

# Sérendipité

Une initiative de la Fondation FACE

## « Présentéisme » et inégalités entre les femmes et les hommes Le point de vue des membres du réseau WIN de GDF SUEZ

Document réalisé dans le cadre  
de la commission sur la Gestion Prévisionnelle des Temps de Vie



GDF SUEZ

l'Europe  
**s'engage**  
en France  
avec le FSE

**F A C E**  
Fondation Agir Contre l'Exclusion

UNION EUROPÉENNE

OBservatoire  
DE L'Équilibre DES TEMPS  
ET DE LA PARENTALITÉ  
EN ENTREPRISE

Ce projet est co-financé par l'Union Européenne





<b>Introduction . . . . .</b>	<b>5</b>
<b>Présentation des travaux menés . . . . .</b>	<b>6</b>
1. La commission GPTV . . . . .	6
2. Rappel des objectifs . . . . .	6
3. Méthode de consultation . . . . .	6
<b>« Présentéisme » : construction d'une définition. . . . .</b>	<b>7</b>
1. La visibilité au sein de l'entreprise . . . . .	7
2. Une notion dont la connotation est plutôt négative. . . . .	7
3. Un acte de présence . . . . .	8
4. Mais pour certains, une attitude positive . . . . .	8
<b>Les stratégies vis-à-vis du « présentéisme ». . . . .</b>	<b>9</b>
1. Un comportement contraint, lié notamment à une perception concernant la charge de travail . . . . .	9
2. Des stratégies individuelles : visibilité ou mode d'organisation ?. . . . .	9
<b>« Présentéisme » et performance . . . . .</b>	<b>10</b>
<b>La charge de travail, un nouvel aspect du « présentéisme » ?. . . . .</b>	<b>11</b>
<b>Les conséquences du « présentéisme » sur l'égalité entre les femmes et les hommes, selon les membres du réseau WIN. . . . .</b>	<b>12</b>
<b>Propositions concrètes et dispositif dédié mis en œuvre chez GDF SUEZ . . . . .</b>	<b>13</b>
1. Huit propositions concrètes . . . . .	13
2. Propositions complémentaires. . . . .	14
3. Les dispositifs existants au sein de GDF SUEZ . . . . .	15
<b>Contributeurs . . . . .</b>	<b>17</b>

Sérendipité



Le « présentéisme » est un phénomène prégnant dans les entreprises françaises. Selon l'enquête européenne sur les conditions de travail (EWCS)<sup>1</sup> menée en 2010, environ quatre travailleurs européens sur dix sont allés travailler alors qu'ils étaient malades. La France se situe au-dessus de la moyenne de cette étude avec 47,9%.

Dans le cadre de la commission sur la « gestion prévisionnelle des temps de vie » (GPTV), GDF SUEZ, l'Observatoire de l'équilibre des temps et de la Parentalité en Entreprise (OPE) et FACE ont ainsi mené un travail d'enquête pour définir la notion de « présentéisme » et interroger les conséquences de cette norme présentéiste sur les inégalités professionnelles dans l'entreprise. Des actions nouvelles ont ainsi été identifiées.

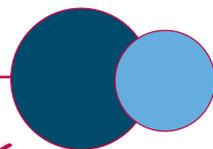
En effet, pour le sociologue Denis Monneuse<sup>2</sup>, le « présentéisme » conduit à une dégradation des conditions de travail mais contribue également au « plafond de verre » (freins à la promotion des femmes dans les structures hiérarchiques). Les femmes assurent la majorité (80%) des tâches domestiques et familiales, elles peuvent donc difficilement rester tard au travail. Selon Denis Monneuse, « cela peut être interprété comme un moindre investissement des femmes au travail et peut expliquer qu'on leur confie moins de responsabilités ».

Ce document présente ainsi le point de vue des membres du réseau féminin de GDG SUEZ, « Women In Networking » (WIN), sur comment se manifeste le « présentéisme » au quotidien, dans quelle mesure cela peut nuire à l'égalité entre les femmes et les hommes et quelles seraient les actions à mettre en place.

En souhaitant faire évoluer les mentalités, les comportements des salarié-e-s et les pratiques des managers sur la question du présentéisme, GDF SUEZ entend améliorer le bien-être au travail et contribuer à une meilleure articulation entre les temps de vie professionnels et personnels, pour ainsi agir sur l'un des facteurs majeurs des inégalités entre les hommes et les femmes.

1. Enquête européenne sur les conditions de travail (EWCS) 2010

2. MONEUSE. D. « Le surprésentéisme. Travailler malgré la maladie ». De Boeck. Méthodes et recherches. 2013



### 1. La commission GPTV

La commission sur la « gestion prévisionnelle des temps de vie » (GPTV), lancée en avril 2013, sous le haut-patronage de Najat Vallaud-Belkacem, Ministre des Droits des Femmes et Porte-Parole du Gouvernement, a pour objet d'engager des actions concrètes avec des entreprises sur l'articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

La réflexion de la commission a porté sur 3 thématiques principales :

- « *Présentéisme* » et *inégalités entre les femmes et les hommes - Le point de vue des membres du réseau WIN de GDF SUEZ* », avec GDF SUEZ, l'Observatoire de l'équilibre des temps et de la Parentalité en Entreprise (OPE) et le club de FACE Paris.
- « *L'égalité femmes-hommes dans les dispositifs de repérage des potentiels* », avec ORANGE, l'Association Nationale des Directeurs des Ressources Humaines (ANDRH) et le club de FACE Grand Toulouse.
- « *Gestion des temps de vie et égalité professionnelle F/H, le télétravail comme levier ?* » avec l'Association Nationale pour le Développement du Télétravail et de la Téléformation (ANDT) et les clubs de FACE Grand Lyon et de FACE Hérault.

Ces travaux étaient présentés lors des comités de suivi pléniers et soumis à l'expertise de l'ensemble des membres dont Jacqueline Laufer (Professeur émérite HEC - Paris) et François Fatoux (DG ORSE).

### 2. Rappel des objectifs

La sous-commission n°1 « présentéisme et performance », composée de GDF SUEZ, l'Observatoire de l'équilibre des temps et de la Parentalité en Entreprise (OPE) et FACE, s'était donnée les objectifs suivants :

- identifier les bonnes pratiques au sein de GDF SUEZ
- changer les mentalités et les comportements en matière de présence sur le lieu de travail
- valoriser les actions réalisées et les salarié-e-s qui mettent en place ces actions sans présentéisme « excessif »
- favoriser une meilleure gestion des temps de vie

Très présente dans les entreprises françaises, la « culture du présentéisme » renforce-t-elle les inégalités entre les hommes et les femmes ? C'est la question que la sous-commission n°1 a souhaité éclaircir par le biais de cette étude.

### 3. Méthode de consultation

Pour répondre à ces objectifs, GDF SUEZ, l'Observatoire de l'équilibre des temps et de la Parentalité en Entreprise (OPE) et FACE ont élaboré un questionnaire, qui a été diffusé au réseau « Women In Networking » (WIN) de GDF SUEZ qui représente environ 1 200 salariées.

L'ensemble du réseau WIN a été sollicité afin d'identifier les bonnes pratiques en matière de RH, et plus particulièrement pour comprendre l'impact du présentéisme au quotidien. Ce questionnaire a été lancé fin novembre 2013 et l'analyse porte sur les 190 réponses reçues, exclusivement féminines. La non-mixité de ce panel est ainsi à prendre en compte dans l'analyse.



# « Présentéisme »

## construction d'une définition

En premier lieu, il apparaît nécessaire de cerner la notion de « présentéisme » : se définit-elle par opposition à « l'absentéisme » ? Se limite-t-elle à une plus grande assiduité comme l'indique la définition du Larousse, c'est-à-dire le « *fait d'être assidûment présent, notamment sur le lieu de travail* » ? Ou alors l'état de santé doit-il être introduit, au regard de la définition donnée par le dictionnaire Merriam-Webster<sup>3</sup>, « *présentéisme : travail quand on est malade particulièrement pour éviter les stigmates d'être absent* » ?

Ainsi, la question a été posée de manière ouverte aux membres du réseau WIN (« Comment définiriez-vous le « présentéisme » ?) afin de récolter leur(s) définition(s). Une seconde question, (« comment ces cas de présentéisme se manifestent-ils ? ») contribue à mieux comprendre comment le « présentéisme » se traduit dans une entreprise du CAC 40. Les réponses sont très différentes voire opposées mais permettent de construire une définition exhaustive de cette notion.

Les réponses obtenues ont permis d'identifier 4 aspects de la notion de « présentéisme » :

1. la visibilité,
2. une notion considérée comme négative,
3. un acte de présence,
4. un signe positif d'investissement.

### 1. La visibilité au sein de l'entreprise

Le principal aspect mis en avant par les membres du réseau WIN est la visibilité : 41% des répondantes définissent le « présentéisme » comme le fait de se rendre visible aussi bien vis-à-vis de sa hiérarchie que de ses collègues.

### 2. Une notion dont la connotation est plutôt négative

Le « présentéisme » est considéré comme une norme négative (29% des réponses) :

- soit **vis-à-vis de la personne qui serait identifiée comme faisant du présentéisme**
- soit **vis-à-vis de l'organisation que l'entreprise a mise en place**

Cet aspect négatif laisse apparaître également une forte dimension normative qui, comme le précise l'une des répondantes, « est exprimée telle quelle ou intériorisée ».

3. Dictionnaire de langue anglaise (Etats-Unis)

# « Présentéisme » : construction d'une définition

## 3. Un acte de présence

Le 3<sup>e</sup> aspect de la notion de « présentéisme » qui apparaît parmi les réponses est **l'acte de présence**, c'est-à-dire une mesure du temps de travail, **sans jugement positif ou négatif**. Cette définition, proche de celle du Larousse, est centrée sur les horaires réalisés et sur le fait d'être présent ou non sur son lieu de travail.

Ainsi, à la question « comment ces cas de présentéisme se manifestent-ils ? », la majorité des membres du réseau WIN ont **décrit les horaires travaillés**.

En analysant les réponses, il apparaît par ailleurs assez nettement que le « présentéisme » est un phénomène davantage constaté le soir que le matin.

## 4. Mais pour certains, une attitude positive

Enfin, 4% des répondantes définissent le « présentéisme » comme **un signe positif d'investissement sans incidence négative**.

Ces différentes réponses soulignent la possibilité de moduler ses horaires selon l'activité, permettant ainsi une plus grande efficacité, ou selon ses contraintes personnelles. Cela se manifesterait par une **attitude positive des personnes**.

Ainsi, les réponses données par les membres du réseau WIN permettent d'appréhender leur perception du « présentéisme », considéré majoritairement comme un **acte de présence, vécu de manière négative, et motivé par une plus grande visibilité au sein de l'entreprise**.

# Les stratégies

## vis-à-vis du « présentéisme »

« Le présentéisme est une exigence managériale / stratégie personnelle mettant en priorité la présence sur le lieu de travail en tant que telle au détriment de la performance et du résultat ».

Membre du réseau WIN

Comme le décrit l'une des salariées de GDF SUEZ, membre du réseau WIN, le « présentéisme » laisse apparaître des stratégies qui relèvent soit de la contrainte (« exigence managériale »), soit de la stratégie personnelle.

Pour comprendre ces stratégies, il a été demandé aux membres du réseau WIN de décrire **leur(s) motivation(s)** à arriver tôt ou repartir tard de son travail, puis de décrire **celles des « présentéistes »**.

### 1. Un comportement contraint, lié notamment à une perception concernant la charge de travail

Les répondantes se sont exprimées sur leurs motivations à arriver tôt ou repartir tard de leur travail et sur celles des « présentéistes ». Dans les deux cas, la charge de travail est citée comme un élément-clé. **La perception des membres du réseau est donc que la surcharge d'activité serait le principal facteur du « présentéisme »**.

Ces résultats nécessitent d'être mis en perspective, ainsi plusieurs questions complémentaires sont proposées page 11 pour mieux comprendre cette perception.

### 2. Des stratégies individuelles : visibilité ou mode d'organisation ?

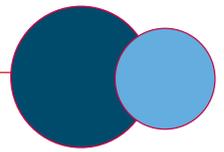
Si le présentéisme semble notamment lié à la perception de la charge de travail, il est intéressant d'observer les stratégies individuelles mises place par les répondantes pour éviter, contourner ou gérer la norme présenteielle. Ainsi, les membres du réseau WIN indiquent que **leur principale motivation, en dehors de la charge de travail, est un « mode d'organisation pour alléger les autres jours de la semaine »** (41% des réponses).

En revanche, lorsque les membres du réseau WIN s'expriment sur les motivations des « présentéistes », elles estiment que ceux-ci **arrivent tôt et restent tard au bureau pour être davantage visibles**. Ce comportement semble être perçu de manière négative.

Ainsi, il ne semble pas que le fait d'arriver tôt le matin ou de repartir tard le soir soit mal vu, en revanche, **ce sont les raisons de cette présence qui sont perçues plus ou moins positivement, la visibilité en premier lieu.**

# « Présentéisme »

## et performance



Interroger les membres du réseau WIN sur le lien entre «présentéisme» et performance permet d'appréhender leur perception sur la norme présenteielle, particulièrement prégnante en France, et sur son efficacité. Les membres du réseau WIN ont répondu à la question suivante : « selon vous, le « présentéisme » améliore-t-il la performance de votre service ? »

Plus de la moitié estime que le « **présentéisme** » **n'améliore pas la performance du service**, la plupart précisant leur réponse.

Ainsi, 44% des répondantes présentent le « présentéisme » comme **n'étant pas source de performance**, en le définissant comme :

- Une absence d'efficacité
- Une source de stress
- Un sujet de tension

51% des réponses décrivent l'impact d'arriver tôt ou de partir tard du travail sur leur organisation vie privée-vie professionnelle **sans pour autant faire part un jugement négatif**.

Et enfin, 5 réponses (4%) estiment que le « présentéisme » est **source de performance**, en évoquant « une source de productivité », « un moyen de traiter les retards et les urgences » ou encore « d'augmenter la qualité du travail dans les plages les plus calmes ».



# La charge de travail, un nouvel aspect du « présentéisme » ?

L'un des principaux enseignements de l'enquête menée auprès des membres du réseau WIN est **l'importance donnée à la charge de travail pour expliquer le phénomène du « présentéisme »**.

En effet, le critère de la « surcharge d'activité » est la réponse la plus fréquemment donnée par les répondantes pour expliquer leurs horaires.

## Sommes-nous face à un nouvel aspect du présentéisme ?

Le sociologue Denis Monneuse présente sur son blog<sup>4</sup> différentes acceptations de la notion de « présentéisme » :

- **le présentéisme au sens classique.** Au sens classique, le présentéisme est le contraire de l'absentéisme. C'est le fait d'être présent au travail.
- **le présentéisme contemplatif.** Le présentéisme contemplatif est le fait d'être présent physiquement à son poste de travail tout en se tournant les pouces ou en s'adonnant à des activités sans rapport avec son emploi (lecture de magazine, mails personnels...)
- **le présentéisme actif.** C'est le fait d'être assidu au travail et de faire preuve d'engagement.
- **le présentéisme compétitif ou stratégique.** C'est le fait d'avoir de grandes amplitudes horaires en arrivant tôt le matin et en repartant tard le soir afin de se faire bien voir de ses collègues et de ses patrons.
- **le présentéisme illégal.** C'est le fait de faire des heures supplémentaires non payées.
- **le présentéisme sous-productif.** C'est le fait d'être présent à son poste de travail mais de faire preuve d'une faible productivité.

- **le surprésentéisme** (« sickness presenteeism »). C'est le fait de se rendre au travail quand on est malade.

L'enquête menée par GDF SUEZ, l'Observatoire de l'équilibre des temps et de la Parentalité en Entreprise (OPE) et FACE suggère une autre forme de « présentéisme » : « **le présentéisme subi** », c'est-à-dire **contraint par la charge de travail**.

Ce premier constat soulève cependant certaines questions : la charge de travail perçue par les répondantes de l'enquête est-elle également constatée en dehors du réseau WIN ? Cette perception pourrait en effet être nuancée ou renforcée par un échantillon mixte (femmes-hommes) : qu'auraient répondu les hommes à cette question ? Comment appréhendent-ils cette charge de travail ?

D'autre part, cette perception correspond-elle à une exigence managériale trop forte ? A un mode d'organisation perfectible ? Ou alors par une mauvaise organisation individuelle ? Voire par une auto-contrainte fixée par les salariés eux-mêmes ?

Nous préconisons ainsi de compléter cette étude par une analyse qualitative (réalisation d'entretiens individuels par exemple) et par la réalisation d'une enquête similaire auprès de salarié-e-s masculins. Ces éléments complémentaires permettraient ainsi d'étudier plus finement la perception des membres du réseau WIN et de réaliser une analyse générée des résultats.

4. <http://lesurpresenteisme.blogspot.fr/>



## du « présentéisme » sur l'égalité entre les femmes et les hommes, selon les membres du réseau WIN

La principale question posée par GDF SUEZ, l'OPE et FACE au cours de cette étude concernait l'impact du « présentéisme » sur l'égalité entre les femmes et les hommes. Les membres du réseau WIN ont donc été interrogés sur ce point : « selon vous, le « présentéisme » est-il source d'inégalité professionnelle entre les femmes et les hommes ? ».

Les résultats semblent sans ambiguïté. Plus d'un tiers des répondantes (33,68%) affirment que **le présentéisme nuit « fortement » à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes**, et plus généralement plus de 80% estiment que le « présentéisme » est source d'inégalité.

### Près de la moitié des répondantes met ainsi en avant le frein sur l'évolution de carrière.

Le « présentéisme » semble en effet nuire à un repérage objectif des salarié-e-s susceptibles d'évoluer au sein d'une entreprise. Dans une entreprise où la norme présentielle est forte, le fait d'être présent ou non peut être davantage valorisé que la qualité du travail rendu ou l'atteinte des objectifs.

Comme le montre cette étude, les femmes membres du réseau WIN restent tard au bureau (93,68% sont concernées), mais il est fort probable qu'elles doivent également gérer une part de tâches domestiques et familiales plus importante que les hommes.

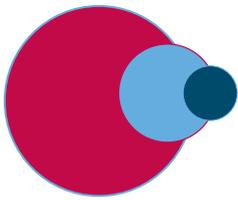
En effet, les femmes réalisent 2,5 fois plus de tâches ménagères que les hommes (source : INSEE 2010). Concernant les tâches familiales, et pour prendre un exemple concret qui impacte la vie professionnelle : dans seulement 10% des couples hétérosexuels, c'est l'homme qui emmène ou va chercher les enfants plus souvent à l'école que la femme (source : DREES).

Ainsi, les femmes peuvent-elles être présentes aussi fréquemment au bureau que leurs collègues masculins ?

Face à ce constat, 2 pistes d'action sont possibles :

- **Agir sur l'individu**, en offrant davantage de flexibilité aux femmes et aux hommes pour permettre une meilleure organisation. Les nouvelles technologies permettent par exemple de s'affranchir de l'« obligation de présence », caractéristique principale du « présentéisme classique ». Une vigilance particulière doit être cependant accordée à l'utilisation qui sera faite de ces nouveaux outils (développement d'un « présentéisme virtuel » ?).
- **Agir sur les organisations**, en travaillant sur la culture managériale (formation des managers), les modes d'organisations (en fonction du poste, développer le télétravail pour les salarié-e-s qui ont un temps de transport important), etc.

Plusieurs actions concrètes sont donc proposées ci-après.



# Propositions

concrètes et dispositif dédié  
mis en œuvre chez GDF SUEZ

## 1. Huit propositions concrètes

L'étude devait également permettre d'identifier et valoriser des bonnes pratiques afin de pouvoir les transférer dans d'autres entités du groupe GDF SUEZ.

Un grand nombre de propositions ont ainsi été récoltées, permettant de faire ressortir les demandes les plus fréquentes des membres du réseau WIN sur ce sujet.

### 8 propositions concrètes

- 1** Mettre en place des points réguliers sur la répartition de la charge de travail  
« Meilleure évaluation au départ de ce que représente un projet, en termes de charge de travail et de ressources humaines disponibles »
- 2** Limiter les réunions avant 9h00 et après 17h00.  
« Ne pas organiser de réunions avant 8h le matin et après 17h le soir »
- 3** Encadrer l'envoi d'emails en dehors des heures de travail et notamment le week-end.  
« Les nouveaux outils connectés améliorent la flexibilité dans l'organisation du travail mais peuvent aussi amener à une certaine sorte de présentéisme au travail... chez soi »
- 4** Favoriser la mise en place de nouveaux modes d'organisation du travail  
« Encourager le télétravail lorsque cela est compatible avec l'activité et pour tous, sans distinction de genre, d'âge, de situation de famille. »
- 5** Sensibiliser et former les managers à la mesure de la performance et à l'importance de leur rôle dans la culture d'entreprise  
« Sensibiliser les managers à montrer l'exemple en terme d'horaires. »
- 6** Aborder le sujet de la charge de travail et l'articulation vie privée-vie professionnelle dans l'entretien annuel  
« Question sur l'équilibre vie privée/vie professionnelle lors de l'entretien annuel et dans les enquêtes triennales auprès du personnel ».
- 7** Prolonger le Chèque Emploi Service Universel (CESU) au-delà des 3 ans de l'enfant  
« Une aide financière est probablement le meilleur vecteur pour mieux partager cette charge entre les hommes et les femmes. »
- 8** Diversifier les services à destination des salarié-e-s, par exemple pour trouver une solution rapide en cas d'enfant malade  
« Proposer un service d'assistant-e maternel-le d'urgence (numéro d'appel avec une liste disponible) en cas d'enfant malade »

## 2. Propositions complémentaires

Les membres du réseau WIN ont ainsi été sollicités sur « les actions que vous avez mises en œuvre, ou que vous souhaitez mettre en œuvre, pour prévenir les effets négatifs du présentéisme ».

Au-delà des 8 propositions concrètes, les réponses apportées ont été classées en 4 catégories d'actions :

### 1. Organisation du travail / Répartition de la charge de travail au sein de l'équipe ou du service

Sur l'ensemble des réponses apportées par les membres du réseau WIN, les propositions portent en grande partie sur la charge de travail :

- En effet, 45% **concernent la charge de travail et la répartition des tâches** : évaluer la charge de travail de chacun-e, donner une charge de travail proportionnelle au temps de travail, etc.

- 27% **concernent les horaires** : éviter les réunions avant 9h et après 17h, accepter les horaires décalés, fixer des horaires pour l'envoi de mails
- 19% **concernent le télétravail** : autoriser le télétravail, développer des outils et reconnaître, valoriser le temps passé à travailler depuis son domicile
- 9% **concernent le recrutement** : les équipes sont en sous-effectif par rapport aux objectifs fixés

### 2. Accompagnement managérial / Modalités de management

Concernant le management et l'accompagnement des managers, il est possible de distinguer 3 types de réponses :

- 68% des réponses **concernent le management à proprement parlé**, notamment pour agir sur les normes partagées par les managers : formation sur le fait que le « présentéisme n'est pas égal à performance », vigilance sur les propos, exemplarité du manager.

- 35 soit 28% **concernent les horaires** (« préciser les heures de travail pour ne pas tomber dans les excès »), l'organisation des réunions et davantage de flexibilité (télétravail, horaires décalés, etc)
- 5 réponses, soit 4% mentionnent une charge telle de travail qu'elles **ne savent pas ce qui pourrait être mis en place**. Plusieurs réponses mentionnent également la sensibilisation et la formation des managers, par exemple mettre en place une campagne de communication des RH à faire pour aider les managers de façon à réduire les jugements de valeur sur le présentéisme.

### 3. Services aux salarié-e-s au sein de l'entreprise (exemples : conciergerie, crèche)

Les membres du réseau WIN ont apporté 3 types de réponses :

- 66% des réponses proposent **la mise en place ou l'élargissement des services aux salarié-e-s** : crèche, conciergerie, soutien aux parents d'adolescents (la parentalité n'est pas que la petite enfance).

- 21% mentionnent que **cela a déjà été mis en place**
- 11% **font part de leur doute** sur la mise en place d'une conciergerie, crèche... pour limiter les effets du présentéisme.

### 4. Soutien financier aux salarié-e-s (exemple : services via le chèque emploi service)

Concernant le Chèque Emploi Service Universel (CESU) :

- 81 % des réponses mettent en avant **le CESU** notamment après les 3 ans de l'enfant (certaines proposent 10 ans).

- 19% précisent que **le CESU existe déjà** et que l'entreprise est exemplaire sur le sujet.

Enfin, les membres du réseau WIN estiment que ces actions « impactent ou pourraient impacter positivement leur équilibre vie privée / vie professionnelle » car elles amélioreraient :

- l'organisation du travail
- la gestion des temps de vie
- le quotidien au sein de l'entreprise
- le bien-être au travail



### 3. Les dispositifs existants au sein de GDF SUEZ

GDF SUEZ, un acteur de référence en matière de mixité : depuis 2008, GDF SUEZ agit en faveur de la mixité et met en place des actions concrètes destinées à faire progresser les femmes au sein du Groupe et à les accompagner dans leur développement de carrière.

Parmi ces actions, on peut mettre en avant la mise en place d'objectifs chiffrés, l'animation d'un réseau de femmes (Women in Networking), un programme de mentoring, un programme de formation dédié aux femmes « Women In Leadership » et une politique parentalité ambitieuse.

En 2012, GDF SUEZ signe avec ses partenaires sociaux un accord européen sur l'égalité professionnelle hommes femmes.

L'ensemble des initiatives de GDF SUEZ ont été récompensées en mars 2012 par l'obtention du Label Diversité, remis au Groupe par le ministère de l'Intérieur et décerné par l'Association Française de Normalisation (AFNOR).

#### **Politique de mixité : 4 objectifs concrets d'ici 2015**

En 2011, afin de renforcer son engagement en matière de mixité et de prolonger les actions menées depuis 2008, GDF SUEZ s'est fixé quatre objectifs chiffrés à l'horizon 2015, fruits d'une mission sur la place des femmes au sein du Groupe.

Ces objectifs sont les suivants :

- 1 cadre dirigeant nommé sur 3 sera une femme
- 25 % de femmes cadres
- 30 % de femmes dans les recrutements
- 35 % de femmes « Hauts potentiels »

#### **Un réseau interne de plus de 1200 femmes :**

Le réseau Women In Networking a pour vocation d'aider les femmes à se renforcer collectivement. Il est basé sur l'échange et le partage entre les femmes du Groupe. Ses objectifs sont multiples : tisser des liens entre femmes, renforcer la valeur collective, permettre aux femmes d'affirmer leur leadership, échanger sur les enjeux de business et contribuer au développement du Groupe. Le réseau compte aujourd'hui plus de 75 groupes en France et à l'International.

#### **Des actions en faveur d'un meilleur équilibre vie pro/vie perso**

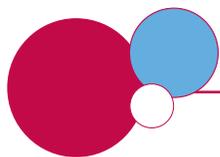
Le Groupe accompagne les salarié-e-s parents à travers une politique parentalité qui s'articule autour :

- d'une crèche mono-entreprise de 60 berceaux située à La Défense,
- de réservations de places dans des crèches interentreprises,
- d'un site d'information, d'outils et de services destiné à faciliter le quotidien des salariés parents, futurs, jeunes ou grands-parents, et plus généralement de tous les salariés concernés par l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

D'autre part GDF SUEZ a mis en place des règles, affichée dans toutes les salles de réunion du Groupe, afin de « Bien Travailler Ensemble » et favoriser une meilleure articulation entre vie professionnelle et personnelle, facteur de mieux être au travail et de la performance en entreprise.

Voici quelques recommandations issues de cette initiative :

- Organiser la réunion en prenant en considération le planning de présence (à savoir temps partiel, période de formation, RTT...)
- Dans la mesure du possible, la tenue des réunions doit se faire à des horaires permettant un bon équilibre entre la vie professionnelle et personnelle.
- Respecter les horaires de début et de fin de la réunion.
- Pour une plus grande efficacité et meilleur équilibre personnel, il est conseillé de favoriser l'utilisation des nouvelles technologies (vidéo conférence, téléprésence, etc).



## A propos de FACE

---

La Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE) est une fondation Reconnue d'Utilité Publique qui favorise l'innovation sociale et l'engagement sociétal des entreprises sur les territoires. Elle fédère ainsi 4700 entreprises dans le cadre de son Réseau de 63 structures locales, dont 47 clubs FACE. Son action concerne la prévention et la lutte contre toutes les formes d'exclusion, de discrimination et de pauvreté, aussi bien dans les domaines de l'emploi, de l'éducation que de la vie quotidienne. De 2011 à 2013, FACE a mené un projet sur l'égalité professionnelle femme-homme, intitulé « Sérendipité\* » et soutenu par le Fonds Social Européen (FSE). Ce projet a été mis en oeuvre par les clubs de FACE Grand Lyon, FACE Grand Toulouse, FACE Hérault, FACE Paris et coordonné par la Fondation FACE.

Les actions réalisées ont porté notamment sur la gestion des temps de vie, la réalisation de diagnostics adaptés aux TPE et PME, le mentoring inter-entreprises ou encore l'implication des hommes dans les tâches familiales.

### Contact :

**Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE)**

[secretariat@fondationface.org](mailto:secretariat@fondationface.org) - 01 49 23 77 77

## A propos de l'OPE

---

L'Observatoire de l'Equilibre des Temps et de la Parentalité en Entreprise (nouveau nom depuis décembre 2013) est une association loi 1901 fondée par Jérôme Ballarin en novembre 2008 avec pour objectif de lancer un mouvement de réflexion et d'action de grande ampleur autour des enjeux - majeurs aujourd'hui - liés à la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle.

L'OPE a été créé avec une triple mission : amener un nombre grandissant d'entreprises à signer la Charte de la parentalité en entreprise et veiller à ce que cette dernière se traduise par des actions concrètes dans les entreprises, les administrations et les associations ; animer les échanges de bonnes pratiques entre employeurs sur les actions en faveur d'une meilleure prise en compte de la parentalité dans la sphère professionnelle ; identifier à travers un baromètre annuel les évolutions des pratiques des employeurs et des attentes des salariés l'articulation des temps professionnels et familiaux. Aujourd'hui, le terme « parentalité » est entré dans le vocabulaire des entreprises et dans l'agenda des DRH. 500 employeurs publics et privés ont signé la Charte de la Parentalité. Ils rassemblent plus de quatre millions de salariés en France, soit près de 15 % de la population active, et représentant

*\*Sérendipité : « qualité qui consiste à rechercher quelque chose et, ayant trouvé autre chose, à reconnaître que ce qu'on a trouvé a plus d'importance que ce qu'on cherchait. » (Charles Darwin)*

## Contributeurs

---

tous les secteurs d'activité, toutes les tailles d'entreprise et toutes les régions françaises. Bon nombre d'accords relatifs à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ou à la qualité de vie au travail comportent un chapitre sur la parentalité. Les bonnes pratiques mises en avant par l'OPE sont appliquées dans un nombre grandissant d'entreprises.

Il reste pourtant beaucoup à faire, afin de répondre davantage aux aspirations des salariés, tout en prenant en compte la parentalité à 360°, c'est-à-dire la monoparentalité, les parents d'adolescents, l'homoparentalité, les grand parents actifs ou encore les aidants familiaux.

Pour aller plus loin, l'OPE étend son engagement à l'articulation des temps de vie au sens large. En effet, la plupart des actions promues par l'OPE sont bénéfiques à l'ensemble des collaborateurs, qu'ils soient parents ou non. Dès lors, l'OPE devient aujourd'hui l'Observatoire de l'Equilibre des Temps et de la Parentalité en Entreprise. Avec deux convictions clés. La première : un être humain est un écosystème qui trouve son équilibre dans une pluralité de sphères d'épanouissement, qu'elles soient professionnelle ou familiale, certes, mais aussi culturelle, spirituelle, sportive, etc. La seconde : il existe un véritable cercle vertueux entre équilibre de vie et performance économique.

### Contact :

**Observatoire de l'Equilibre des Temps et de la Parentalité en Entreprise (OPE)**

*catherine.boisseau-marsault@observatoire-equilibre.com* - 01 75 43 67 70

## A propos de GDF SUEZ

---

GDF SUEZ inscrit la croissance responsable au cœur de ses métiers (électricité, gaz naturel, services à l'énergie) pour relever les grands enjeux énergétiques et environnementaux : répondre aux besoins en énergie, assurer la sécurité d'approvisionnement, lutter contre les changements climatiques et optimiser l'utilisation des ressources.

Le Groupe propose des solutions performantes et innovantes aux particuliers, aux villes et aux entreprises en s'appuyant sur un portefeuille d'approvisionnement gazier diversifié, un parc de production électrique flexible et peu émetteur de CO2 et une expertise unique dans quatre secteurs clés : la production indépendante d'électricité, le gaz naturel liquéfié, les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique.

GDF SUEZ compte 147 200 collaborateurs dans le monde pour un chiffre d'affaires en 2013 de 81,3 milliards d'euros. Coté à Paris, Bruxelles et Luxembourg, le Groupe est représenté dans les principaux indices internationaux : CAC 40, BEL 20, DJ Euro Stoxx 50, Euronext 100, FTSE Eurotop 100, MSCI Europe et Euronext Vigeo (World 120, Eurozone 120, Europe 120 et France 20).

GDF SUEZ est également actionnaire de référence de SUEZ Environnement, expert dans les métiers de l'eau et des déchets.

### Contact :

**GDF - SUEZ - Direction Communications et Marketing**

*allison.martin@gdfsuez.com* - 01 44 22 79 93



# Sérendipité



## FACE :

29, rue du Colisée  
75008 PARIS

Tél. : 01 49 23 77 77

Fax : 01 49 23 77 94

[fondation.face@fondationface.org](mailto:fondation.face@fondationface.org)