de la hiérarchie – dépendent de la taille du service. L'insertion professionnelle des femmes dans les petits services leur offre donc globalement des opportunités professionnelles moindres.

La différence la plus nette entre les femmes et les hommes cadres concerne la gestion d'équipe et elle est particulièrement manifeste à propos des petits groupes. Si les femmes ont en général un plus petit nombre de collaboratrices et collaborateurs sous leur direction, la différence devient patente pour les personnes qui dirigent une équipe de moins de 10 personnes : 73.8% des femmes ont de 0 à 5 subordonné·e·s et 6.7% d'entre elles de 6 à 10 subordonné·e·s. En ce qui concerne les hommes, les proportions sont différentes : 52.5% d'entre eux ont de 0 à 10 subordonné·e·s et 16.3% de 6 à 10 subordonné·e·s.

La responsabilité en personnel est étroitement liée à l'âge comme on le voit sur le graphique (page suivante). Toutefois, les trajectoires professionnelles des femmes et des hommes sont bien différentes. D'une manière globale, les femmes obtiennent des responsabilités d'encadrement de personnel plus tardivement que les hommes et on préfère, le cas échéant, leur proposer la gestion de plus petites équipes. L'analyse des données met au jour l'existence d'une relation entre le sexe et le nombre de subordonné·e·s. À formation égale, les hommes se voient octroyer plus rapidement de plus grandes responsabilités managériales que les femmes.

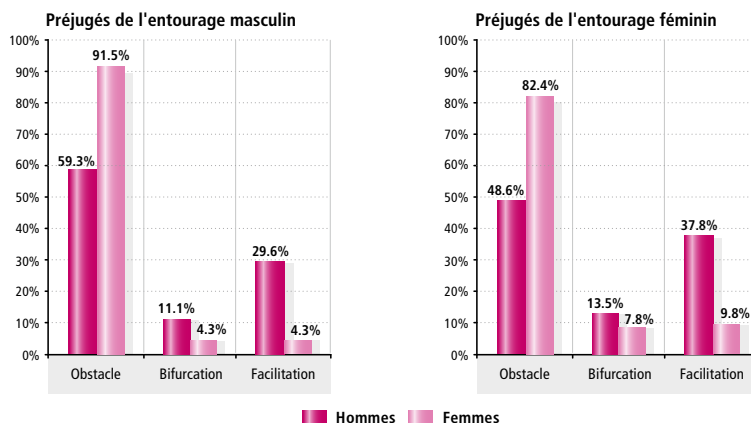
RESPONSABILITÉ EN PERSONNEL ET ÂGE (comparaison par sexe)



On peut, pour conclure, relever l'existence d'une double filière professionnelle parmi les cadres: une filière liée au management et principalement masculine (qui passe parfois par l'acquisition d'une certification plus élevée au travers de la formation continue) et une filière, surtout féminine, qui regroupe les personnes ayant acquis des compétences expertes durant leur formation initiale.

INCIDENCE DES PRÉJUGÉS LIÉS AU SEXE SUR LA CARRIÈRE

REPRÉSENTATION DE L'INCIDENCE DES PRÉJUGÉS LIÉS AU SEXE SUR LE DÉROULEMENT DE LA CARRIÈRE (en % par sexe des réponses valides)



Interrogé·e·s sur l'incidence que les préjugés liés au sexe ont pu avoir sur leur carrière, les femmes et les hommes répondent différemment. Les hommes ont été beaucoup moins diserts que les femmes dans l'évaluation des énoncés incluant explicitement une incidence des caractéristiques sexuées sur la carrière. Les préjugés de l'entourage privé et professionnel masculin aussi bien que ceux de l'entourage féminin

sont considérés différemment selon le sexe des répondant-e-s. Les femmes les décrivent davantage comme des obstacles (respectivement 91.5% et 82.4%) que les hommes (respectivement 59.3% et 48.6%). Ces derniers présentent plutôt ces préjugés comme des sources de bifurcation professionnelle (respectivement 11.1% et 13.5%) ou des éléments favorisant leur carrière (hommes : respectivement 29.5% et 37.8% ; femmes : respectivement 4.3% et 9.8%).

En outre, tendanciellement plus de femmes (15.3%) que d'hommes (6.8%) considèrent que leurs « qualités féminines » ont représenté un obstacle à leur carrière, alors que pour les hommes (93.2% vs 81.8% des femmes) ces caractéristiques ont plutôt eu un effet favorable sur le déroulement de la carrière. En ce qui concerne les « qualités masculines », les cadres des deux sexes (Femmes : 91.4% et Hommes : 91.2%) les perçoivent majoritairement comme des éléments ayant agi en faveur de leur carrière. Les femmes sont beaucoup plus sensibles aux éventuels préjugés et apprécient leurs propres qualités selon des références de genre moins rigides que les hommes : 22.4% d'entre elles pensent ainsi que leurs « qualités masculines » ont pu avoir un effet positif sur leur carrière, alors que seuls 9.8% des hommes imaginent que leurs « qualités féminines » peuvent avoir eu une suite heureuse. Ce résultat peut être expliqué par le type de population sur lequel porte l'enquête : les stéréotypes qui s'attachent d'ordinaire aux postes de commandement et de gestion renvoient à des caractéristiques masculines, considérées dès lors comme des avantages par les femmes car elles les rapprochent de l'idéal-type du cadre.

EVALUATION DES COMPÉTENCES

L'analyse statistique met à jour une attitude des femmes similaire à celle des hommes en ce qui concerne l'appréciation de leurs propres compétences (maîtriser des situations problématiques, faire preuve de volonté). Les entretiens laissent cependant percevoir la préexistence d'une moins grande assurance de la part de certaines femmes rencontrées. Ce jugement a toutefois été décrit comme le résultat de difficultés induites par le contexte professionnel qui ont temporairement fait douter les personnes de leurs compétences. Cet obstacle a toutefois été franchi dans la plupart des cas.

COMPORTEMENT POUR FAIRE CARRIÈRE

Une différence notable selon le sexe concerne les attitudes que les personnes des deux sexes adoptent pour faire carrière dans l'ACV : les femmes expriment plus souvent que les hommes la nécessité de devoir être pro-actives (prendre des initiatives, montrer son intérêt, manifester le désir de faire carrière) pour pouvoir faire carrière dans l'ACV. De même, elles jugent plus fréquemment qu'eux devoir bénéficier d'aides externes pour parvenir à faire reconnaître leurs compétences et capacités (savoir choisir ses mentas et mentors, avoir des appuis, intégrer des réseaux).

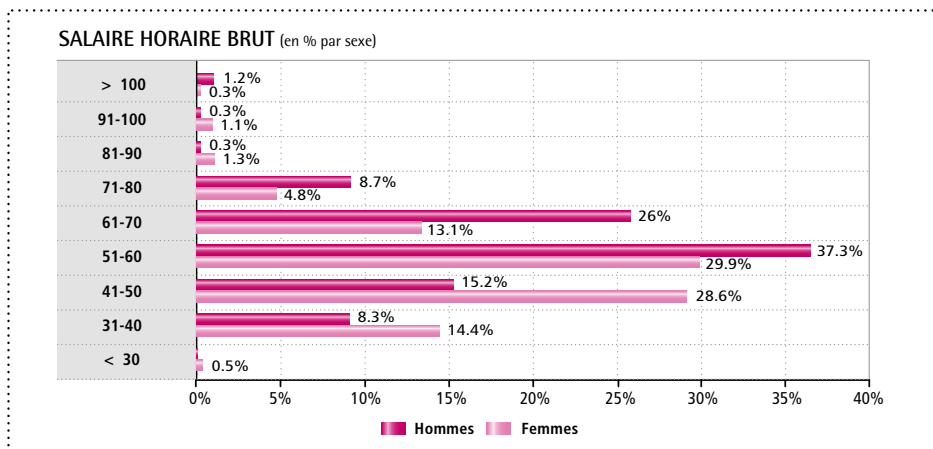
CONDITIONS SALARIALES

L'autonomie économique reste un sujet de préoccupation des femmes et ceci est d'autant plus important qu'une partie non négligeable d'entre elles travaille à temps partiel.

L'analyse des réponses relatives aux conditions salariales révèle que les hommes considèrent davantage que les femmes que leur emploi présente des conditions salariales favorables. La plus grande satisfaction des hommes tient probablement à un statut généralement plus élevé. Les femmes se situent principalement dans les niveaux inférieurs de la classification salariale. En ce qui concerne la population féminine, les cadres intermédiaires surtout semblent considérer que leur salaire n'est pas en adéquation avec leur formation et/ou qu'elles ne peuvent envisager l'avenir sereinement et/ou qu'elles ne peuvent subvenir seules à leurs besoins.

L'analyse met à jour l'existence d'un lien entre le salaire perçu et les responsabilités en gestion du personnel, tant pour les femmes que pour les hommes. Les résultats indiquent en outre que les femmes semblent avoir davantage de difficultés pour faire reconnaître leurs qualifications préalables. Cette différence apparaît de manière particulièrement visible lorsque l'on compare le salaire horaire brut (calculé sur la base des fourchettes inférieures des catégories).

Comme on le voit dans le graphique ci-dessous, le salaire horaire des femmes est en moyenne inférieur à celui des hommes. Seule une femme sur cinq (20.6%) obtient un salaire horaire brut supérieur à CHF 60.- alors que cette proportion est de plus d'un homme sur trois (36.5%).



Cette différence traduit très clairement ce qu'il est convenu d'appeler le « plafond de verre », soit la plus grande difficulté pour les femmes à atteindre les positions qui confèrent une plus grande reconnaissance financière. Cette situation ne distingue pas l'ACV d'autres mondes professionnels.

3

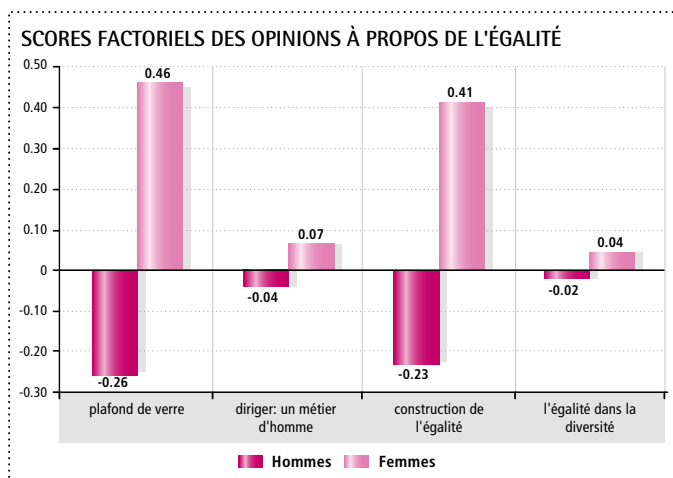
3. MESURES POUR L'ÉGALITÉ

Par Farinaz Fassa

Les questions liées à l'égalité dans le monde professionnel formaient une section entière du questionnaire. Ce dernier a recueilli les opinions des cadres sur trois plans différents : l'égalité dans l'univers professionnel en général, les actions qui pourraient être adoptées dans le monde professionnel afin de favoriser des carrières similaires pour les femmes et les hommes et la situation qui prévaut en termes d'égalité dans l'ACV et plus particulièrement dans le service dans lequel travaillaient les répondant·e·s.

L'analyse montre que les différences majeures entre les femmes et les hommes concernent les facteurs «plafond de verre» (existence d'une discrimination dans le monde professionnel) et «construction de l'égalité» (idée selon laquelle il faut mettre en place des mesures spécifiques pour construire l'égalité au sommet des hiérarchies professionnelles). Les femmes adhèrent plus que les hommes aux propositions faites et constatent davantage, qu'en l'état actuel, le monde du travail les discrimine. Elles sont aussi plus d'avis qu'il faut mettre en place des mesures pour construire une véritable égalité. Les représentations des

cadres des deux sexes sont assez proches en ce qui concerne le fait que diriger est un métier d'hommes. Cette vision stéréotypée de la division du travail représente un obstacle pour l'accès des femmes aux postes dirigeants. Par ailleurs, les femmes et les hommes s'accordent sur le fait que l'égalité passe par la promotion de la diversité (idée selon laquelle il existerait des rôles spécifiques à chacun des deux sexes).



CONSTRUCTION DE L'ÉGALITÉ

Les propositions relatives à la construction de l'égalité ont débouché sur une nette polarisation des opinions féminines et masculines. Hormis l'introduction de quotas et la mise en place d'une offre spécifique de perfectionnement professionnel, les femmes jugent favorablement les propositions relatives à la construction de l'égalité. En ce qui concerne la proposition «l'égalité signifie qu'il y a autant de femmes que d'hommes dans les postes de cadre», les divergences sont très prononcées. Les femmes sont

très largement d'accord avec cette proposition, les hommes étant plutôt en désaccord. La polarisation à propos de la parité au sein des cadres est particulièrement significative d'un besoin d'intervention pour construire l'égalité professionnelle : elle montre que l'égalité semble encore faire problème pour nombre d'hommes cadres et laisse ainsi penser que les seules incitations à construire l'égalité risquent d'être sans effet au regard de la force des habitudes et des représentations.

ACTIONS POUR L'ÉGALITÉ

L'enquête a également proposé aux répondant-e-s de juger dix mesures qui favoriseraient l'égalité entre les sexes et dont les thématiques recourent les axes du Plan de l'égalité de 2004⁸. Chacune de ces mesures est plébiscitée par une majorité de femmes, les pourcentages d'avis favorables oscillant en moyenne entre 60% et 85%. Les hommes sont également persuadés que de telles mesures sont nécessaires, mais apparaissent un peu plus timorés à propos de trois d'entre elles.

Les informations recueillies dans le cadre de cette analyse démontrent la nécessité d'une action en profondeur et transversale. Le Bureau de l'égalité a très clairement pour mission d'*«assurer la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des mesures propres à garantir l'égalité entre les femmes et les hommes dans l'ACV»*. (Art. 4 du Règlement sur l'égalité entre les femmes et les hommes dans l'ACV). Il ne peut remplir cette mission qu'en s'appuyant sur l'expertise et les pratiques des différentes entités de l'Etat de Vaud.

⁸ Les actions proposées dans le Plan pour l'égalité de 2004 sont : promotion de l'aménagement du temps de travail et du modèle d'horaire à l'année, promotion du temps partiel pour les hommes, augmentation du nombre de femmes cadres, développement du partage de poste de travail (*job sharing*), mise à jour des données statistiques, information sur la politique d'égalité et élaboration d'une directive DRUIDE sur la formulation épiciène. www.vd.ch/egalite

postface

POSTFACE

Par Jacqueline de Quattro, Conseillère d'Etat du canton de Vaud

Commençons par l'écrire bien net : le changement est en marche ! D'un côté, les femmes sont de mieux en mieux formées et tiennent à leur indépendance économique. De l'autre, les hommes sont plus engagés sur le plan familial et ceux qui ont fait l'expérience de la mixité au niveau cadre sont positifs.

La présente brochure offre de nombreuses autres observations et pistes de travail. Les constats, même s'ils ne sont pas toujours inédits, sont nécessaires, car les responsables, au plan administratif ou politique, doivent disposer de données aussi précises et actuelles que possible pour déterminer leur action, la confirmer, la réformer ou la révoquer.

Parmi les informations que livre cette analyse, je retiendrai celle qui montre que la contribution des femmes à la marche de l'administration n'est pas toujours à la hauteur de leur formation et de leurs aspirations. Or, il est indispensable d'offrir de réelles chances de carrière aux femmes en valorisant leur parcours professionnel et personnel, même lorsqu'il est différent de celui des hommes. Les femmes doivent pouvoir rester et progresser sur le marché du travail d'abord parce qu'elles le veulent ou en ont besoin, ensuite parce qu'elles participent au bon fonctionnement des entreprises, enfin parce qu'elles soutiennent la croissance. Ainsi, plusieurs études, émanant notamment du Crédit Suisse⁹ montrent qu'une augmentation de la proportion des femmes actives peut élever le potentiel de croissance d'une économie. Concrètement, 1% de femmes en plus, c'est 0.8% de croissance supplémentaire. L'égalité entre les femmes et les hommes est donc une composante majeure de l'essor économique et les compétences féminines multiples y contribuent dans tous les domaines, en particulier dans l'Administration cantonale vaudoise.

Les familles doivent pouvoir bénéficier des structures nécessaires à la prise en charge de leurs enfants et d'horaires scolaires adéquats. Il en va de leur bien-être, mais aussi de leur survie économique et de l'allègement de la facture sociale. En effet, les familles monoparentales sont celles qui sont le plus touchées par la pauvreté. Les femmes doivent pouvoir compter sur leurs compagnons, non seulement parce qu'elles le valent bien, mais aussi parce que ceux-ci doivent assumer toutes leurs responsabilités, sachant que les couples à tendance égalitaire fonctionnent plutôt mieux que les couples inégalitaires.

En cette période économique instable, il serait tentant de penser que la question du partage des responsabilités domestiques et professionnelles, entre les femmes et les hommes, n'est pas prioritaire. Or, la crise qui menace est d'abord démographique. Ainsi, à partir de 2015, les rangs rétréciront de 10% à la sortie des écoles. D'ici à 2050, la population active de notre pays ira en diminuant, tandis que la demande de main-d'oeuvre qualifiée augmentera. Et cette crise démographique risque d'être pire encore si l'on demande aux femmes de choisir entre famille et carrière. En effet, aujourd'hui, en Suisse, 38% des femmes nées entre 1960 et 1964, c'est-à-dire âgées de 46 à 50 ans, et disposant d'un titre universitaire, n'ont pas d'enfant, sans compter celles qui ont renoncé à une famille plus nombreuse. L'une des

⁹ Hochberg Anja et Schmid Christine, *Economie : plus de femmes, plus de croissance*, Crédit Suisse, 2007, <https://infocus.credit-suisse.com/app/article/index.cfm?fuseaction=OpenArticle&taoid=200193&tcoid=120&lang=FR>

ce

principales raisons pour une partie d'entre elles est qu'elles ont dû, à un moment ou à un autre, choisir entre famille et carrière. Les données concernant les collaboratrices de l'Administration cantonale vaudoise confirment d'ailleurs cette situation. Tout cela montre, si cela était encore nécessaire, l'importance de pleinement intégrer les femmes dans le monde du travail, et surtout dans notre administration, qui se doit d'être exemplaire, en tant que collectivité publique et en tant que plus grand employeur du canton. Il s'agit que chaque service au plus haut niveau de sa direction détermine un véritable programme pour parvenir à une plus grande égalité, avec des objectifs chiffrés. La problématique de la mixité constitue un dossier majeur pour la direction, à qui il appartient de convaincre ses collaboratrices et collaborateurs et à en assurer le suivi.

La promotion de l'égalité doit faire partie des objectifs stratégiques de nos départements et services. L'engagement pour une meilleure présence des femmes à tous les niveaux ne s'apparente pas à la promotion d'intérêts particuliers, mais bien à celui de l'intérêt général.

L'égalité des chances est à la fois une question de justice à l'égard des femmes et un moyen formidable de moderniser notre canton, pour faire face aux défis d'aujourd'hui et de demain.

BUREAU DE L'ÉGALITÉ *entre les femmes et les hommes*

Commandes

Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes (BEFH)

Tél. +41 (0)21 316 61 24 ou info.befh@vd.ch

Téléchargement

www.vd.ch/egalite