

DEMAIN TOUS ÉGAUX

Du rôle de la négociation dans la construction de
l'égalité professionnelle entre les femmes et les
hommes



OUVERTURE DE LA MATINÉE

Danièle GIUGANTI, Directrice de la DIRECCTE Alsace

15/12/2015

Conférence / Débat : Demain tous Egaux



PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ÉTUDE MENÉE PAR L'IDT

Michèle Forté, économiste, directrice de l'Institut du travail

15/12/2015

Conférence / Débat : Demain tous Egaux

INTRODUCTION

- Rapport : « *Négocier l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes: Avancées, résistances et conditions de développement* »
 - Recherche contractuelle entre l'Institut du travail et la DIRECCTE Alsace réalisée par 2 juristes et 4 économistes de l'Université de Strasbourg
 - Etude conduite en 2014-2015
- Rapport téléchargeable sur les sites:
 - de l'Institut du Travail <http://www-idt.u-strasbg.fr/>
 - de Dialogue social <http://www.dialogue-social.fr/>

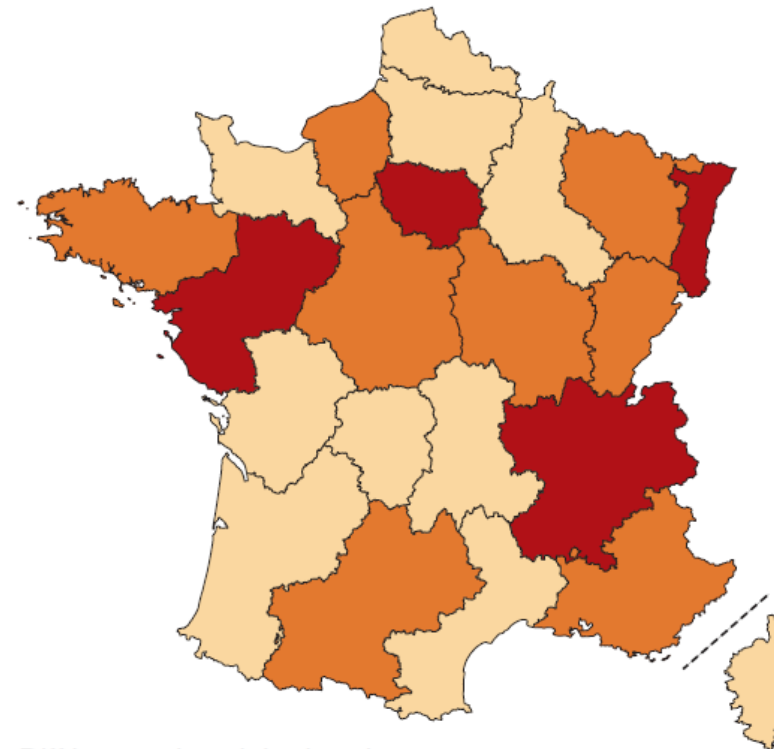
INTRODUCTION

- Pourquoi cette étude?
 - Mieux connaître le contenu des textes
 - Analyser l'impact du renforcement des obligations légales intervenu en 2012
 - Comprendre « l'efficacité » potentielle des textes produits
 - Situation particulière de l'Alsace, notamment en matière d'inégalités de rémunérations entre les femmes et les hommes

INTRODUCTION

- En Alsace, les salaires horaires des femmes travaillant à temps plein en 2010 sont inférieurs de 18 % à ceux des hommes.
- Cette inégalité salariale classe la région troisième après l'Île-de-France et Rhône-Alpes.

Source: Insee Dossier Alsace n°1 – Mars 2015



INTRODUCTION

○ La démarche suivie

- Analyse de l'ensemble des accords et plans d'action sur l'égalité professionnelle déposés à la DIRECCTE Alsace à la date de la signature de la convention (novembre 2013)
- Entretiens auprès des partenaires sociaux pour saisir leur perception de la négociation en faveur de l'égalité professionnelle



LES RÈGLES EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

Nicolas Moizard,
juriste, Institut Du Travail, équipe de droit social, UMR DRES

15/12/2015

Conférence / Débat : Demain tous Egaux

- Une succession de lois depuis 1972 : importance de la loi du 9 novembre 2010 portant réforme des retraites et de la loi du 26 octobre 2012 portant création des emplois d'avenir
- Une thématique qui intéresse les institutions représentatives du personnel et les partenaires sociaux
- Un renforcement des obligations et des sanctions
- L'incidence de la Loi 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social

LES OBLIGATIONS DE NÉGOCIER APPLICABLES AUX ACCORDS ÉTUDIÉS

- Une négociation spécifique à l'égalité professionnelle
- Lorsqu'un accord collectif en faveur de l'égalité professionnelle est signé, la périodicité de la négociation est portée à trois ans.

- Les entreprises d'au moins 50 salariés doivent être couvertes :
 - Soit par un accord collectif sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes
 - Soit, **à défaut**, par un plan d'action établi unilatéralement par l'employeur

LA NÉGOCIATION EST PRIORITAIRE

- DEPUIS LA LOI DU 26 OCTOBRE 2012 :
 - Pour les entreprises tenues d'engager une négociation sur les objectifs d'égalité professionnelle, la négociation est prioritaire sur le plan d'action.
 - Pour les entreprises d'au moins 300 salariés, le défaut d'accord est attesté par un P-V de désaccord.



OBJET

L'accord ou le plan d'action fixe :

- les objectifs de progression
- les actions permettant de les atteindre
- des indicateurs chiffrés pour les suivre

sur un nombre minimal de domaines d'actions.

DOMAINES D' ACTIONS

- Embauche
- Formation
- Promotion professionnelle
- Qualification
- Classification
- Conditions de travail
- Rémunération effective
- Articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale

NOMBRE DE THÈMES À TRAITER

- Le **décret 2012-1408 du 18 décembre 2012** a augmenté le nombre des domaines d'action :
 - Au moins trois des domaines d'action pour les entreprises de moins de 300 salariés
 - Au moins quatre pour les entreprises de 300 salariés et plus

LA RÉMUNÉRATION EFFECTIVE

- DEPUIS LE DECRET DU 18 DECEMBRE 2012 :

- « La rémunération effective est obligatoirement comprise dans les domaines d'action retenus par l'accord collectif ou, à défaut, le plan d'action (...) » (art. R 2242-2, al. 2, C. Trav.).

DÉPÔT DES ACCORDS ET PLANS D'ACTION

- Après de la DIRECCTE dans le ressort de laquelle ils ont été conclus en deux exemplaires (version papier + support numérique).
- Dans les entreprises d'au moins 300 salariés, l'employeur qui a établi un plan unilatéral d'action doit aussi joindre au dépôt, un PV de désaccord.

PÉNALITÉ FINANCIÈRE

- À l'issue du délai de 6 mois après la mise en demeure, le DIRECCTE détermine s'il y a lieu d'appliquer la pénalité et fixe le taux de la pénalité (1% maximum de la masse salariale).



LES ACCORDS ET PLANS D'ACTION EN ALSACE : QUEL BILAN ?

Anne Bucher, économiste, Institut Du Travail, BETA
Fabienne Tournadre, économiste, Institut Du Travail, LARGE

L'ÉCHANTILLON

- Un grand échantillon
 - 246 accords et plans = 20% des entreprises assujetties
- Sur une période étendue
 - De décembre 2010 à novembre 2013
 - 72% des textes élaborés avant la réforme de 2012

L'ÉCHANTILLON

- Un panel de toutes les tailles au delà de 50 salariés :
 - Non représentatif du tissu des entreprises alsaciennes (sur-représentation des entreprises de grandes tailles)
 - Mais cohérent avec les taux de couverture

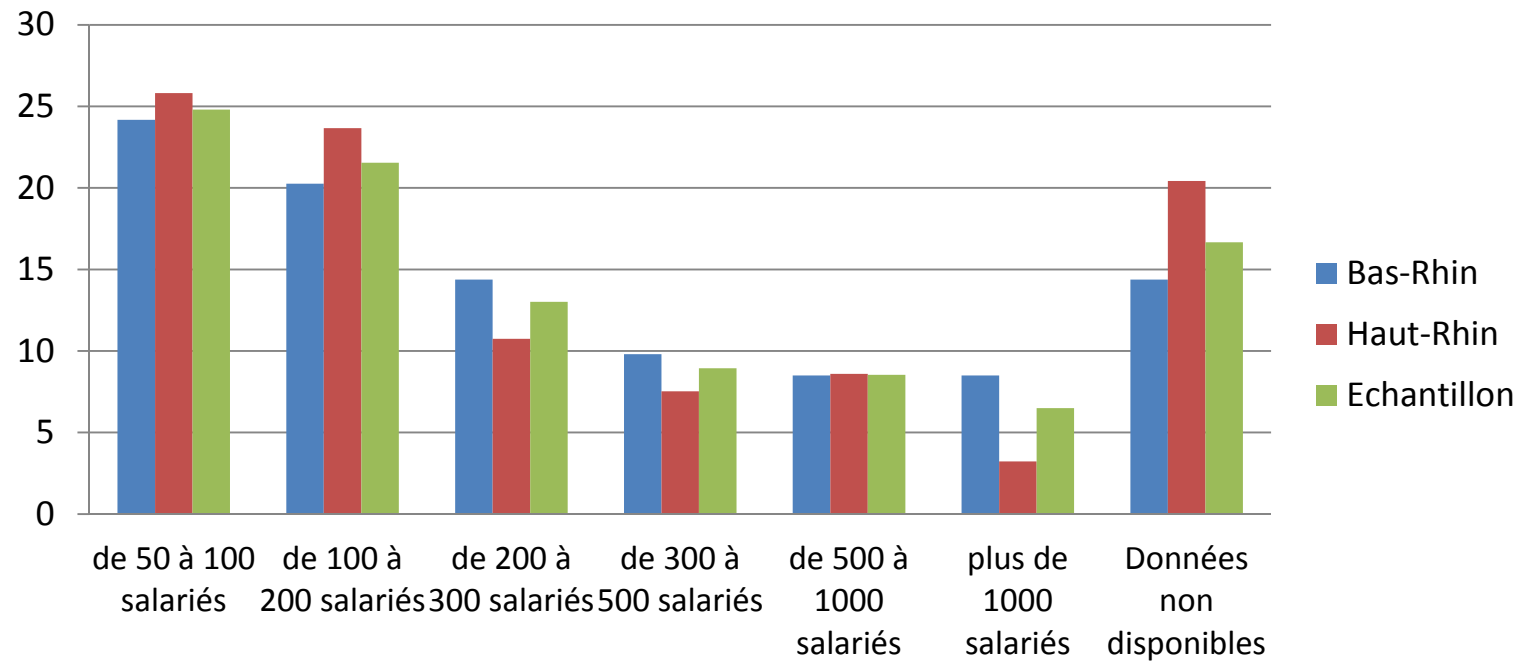


15/12/2015 Conférence / Débat : Demain tous Egaux

L'ÉCHANTILLON

- Avec une large couverture géographique
 - 62% dans le Bas-Rhin
 - Représentatif du tissu des entreprises Alsaciennes

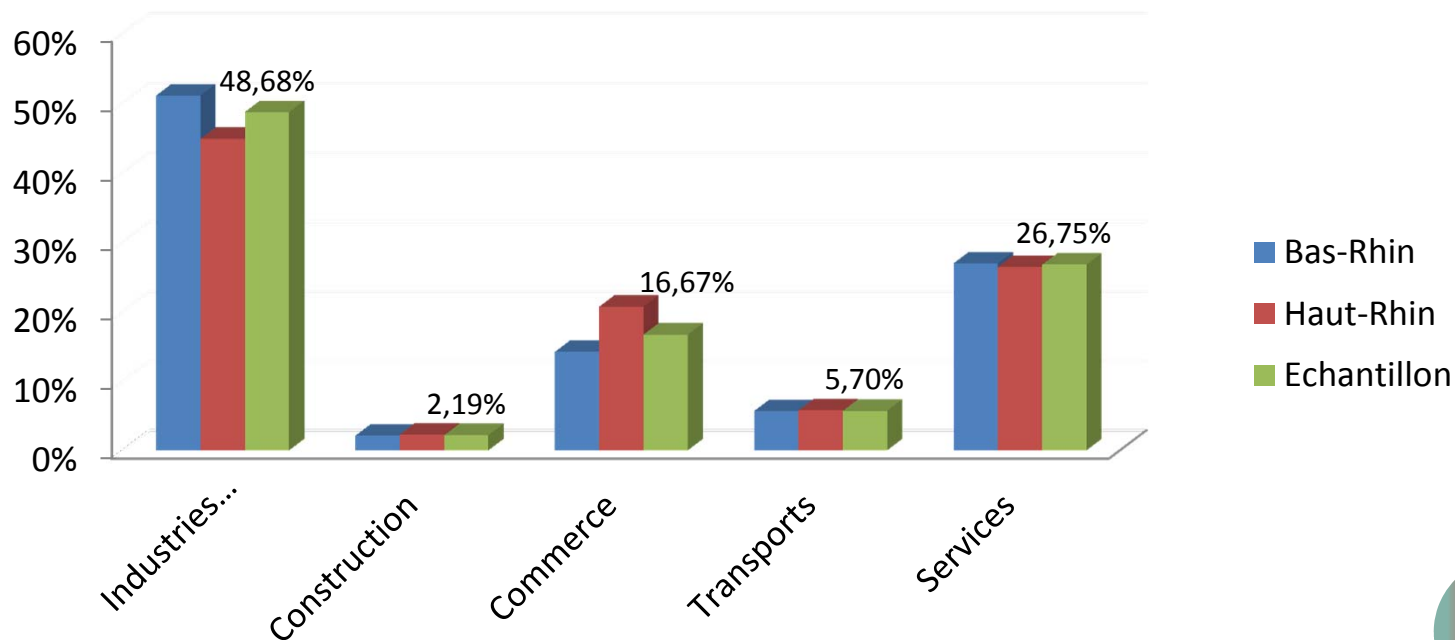
Répartition (%) par taille de l'entreprise selon la localisation



L'ÉCHANTILLON

- Et une large couverture sectorielle
 - Sur-représentation de l'industrie ; sous-représentation de la construction et des services

Répartition des entreprises par secteurs d'activité



LA MÉTHODOLOGIE UTILISÉE

1. Construction d'une base de données à partir d'une grille d'analyse de l'ensemble des accords et plan d'actions
2. Exploitation de la base de données ; analyse transversale

LA MÉTHODOLOGIE UTILISÉE

- La grille de lecture permet de « décortiquer » les textes de manière systématique ... en 3 temps d'analyse :
 - **Dynamique de négociation et mise en œuvre des textes :**
 - Nature, mise en œuvre et suivi des textes ; acteurs de la négociation pertinence globale du texte...
 - **Ancrage du texte et diagnostic (via l'analyse des préambules):**
 - Articulation avec le cadre législatif, d'autres accords collectifs ou pratiques de l'entreprise ; élaboration d'un diagnostic ; identification des déséquilibres et objectif global de progression ...
 - **Corps du texte :**
 - Domaines et actions retenus ; lien avec le diagnostic ; objectif et indicateurs de suivi ; indicateur de cohérence et de pertinence des actions ...

LA MÉTHODOLOGIE UTILISÉE : UNE TYPOLOGIE DES ACTIONS

- Une typologie d'actions homogène quelque soit le domaine:
 - « Information, communication et sensibilisation »
 - peu coûteuses ; relativement plus faciles à mettre en place
⇒ changer les mentalités
 - « Procédures de formalisation »
 - peu coûteuses ; changement dans les pratiques des entreprises
⇒ faire respecter les obligations légales ou des principes éthiques
 - « Augmentation de l'offre » & « Incitation »
 - coûteuses ; pouvant modifier l'organisation et la structure de l'entreprise
⇒ correction des déséquilibres existants
 - « Diagnostic »
 - Peu coûteuses ;
⇒ Identifier les déséquilibres ... anachroniques

LA MÉTHODOLOGIE UTILISÉE :

UNE TYPOLOGIE DU CIBLAGE DES ACTIONS

- Une typologie des ciblage possibles pour chaque action:
 - Catégories spécifiques de salariés (PSC particulière)
 - Responsables hiérarchiques
 - Partenaires extérieurs
 - Femmes
 - Congés familiaux
 - Parents
 - Temps partiels
 - Métiers non mixtes

LA MÉTHODOLOGIE UTILISÉE

○ Notre originalité :

- Systématiser et étendre les informations collectées (et le raisonnement)
- Proposer une typologie homogène et transversale d'actions possible
- Proposer une typologie des ciblage possibles
- Proposer des indicateurs subjectifs de cohérence et de pertinence des actions et des textes

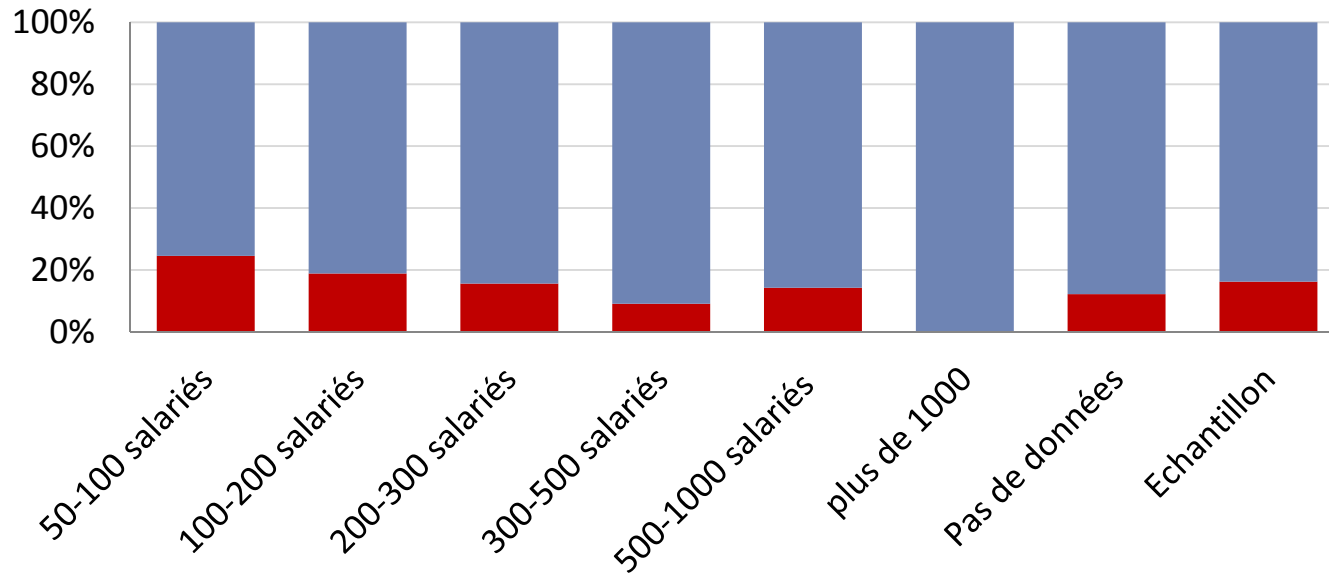
⇒ Ce qui nous permet:

- D'avoir une information plus riche et plus complète
- De proposer une analyse systématique tant quantitative que qualitative
- D'évaluer la pertinence et la cohérence des textes

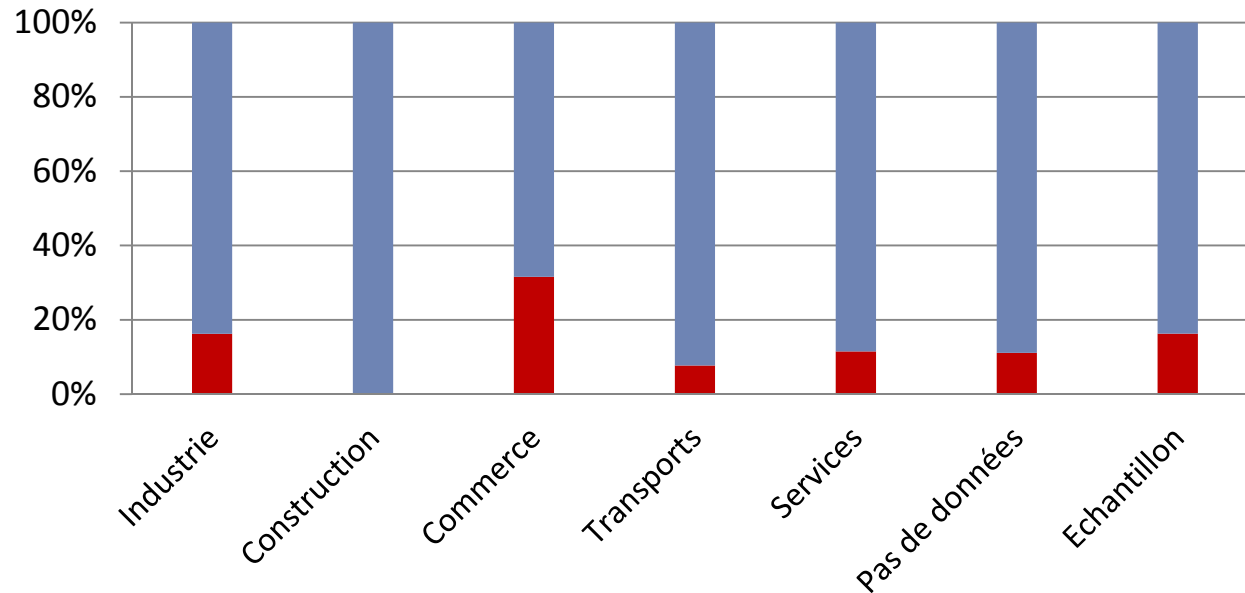
RÉSULTATS : ACCORDS OU PLANS ?

- 206 accords (84% des textes) et 40 plans (16% des textes)
 - Plans plus fréquents dans les entreprises de moins de 200 salariés
 - Plans sous-représentés dans la construction et dans les transports mais sur-représentés dans le commerce
 - ⇒ Analyse économétrique: influence de la taille de l'entreprise sur la conclusion d'un accord et non de la localisation ou du secteur d'activité
 - Plans sur-représentés après la réforme de décembre 2012
 - 72 % des textes élaborés avant la réforme de 2012 (dont seulement 3% de plans, concernant tous des entreprises de moins de 300 salariés)
 - 28% des textes élaborés après la réforme de 2012 (dont 49% de plans).
 - ⇒ !! Pas d'identification de l'influence de la réforme de 2012

Répartition des textes selon la taille d'entreprise



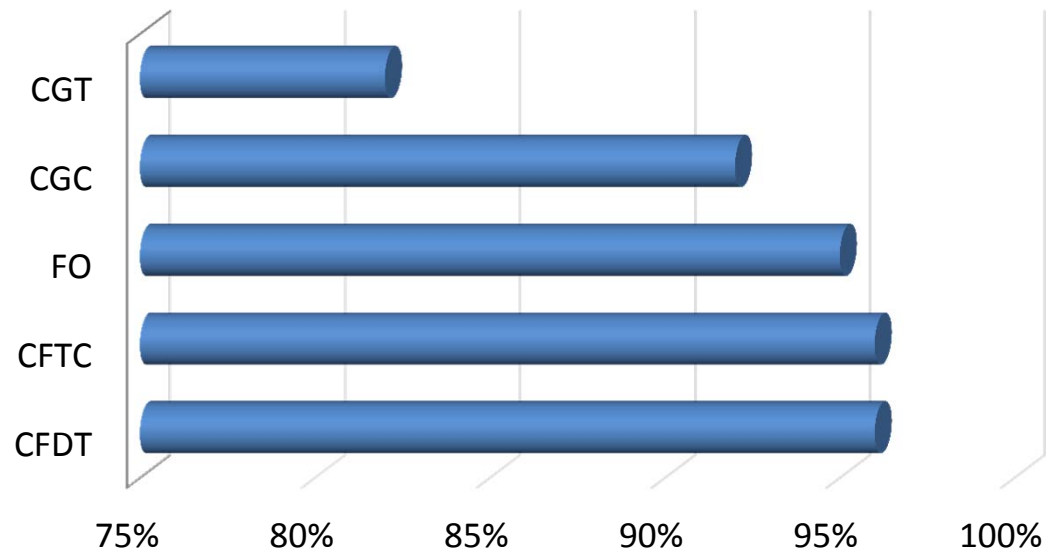
Répartition des textes par secteur d'activité



15/12/2015
Conférence / Débat : Demain tous Egaux

RÉSULTATS : QUI SIGNE LES ACCORDS?

- 85% des accords ont été signés par toutes les organisations ayant participé aux négociations (un peu plus de 2 organisations signataires en moyenne)



- Pas de différence significative avant et après la réforme de 2012 dans le taux de désaccord

RÉSULTATS : QUEL SUIVI?

- 73% des textes prévoient des modalités de suivi
 - ↘ après la réforme de 2012
- Comment ?
 - Majoritairement via le rapport de situation comparé ou le document unique (80% des textes) ;
 - Mais aussi via un suivi spécifique par le CE ou par une commission spécifique égalité professionnelle associant parfois les DS, DP, signataires de l'accord ou les salariés (44% des textes) .
- Périodicité du suivi : 1 an

RÉSULTATS: UNE NÉGOCIATION (DÉ)CONNECTÉE?

- Une négociation sans ancrage ?
 - Peu de références aux accords de branche (7%) ou aux négociations antérieures portant sur le thème de l'égalité professionnelle (13%)
 - Peu de références aux NAO (11%) ou aux négociations portant sur d'autres thématiques (21%)
- Une négociation sans problématisation ?
 - 60% des textes mentionnent l'existence d'un RSC ... mais seuls 43% des textes font état d'un diagnostic préalable
 - Seuls 30% des textes identifient clairement des problèmes à résoudre
 - ! Parfois déconnection entre problèmes identifiés et domaines choisis

⇒ Motivation principale de l'existence d'un texte = obligation légale (88% des textes mentionnent la contrainte légale)

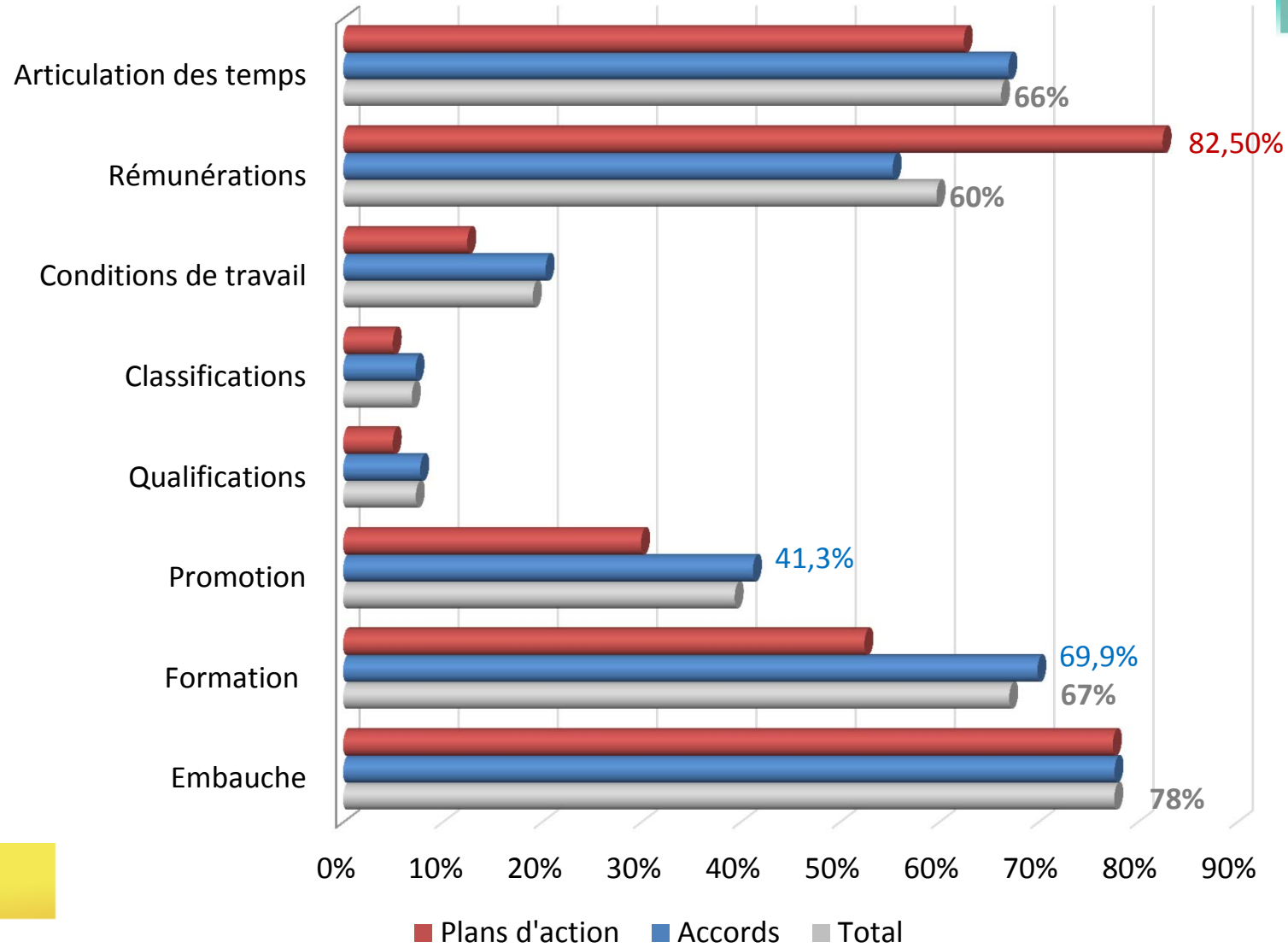
RÉSULTATS: CHOIX DES DOMAINES

- Combien de domaines retenus?
 - Le nombre de domaines choisis est en moyenne 3,43 avec une hétérogénéité marquée selon la taille de l'entreprise, la date de conclusion et la nature des textes :
 - ↗ dans les entreprises de plus de 300 salariés
 - ↗ après la réforme de 2012
 - ! 60% des textes vont au delà de l'obligation légale avant la réforme de 2012 contre seulement 22% après
 - ⇒ Possible effet désincitatif type « crowding out »
 - Les accords couvrent en moyenne plus de domaines que les plans
 - ! Sauf pour les entreprises de + 300 salariés après 2012 ...

RÉSULTATS: CHOIX DES DOMAINES

- Quels domaines retenus?
 - 4 domaines prioritairement choisis:
 - « embauche » (78% des textes)
 - « formation » (67% des textes)
 - « articulation des temps » (66% des textes)
 - « rémunérations » (60% des textes)
 - 2 domaines délaissés: « qualifications » et « classifications » (- de 8%)
 - ! Importance du rôle de la branche pour ces deux domaines
- Des « préférences » selon le texte?
 - Le domaine « rémunérations » privilégié par les plans ;
 - Les domaines « formation », « promotion » & « conditions de travail » privilégiés par les accords
 - ! Après 2012, ↗ fréquence des domaines « embauche » & « rémunérations »

Poids des différents domaines d'action dans les accords et plans

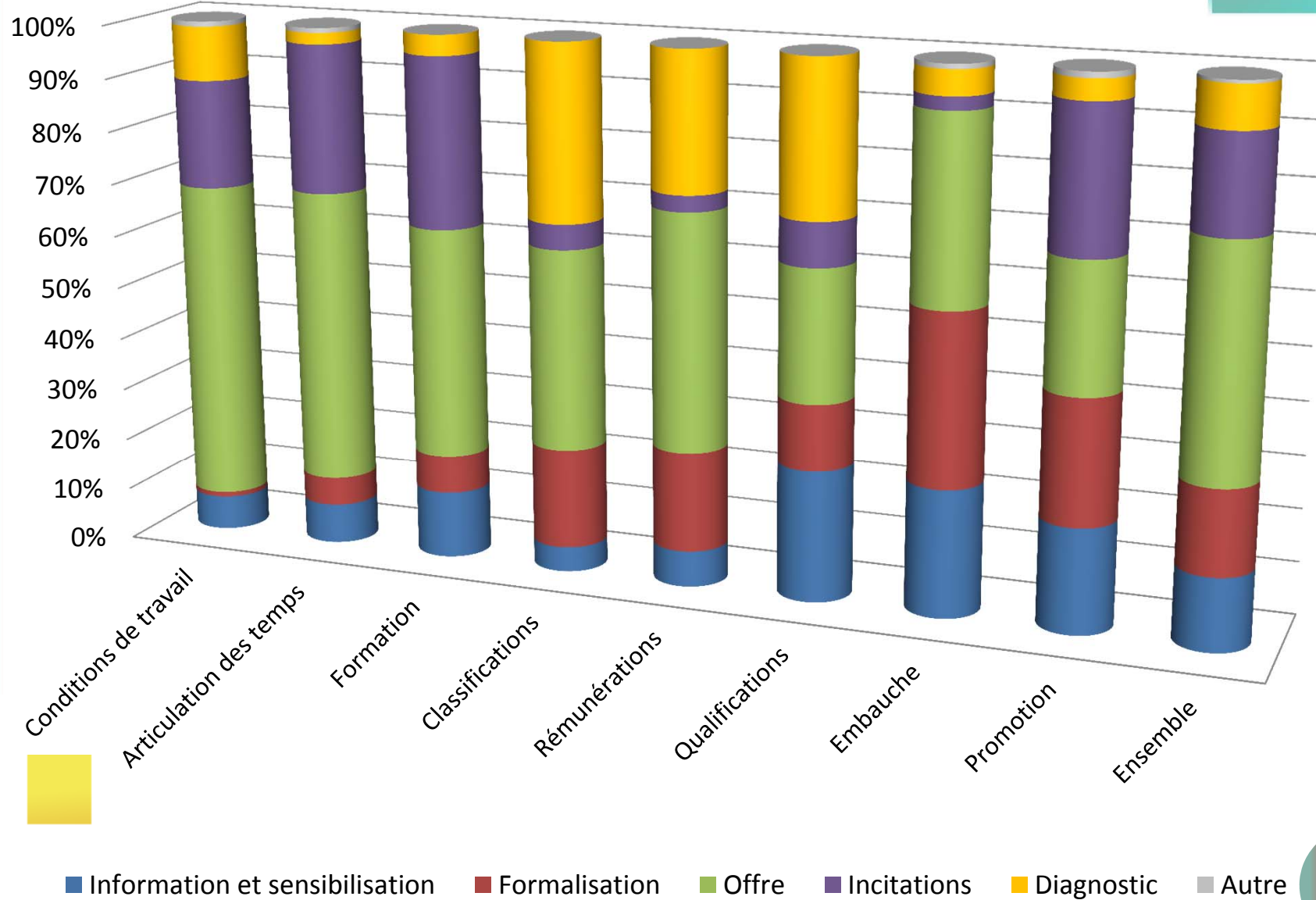


15/12/2015 Conférence / Débat : Demain tous Egaux

RÉSULTATS: CHOIX DES ACTIONS

- Combien d'actions mises en œuvre ?
 - En moyenne, 2 actions déclinées par domaine et 7.5 actions par texte
 - Moins d'actions dans les plans que dans les accords
 - Plus d'actions dans le domaine « articulation des temps »
- Quelles actions mises en œuvre ?
 - 44% de type « offre »
 - 18% de type « incitation »
 - 16 % de type « formalisation »
 - 14% de type « information »
 - 8% de type « diagnostic »

Typologie des actions par domaine



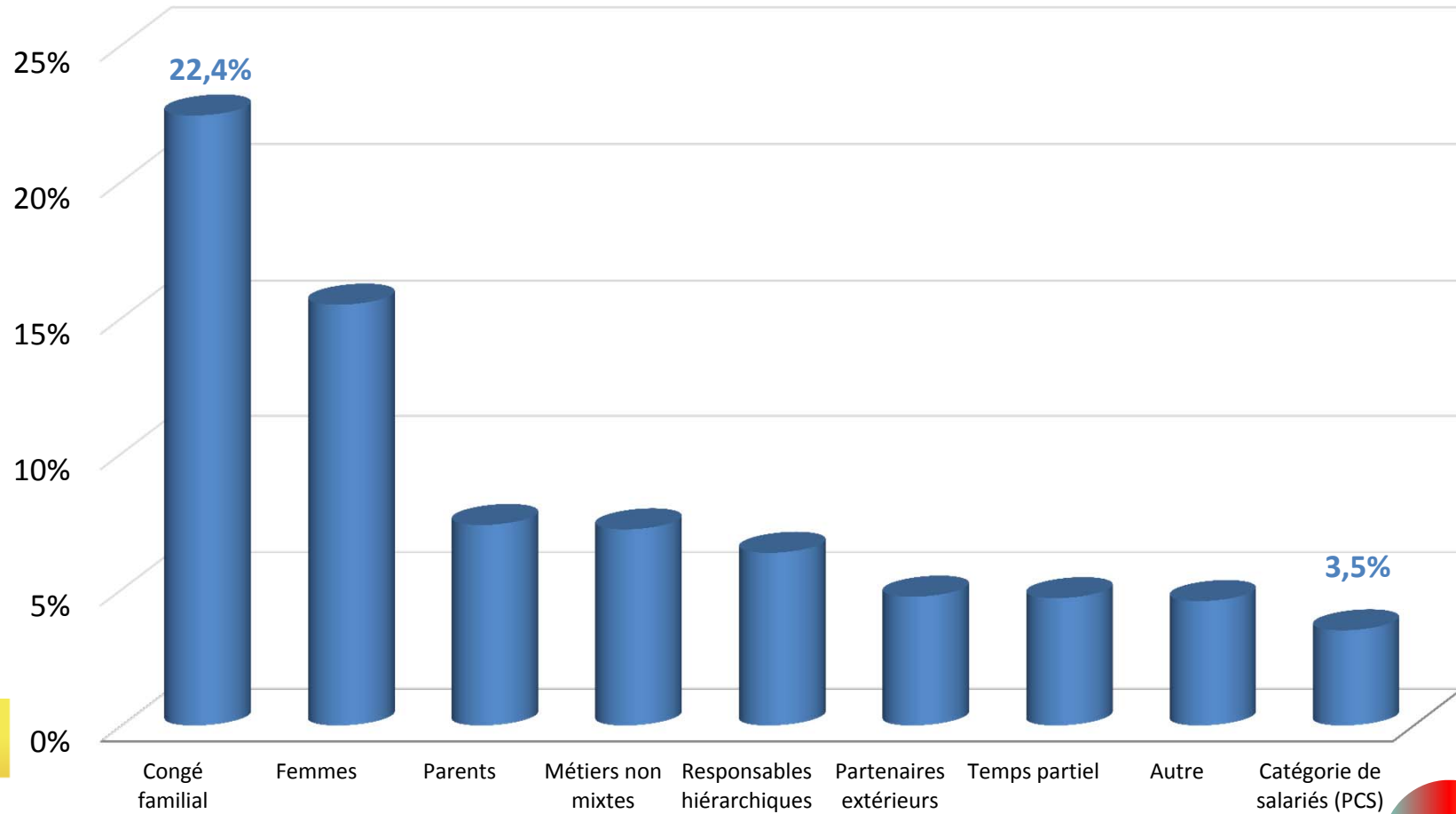
15/12/2015 Conférence / Débat : Demain tous Egaux

RÉSULTATS: CHOIX DES ACTIONS

- Un ciblage des actions ?
 - 56,6% des actions mises en œuvre dans les textes sont ciblées sur un public ou un profil spécifique dans l'entreprise
- Quel ciblage?
 - Ciblage le plus fréquent: congés familiaux
 - Ciblage plus fréquent sur les femmes, PCS, responsables hiérarchiques et métiers non mixtes ...dans les domaines « embauche », « promotion », « qualifications » et « classifications »
 - Ciblage plus fréquent lié à la famille ou la parentalité ...dans les domaines « articulation des temps », « conditions de travail », « formation » et « rémunérations »

RÉSULTATS: CHOIX DES ACTIONS

Type de ciblage



15/12/2015 Conférence / Débat : Demain tous Egaux

RÉSULTATS: OBJECTIFS DE PROGRESSION ET INDICATEURS DE SUIVI

- Des objectifs de progression et indicateurs de suivi associés aux **domaines** ?
 - 24% des domaines retenus dans les textes présentent un objectif
 - chiffré dans près de 23% des cas
 - 43% des domaines présentant un objectif ont un indicateur de suivi
- Des objectifs de progression et indicateurs de suivi associés aux **actions** ?
 - 78% des actions présentent un objectif
 - chiffré dans la moitié des cas
 - 57% des actions présentent un indicateur de suivi
 - Fréquence ↗ si présence d'un objectif et ↗ + si l'objectif est chiffré

RÉSULTATS: OBJECTIFS DE PROGRESSION ET INDICATEURS DE SUIVI

- Une méthodologie différente selon les domaines d'actions ?
 - Les domaines « embauche » et « formation » présentent plus que la moyenne des objectifs de progression associées aux domaines et actions dont le suivi est assuré par des indicateurs
 - Les domaines « rémunérations » et « articulation des temps » présentent moins que la moyenne des objectifs de progression
- Une méthodologie différente selon le type d'actions ?
 - Objectif de progression et indicateurs de suivi pour les actions de type « offre » et « incitation »

RÉSULTATS: COHÉRENCE DES ACTIONS

- Des problèmes méthodologiques
 - Confusion entre action, objectif et indicateurs
 - Choix d'indicateurs de suivi parfois non pertinent
- ⇒ Cohérence des actions (entre modalités de mises en œuvre, objectif et indicateur de suivi) évaluée par un indicateur subjectif binaire de cohérence - Analyse économétrique:
 - Cohérence ↗ avec la présence de modalités concrètes et le chiffrage de l'objectif de progression
 - Cohérence ↘ avec le ciblage: les entreprises ont plus de difficultés à fixer les « bons » indicateurs de suivi.
 - Cohérence ↗ dans les plans
 - Cohérence ↗ après 2012 (« effet d'apprentissage »)

RÉSULTATS:

PERTINENCE DES ACTIONS ET DES TEXTES

- Pertinence des textes et des actions évaluée par un indicateur subjectif binaire...
 - **47%** des textes sont jugés pertinent
- Analyse économétrique des déterminants :
- Importance de la négociation
 - Un « bon texte » devrait être un accord - cohérent avec le renforcement des obligations légales
- Importance de la méthodologie
 - Pertinence du texte ↗ avec la présence d'un diagnostic
 - Pertinence de l'action ↗ avec la présence de modalités concrètes, d'un objectif chiffré, d'indicateurs de suivi

RÉSULTATS:

PERTINENCE DES ACTIONS ET DES TEXTES

- Le choix des domaines et les actions mises en œuvre :
 - Un « bon texte » devrait se **limiter à quelques domaines d'actions**, pour lesquels **plusieurs actions** viendront concourir à l'objectif de progression
 - en contradiction avec le renforcement des obligations légales
 - Un bon texte devrait traiter des « **rémunérations** »- cohérent avec le renforcement des obligations légales
 - Pertinence des actions ↗ dans le domaine « articulation des temps »
 - Pertinence de l'action ↗ avec le ciblage de l'action lorsque celui-ci porte sur les salariés ou des situations qu'ils vivent
 - Pas de d'effet de la typologie de l'action ... !!

! Pas d'effet de la réforme de 2012 sur pertinence des textes et des actions

RÉSULTATS:

NON RESPECT DES OBLIGATIONS LÉGALES

- Non respect de la mise en œuvre des textes ?
 - 16% des textes rétroactifs (dont 87% d'accords)
 - 17% des plans ont une durée supérieure à la durée prescrite
- Non respect du nombre minimal de domaines choisis ?
 - 9.4% des textes
- « Oubli » du domaine « rémunérations » ?
 - 18% des textes après la réforme de 2012
 - Une proportion plus importante
 - pour les accords

RÉSULTATS:

NON RESPECT DES OBLIGATIONS LÉGALES

- Absence d'objectifs de progression ?
 - 76% des domaines choisis
 - Une proportion plus importante pour
 - les plans avant la réforme de 2012 ...
 - les accords après la réforme de 2012
- Absence d'indicateurs de suivi ?
 - 44.4% des actions (moyenne pondérée par entreprise)
 - Une proportion plus importante
 - pour les accords
 - après la réforme de 2012

REMARQUES ET PRÉCONISATIONS

- Négociation plutôt consensuelle et respect global du cadre ...

Mais...

- Une mauvaise appréhension de certaines notions et des problèmes méthodologiques

REMARQUES ET PRÉCONISATIONS

- ⇒ Améliorer la formation des négociateurs pour éviter la confusion entre objectif et action, et parfois même entre objectif et indicateur.
 - Systématisation de l'élaboration d'un texte via la grille proposée
- ⇒ Elaborer un diagnostic partagé et chiffré faisant émerger les principaux axes d'amélioration et posant les bases d'une dynamique de progression
- ⇒ Chiffrer les objectifs de progression et les indicateurs de suivi
- ⇒ Choisir un nombre plus restreint de domaines dans lesquels serait proposé un panel d'actions comportant des modalités concrètes
- ⇒ Budgétiser les actions
 - valorisation des actions de type « offre » et « incitation » qui, bien que coûteuses pour l'entreprise sont celles qui permettent le plus de déclencher une dynamique vers l'égalité professionnelle

REMARQUES ET PRÉCONISATIONS

? Caractère transversal de l'égalité professionnelle :
peut-elle être traitée dans le cadre d'une négociation cloisonnée ?



L'ÉGALITÉ PAR LA NÉGOCIATION: QUELS ENJEUX ? QUELLES PERSPECTIVES ?

Michèle Forté, économiste, Directrice de l'Institut Du Travail, BETA

L'ÉGALITÉ PAR LA NÉGOCIATION

- La démarche de l'étude:
 - Des entretiens semi-directifs pour:
 - approfondir la connaissance du processus de négociation et les motivations des acteurs
 - Enquête dans une entreprise
 - mieux appréhender les positions des partenaires sociaux sur la négociation sur l'égalité professionnelle, identifier les freins qui ont pesé sur cette négociation et détecter les éléments qui l'ont facilitée
 - enquête auprès des organisations syndicales salariées représentatives (OS) et des organisations professionnelles d'employeurs (OP)

BREF RETOUR SUR LES ENTRETIENS AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX

- Des entretiens menés auprès des responsables en charge du dossier de l'égalité professionnelle:
 - des 5 organisations syndicales salariées représentatives (CGT, CFDT, CGT-FO, CFTC et CFE-CGC) et de 2 organisations professionnelles d'employeurs (MEDEF et CGPME)
 - à leur échelon national et local.

BREF RETOUR SUR LES ENTRETIENS AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX

- Le point de vue des partenaires sociaux sur la négociation: quelques points saillants qui ressortent des entretiens:
 - La thématique de l'égalité professionnelle:
 - Un sujet important pour toutes les organisations
 - Une affirmation de l'intérêt de négocier sur ce thème.
 - Une difficulté à avoir des retours du terrain sur les accords égalité et une absence de visibilité sur les modalités et le contenu des négociations
 - Un regard contrasté sur la négociation « administrée », et tout particulièrement sur la question de la sanction financière
 - avec un point de clivage fort entre les organisations de salariés et les organisations patronales.
 - Accord des OS et des OP pour estimer:
 - que le rapport de situation comparée constitue la base de la négociation
 - et que sa qualité est une condition nécessaire pour aboutir à un accord pertinent.

BREF RETOUR SUR LES ENTRETIENS AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX

- Parmi les éléments qui ont entravé la négociation:
 - la complexité du dispositif et la difficulté de son appropriation
 - les incertitudes liées au contexte économique
- Parmi ceux qui l'ont facilitée:
 - la qualité du diagnostic
 - la formation des négociateurs
 - l'engagement des parties prenantes

ENJEUX ET PERSPECTIVES

- Un enjeu majeur:
 - le renforcement de l'accompagnement des négociateurs
- Les perspectives
 - Les impacts de la loi « Rebsamen » du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi sur la négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes



LES ÉVOLUTIONS RÉCENTES DU DROIT DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

Nicolas Moizard,

juriste, Institut Du Travail, équipe de droit social, UMR DRES

LA NÉGOCIATION COLLECTIVE OBLIGATOIRE : IMPACTS DE LA LOI REBSAMEN

- Regroupement des négociations obligatoires en trois grandes négociations (art. L 2242-1 et s., C. trav.)
- Une négociation annuelle sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et la qualité de vie au travail (art. L 2242-8, C. trav.)

ADAPTATION DES RÈGLES DE NÉGOCIATION PAR ACCORD D'ENTREPRISE MAJORITAIRE

- Modification de la périodicité
 - Dans la limite de 3 ans pour les négociations annuelles
 - Réservée aux entreprises qui auront conclu un accord collectif sur l'égalité professionnelle ou, à défaut, qui auront mis en place un plan d'action dédié
- Adaptation des thèmes mais pas de suppression d'un thème obligatoire

- Cette négociation s'appuiera sur la nouvelle rubrique « Egalité professionnelle entre les hommes et les femmes au sein de l'entreprise » de la BDES

EN L'ABSENCE D'ACCORD, ATTESTÉE PAR UN PV DE DÉSACCORD

- Négociation annuelle sur les salaires porte aussi les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière (art. L 2242-8, al. 4, C. trav.)

ET

- Plan d'action (art. L 2242-8, 2°, al. 3, C. trav.)

ENTRÉE EN VIGUEUR DIFFÉRÉE

- Concerne les entreprises couvertes par un accord relatif:
 - À la conciliation de la vie personnelle et de la vie professionnelle,
 - À l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes,
 - Aux mesures de lutte contre les discriminations
 - Ou à l'emploi des travailleurs handicapés

- Ces entreprises sont soumises à l'obligation de négocier sur ces modalités qu'à l'expiration de cet accord et, au plus tard, à compter du 31 décembre 2018.

● TABLE RONDE

■ ● L'ÉGALITÉ PAR LA NÉGOCIATION : ● QUELS ENJEUX ? ● QUELLES PERSPECTIVES ?

Liliane CARRÈRE

Secrétaire générale CFE-CGC URI Alsace

Sabine GIES

Secrétaire générale CFDT URI Alsace

Christiane HEINTZ

Secrétaire générale CGT-FO UD 67

Daniel KLUMB,

DRH Socomec Benfeld

Frédéric TROSSAT

Juriste, MEDEF Alsace

Jacky WAGNER

Secrétaire général CGT UD 67

Nadia WALTER

Coordinatrice régionale égalité CFTC URI
Alsace

Animation **Didier BONNET**, Directeur de l'agence de presse Alsacienne



CONCLUSION DES DÉBATS

Philippe SOLD, directeur régional adjoint de la DIRECCTE Alsace

15/12/2015

Conférence / Débat : Demain tous Egaux