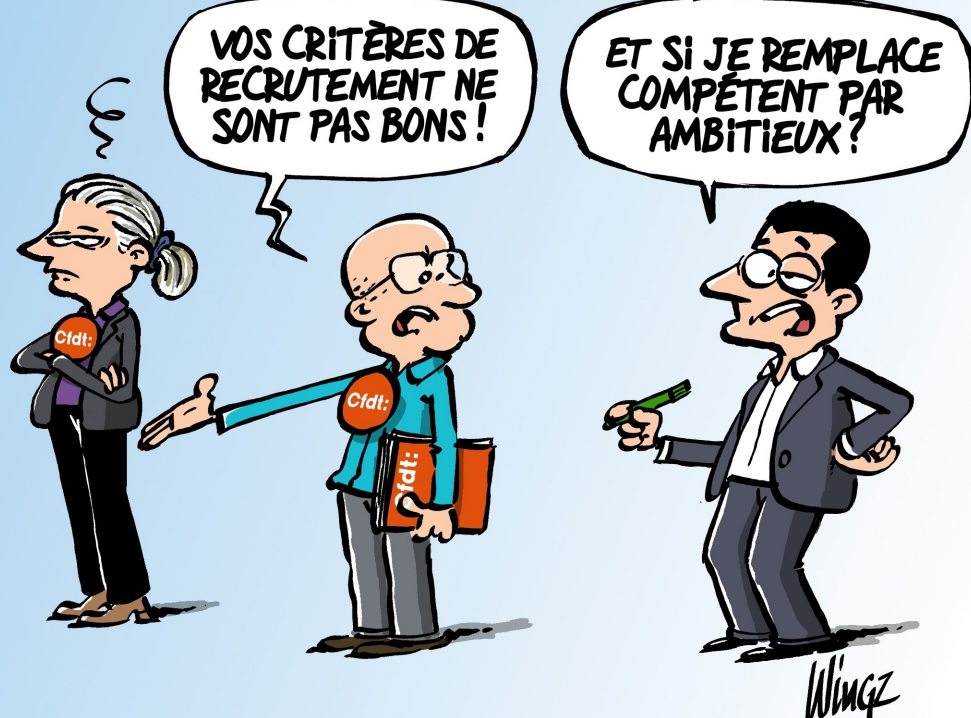




Novembre 2025

NÉGOCIATION POUR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE #5 PLUTÔT QUE DE VOULOIR CHANGER LES MENTALITÉS IL FAUT CHANGER LES PROCESSUS DE DÉCISION

Nos intuitions en matière de mixité hommes-femmes sont souvent trompeuses. Certaines actions bien intentionnées produisent peu d'effet. Pour la Cfdt, il faut explorer les freins à l'égalité professionnelle en adoptant une démarche d'expérimentation et de mesure pour généraliser ce qui marche et laisser tomber ce qui ne marche pas. En matière d'égalité professionnelle, les formations et les chartes sont des « discours » nécessaires qu'il faut compléter par des actions concrètes. L'action, c'est nommer quelqu'un sur un poste ou promouvoir une personne en faisant en sorte que la décision ne soit pas biaisée.

MÉRITOCRATIE ?

■ Au stade du recrutement, on a une égalité hommes-femmes qui est presque parfaite, puisque dans la plupart des formations supérieures où les entreprises (dont Orange) recrutent, il y a 50% de femmes (à de rares exceptions près). Pourtant la sélection qui s'en suit (*recrutements et parcours professionnels*) produit un résultat assez particulier. ■ Les talents sont statistiquement équitablement répartis entre les hommes et les femmes. On a un processus de sélection que l'on considère comme parfaitement méritocratique. Mais au terme de ce processus, on a seulement 10% de femmes parmi les PDG du CAC 40.

■ Cela veut dire que les critères de sélection n'ont pas été des critères de mérite. Le stéréotype du « leader » a la vie dure ; il est réducteur, simpliste et accessoirement masculin ; il fait primer l'ambition, la compétitivité et la surestimation de soi sur les compétences. ■ Cela pose deux problèmes : • il n'y a pas assez de femmes en responsabilité, ce qui est inéquitable • et les hommes recrutés ne sont pas les meilleurs, car ils n'ont pas été choisis selon les bons critères.

LA Cfdt REVENDIQUE :

■ Si les méthodes de sélection, les critères de décision, les jugements que l'on croit conformes perpétuent des inégalités, il faut avoir le courage de les changer. ■ Il faut expérimenter des méthodes, mesurer leurs résultats et les généraliser si elles fonctionnent. ■ Quand un poste s'ouvre, réceptionner les candidatures spontanées, mais aussi, identifier proactivement les salariés qualifiés et leur proposer le poste, puis imposer une « shortlist » mixte de quatre à six candidats. Cela permettrait de féminiser bien des métiers. ■ S'arranger pour faire des regroupement de recrutements ou de promotions (*dans le cadre d'un timing commun par exemple*) ; en évitant le coup par coup, on génère beaucoup plus de mixité dans les recrutements ou les promotions, notamment lorsqu'un acteur identifié y fait attention.

■ Rédiger l'offre autrement : ainsi, plutôt que quelqu'un d'ambitieux et de charismatique, rechercher quelqu'un de passionné à l'idée de développer des produits ayant un impact durable sur le monde. Ce n'est pas moins ambitieux et cela attire deux fois plus de femmes. ■ Recruter chacun et chacune des jeunes diplômés, d'une même école ou Université, au même salaire.

