

Projet Numéro LLP-LDV/TOI/2007/PT/12

WP2

Rapport d'Analyse des Besoins de Formation

Résumé - FR

Partenaire responsable:

Centro di Iniziativa Europea soc. coop. v. Poerio, 39 - 20129 Milano - IT

Contact:

Elisabetta Maggi tel +39.0220524729 mail: emaggi@cdiecoop.it



INDEX

INTRODUCTION	3
ANALYSE THEORIQUE.....	4
ENTRETIENS	6
GROUPES CIBLES.....	10
CONCLUSION	11
POINT FAIBLES.....	13
PROPOSITIONS FINALES	13



INTRODUCTION

Le projet transnational "FRO Curriculum" ainsi que ce rapport final sont co-financés par le programme d'action européenne LEONARDO DA VINCI pour l'apprentissage tout au long de la vie.

FRO Curriculum est un partenariat de 7 organisations (ONG, PME et chambres de commerce) provenant de 5 pays : ANJAF (PT), Mouvement Européen International (BE), Centro di Iniziativa Europea (IT), European Association of Women Resource Centres (SE), Regional Association of Veneto Chambers of Commerce (IT), Business and Development Center (PL), Encounter AB (SE).

Ensemble, les partenaires disposent d'une connaissance approfondie de tous les sujets traités dans le projet : enseignement professionnel, égalité des genres, systèmes de management, Responsabilité Sociale des Entreprises, développement des PME et processus d'innovation.

Ce rapport présente la première phase ayant mené au résultat final du projet FRO : la définition d'un profil professionnel complet et la conception d'un nouveau programme de formation à destination des enseignants et formateurs.

Pour permettre des analyses aussi exactes que possible, différents outils ont été utilisés : analyses théoriques, entretiens et groupes cibles.

FRO Curriculum répond au besoin croissant de qualifications professionnelles des enseignants et formateurs dans le domaine de la formation professionnelle sur l'égalité hommes/femmes et les politiques de réconciliation, en Italie, Pologne, Portugal et Suède.

De plus grandes qualifications permettront aux enseignants et formateurs d'offrir aux entreprises des formations adéquates sur les systèmes de management et les « Family Responsible Organisations » (FRO).

Les entreprises européennes, et les PME en particulier, doivent faire face à une concurrence mondiale sans cesse grandissante qui demande de nouvelles connaissances, compétences et politiques.

Des études ont montré la corrélation entre égalité des genres, politiques favorables à la famille et rentabilité des entreprises. L'égalité entre les hommes et les femmes a également été reconnue comme « condition nécessaire pour la réalisation des objectifs de croissance, d'emploi et de cohésion sociale de l'Union Européenne ».

Afin de renforcer la mise en oeuvre des systèmes de management pour l'égalité homme/femme, la formation professionnelle est un outil important mais on constate un manque d'offres dans ce domaine pour les PME, les entrepreneurs et managers. Ceci peut en partie être expliqué par le fait que peu d'enseignants et de formateurs savent de quelle manière et dans quelle mesure l'équilibre vie professionnelle/vie familiale influence l'égalité des chances.

ANALYSE THEORIQUE

Cette analyse théorique a permis de confirmer l'existence en Europe de nombreuses filières d'éducation et d'apprentissage pour les directeurs des ressources humaines.

Ainsi, s'il on constate en Italie l'absence de formations pour les entreprises (tant au niveau opérationnel et intermédiaire que des directions des ressources humaines), il n'en est pas toujours de même dans les autres pays partenaires du projet (Pologne, Portugal et Suède). Bien que, dans certains cas, on peut s'interroger sur la qualité de ces filières de formation (e.g. Pologne) ou encore sur le niveau général d'éducation (relativement faible au Portugal).

Par ailleurs, seules quelques unes de ces formations mettent réellement l'accent sur l'égalité des chances et l'équilibre vie professionnelle/vie privée, même si le nombre de cours et masters dans ce domaine ne cesse d'augmenter.

De plus, parmi les formateurs et enseignants dispensant ces formations, peu disposent d'une vraie connaissance de l'influence de l'équilibre vie professionnelle/vie privée sur l'égalité des chances.

Si d'un côté on constate que de nombreux acteurs (tels que les universités, instituts de formations privés, associations pour l'éducation des adultes, partenaires sociaux et autorités publiques) proposent une grande variété de cours sur l'égalité des genres, on peut en revanche affirmer avec certitude qu'en général, dans les 4 pays participant au projet (à l'exception de la Suède), la plupart des activités de formation à destination des managers en charge des ressources humaines n'accordent pas d'attention particulière à la problématique du genre.

D'autre part, et en faisant à nouveau exception de la Suède, on peut également affirmer que la majorité des formateurs en gestion des ressources humaines n'ont qu'une connaissance limitée de la question du genre et des problèmes liés à la conciliation vie professionnelle/vie privée.

Soulignons aussi le fait que la seule norme officiellement reconnue concernant le concept de responsabilité sociale des entreprises (SA 8000) n'accorde pas d'attention particulière à la conciliation vie professionnelle/vie privée, alors même que deux des neufs critères énumérés par la norme, *Discrimination* et *Rémunération*, font directement référence au genre.

Cependant, il est important de rappeler que la certification SA 8000 n'est pas encore très commune et qu'au 30 septembre 2007, seules 1.461 entreprises avaient été certifiées (dont 626 en Italie).

En conclusion, dans les quatre pays, les enseignants et formateurs ont grand besoin de plus de qualifications afin de pouvoir offrir aux entreprises des formations adéquates sur les systèmes de management pour l'égalité des genres et les Family Responsible Organisations (FRO).

ENTRETIENS

Cette action, qui ne s'est pas limitée aux pays des partenaires, a couvert une zone plus large incluant les pays suivants :

Questionnaire A : organisations et entreprises

- Pologne
- Suède
- Italie (région du Veneto en particulier)
- Belgique
- Allemagne
- Grèce

Questionnaire B: enseignants et formateurs

- Pologne
- Suède
- Italie (région du Veneto en particulier)
- Portugal

Groupes cibles des entretiens:

Questionnaire A : organisations et entreprises (28 questionnaires soumis)

- Entreprises privées (PME) et coopératives
- Syndicats
- Associations commerciales
- Agences spécialisées liées aux Chambres de Commerce et aux agences de développement
- Institut du Genre
- Organismes publics

Questionnaire B: enseignants et formateurs

- Pologne
- Suède
- Italie (région du Veneto en particulier)
- Portugal

Deux questionnaires distincts ont été préparés:

- Un questionnaire à administrer à un panel de **formateurs et enseignants**.
Le questionnaire visait à présenter le modèle et le curriculum FRO, estimer l'intérêt des organisations sur les questions d'égalité des chances et de conciliation, évaluer les besoins de formation dans ces domaines, mesurer l'intérêt et la disponibilité éventuelle des organisations pour suivre une telle formation, collecter des informations sur d'autres organisations susceptibles de prendre part à la formation.
- Un questionnaire à administrer aux bénéficiaires potentiels (**stagiaires**), principalement composé de questions fermées.
Le questionnaire visait à présenter le modèle et le curriculum FRO, estimer l'intérêt des organisations sur les questions d'égalité des chances et de conciliation, évaluer les besoins de formation dans ces domaines, mesurer l'intérêt et la disponibilité éventuelle des employés (DRH et/ou responsable qualité) pour suivre une formation.

Les questionnaires s'attachaient principalement à évaluer les points suivants :

- Connaissances locales des problématiques « égalité des chances » et « conciliation vie privée/professionnelle »
- Impact des conjonctures critiques
- Niveaux locaux de connaissances et besoins de formations
- Modules de formations déjà existants

Avant d'**analyser les réponses recueillies**, il est important de souligner que la nécessité de mettre en œuvre des politiques d'égalité des chances et de réconciliation ne doit pas être perçue comme purement législative ou contractuelle mais doit être envisagée de façon plus globale : tout comme le genre, les politiques liées à ces problématiques sont fermement enracinées dans le contexte social.

Ce constat ressort également des recherches qualitatives qui ont été menées: les réponses des personnes interrogées démontrent que l'on ne peut pas se contenter de traiter uniquement les aspects « bureaucratiques », il est tout aussi nécessaire de prendre du recul et d'analyser la dimension plus « sociale ».

Nous pouvons commencer par analyser les recherches effectuées auprès des entreprises. Toutefois, une clarification s'impose : la perception des problématiques liées à l'égalité des chances et aux politiques de conciliation vie professionnelle/familiale varient, et parfois même considérablement, d'un pays à l'autre. Le

7

niveau de sensibilité est, en effet, très fortement lié à la façon dont le marché du travail est organisé et géré (et qui est, comme nous le savons, très hétérogène à travers l'UE). Par conséquent, au moment d'analyser les recherches, gardons en tête les différences territoriales sur le sujet.

Concernant la conciliation vie professionnelle/familiale, les entreprises affirment avoir d'ores et déjà mis en place divers arrangements professionnels (comme le temps partiel ou le télétravail), ainsi que des méthodes d'évaluation relatives à l'application de ces politiques, ce qui implique l'apprentissage tout au long de la vie (à la fois pour les entreprises et pour les employés hommes/femmes) ainsi que des investissements considérables en termes de temps et de travail.

Les conséquences pourraient s'avérer extrêmement positives pour les entreprises, un niveau élevé de conciliation engendrant de meilleures performances et une motivation accrue des travailleurs hommes et femmes.

Cependant, les entreprises ne devraient pas envisager l'égalité des chances et la conciliation vie professionnelle/privée uniquement en termes de profit. Il devrait y avoir un échange, ne serait-ce que de nature politique, entre les entreprises et leurs employés. Afin d'être réellement efficaces, les politiques devraient être développées à partir de discussions entre les parties intéressées sur leurs besoins, leurs situations, les difficultés qu'elles rencontrent et, pourquoi pas, sur leurs désirs spécifiques, qui devraient être mis en rapport au moment de tenter de réconcilier la vie professionnelle et familiale.

Il est également nécessaire de tenir compte de la disposition de l'entreprise à faire des efforts en vue de l'égalité des chances. Comme nous l'avons mentionné précédemment, cela dépend de la façon dont elle perçoit l'importance du phénomène, perception qui varie considérablement au sein des pays impliqués dans le projet.

Soulignons aussi le fait que cette perception est symptomatique des différents contextes dans lesquels les entreprises évoluent. Dans des cadres où le schéma basic de l'égalité des chances a déjà été intériorisé, les problèmes seront complètement différents de ceux rencontrés dans des contextes où les fondations sont encore à poser.

Les conclusions des recherches peuvent être schématisées en deux grandes parties.

La première correspond à l'importance de l'égalité des chances et des politiques de conciliation pour les formateurs interrogés.

A partir de leurs réponses, on a pu détacher 3 niveaux qu'il sera nécessaire de prendre en compte au moment de préparer les cours de formation :

- 1) Un niveau organisationnel. Ce niveau concerne les aspects les plus pratiques. Comment, par exemple, répondre aux attentes des participants en termes de conciliation tout en tenant compte de considérations purement pratiques comme le lieu de travail ou encore la manière de travailler ?
- 2) Un niveau méthodologique. Ce niveau englobe d'une part les différentes méthodes pour traiter la notion du genre mais aussi le langage (quotidien et formel), élément fondamental au moment d'aborder les problématiques liées au genre et les relations entre les deux sexes au regard de leurs préoccupations spécifiques.
- 3) Un niveau axé sur le contenu qui, d'un côté, approfondit la notion de conciliation du temps consacré au travail et à la famille d'un individu, tout en analysant la manière dont sont imposés et diffusés les stéréotypes relatifs aux rôles sociaux.

La seconde partie s'est intéressée à l'utilité même d'une telle formation. Si tous les formateurs interrogés ont semblé d'accord sur ce point, chacun a par la suite partagé son expertise afin de préciser les côtés « pratiques ».

En entrecroisant les deux parties, nous pouvons envisager des formations comprenant plusieurs dimensions:

- une analyse approfondie des problématiques liées au genre et de leurs implications sociales, ainsi que des transformations et transferts des rôles sociaux à travers le temps et la géographie ;
- un débat et une réelle prise en compte des expériences personnelles des formateurs, faute de quoi il n'y aurait pas ou peu de bases empiriques sur lesquelles s'appuyer pour définir des politiques de genre solides et efficaces.
- Tenter de cerner le milieu social et familial des travailleurs hommes et femmes, leur position et leur façon d'évoluer sur le marché du travail étant étroitement liées aux conditions de genre existantes;
- Proposer des politiques d'égalité des genres et de réconciliation du temps travail/famille, tout en mettant l'accent sur les contributions personnelles et collectives. Nous devrions par conséquent éviter de définir des politiques rigides mais plutôt permettre aux travailleurs hommes et femmes de participer activement à leur formulation.

GROUPES CIBLES

Des groupes cibles composés de formateurs et d'enseignants ont été formés en Italie, Suède, Portugal, et Pologne afin de prendre connaissance des résultats des questionnaires et entamer un cheminement de sensibilisation sur ces thématiques.

A l'analyse des quatre rapports, les points suivants peuvent être soulignés :

- La formation a été très positive, elle a su capter l'attention et stimuler l'intérêt des participants qui ont, dans l'ensemble, été satisfaits et ont fait part de leur souhait que la formation ne se limite pas à 8h ;
- La durée ne doit pas être sous-estimée. Les formations de 8h ont un côté positif : elles permettent d'économiser temps et mobilité. Mais elles ont aussi des côtés négatifs, les sujets risquant d'être condensés et donc ennuyeux et bâclés ;
- Du point de vue des dernières questions, un élément signifiant apparaît : la nécessité d'inclure non seulement les femmes mais aussi les hommes. Les problématiques de genre nous concernent tous, et elles ont besoin d'une réflexion collective pour avancer.
- D'après les questionnaires, un intérêt limité s'est fait sentir sur les discussions relatives à l'aspect plus sociologique des politiques de genre. Cette partie devrait être plus dynamique et pratique, en impliquant les participants et en les invitant à parler de leurs expériences quotidiennes.

Remarque méthodologique: il pourrait s'avérer utile de prendre en considération quelques recommandations:

- Les questionnaires à choix multiples sont simples d'utilisation, mais ils ne permettent de fournir que des informations limitées.
- Les questionnaires à questions ouvertes, ou entretiens, permettent d'obtenir davantage d'information sur la personne interrogée, son environnement de travail, sa vie de tous les jours, sa perception des discriminations basées sur le genre, etc. En revanche, ils sont en général très longs et ne parviennent pas, à cause de leur longueur, à capter l'attention des personnes.
- D'autres méthodes pour obtenir des informations pourraient être envisagées, plus dynamiques et de meilleure qualité. Il faudrait dans ce cas éviter des enquêtes limitées, surtout lorsqu'il s'agit d'un sujet qui ne peut être analysé uniquement à partir de données empiriques mais dont la dimension expérientielle est fondamentale.

CONCLUSION

Cette conclusion tente d' "assembler les pièces du puzzle" de la formation qui a été présentée.

Le but n'étant pas d'élaborer une sorte de résumé général mais plutôt de mettre en lumière les points de convergence et les points faibles ayant émergé de l'analyse théorique, du rapport sur les questionnaires et des groupes cibles, afin d'arriver à obtenir une vision d'ensemble qui pourra servir de base à la définition d'un cursus de formation qui soit le plus approprié possible.

Les deux principaux sujets d'études sur lesquels se sont concentrés l'analyse théorique et le rapport des questionnaires ont été les entreprises et les formateurs hommes/femmes.

Entreprises

Plusieurs dimensions peuvent être analysées.

S'il ressort de l'analyse théorique et du rapport que les entreprises sont assez intéressées par la mise en place de politiques d'égalité des genres et de réconciliation, il est maintenant nécessaire de découvrir quelles actions pourront effectivement aider à la définition de ces dernières.

Avant toute chose, il est important d'insister sur le fait que ces actions devront être intégrées à un certain contexte social, économique et territorial.

Social, car les travailleurs hommes/femmes concernés ont chacun des vies et origines différentes et n'ont, par conséquent, pas des vies "standardisées", c'est-à-dire répondant à un standard commun (en termes économiques) puisque tous ont des revenus et viennent de milieux économiques parfois très différents (on peut très bien imaginer, par exemple, l'écart qu'il peut y avoir entre un directeur et un homme/femme de ménage). Tous ne disposent donc pas des mêmes ressources, surtout si l'on tient compte de leurs responsabilités familiales.

Territorial, car une entreprise ne peut pas être séparée de son contexte national, et encore moins de son contexte régional et local. Ainsi, selon le contexte où elle évolue, une entreprise aura son propre bassin de recrutement, sa propre « population » de travailleurs hommes/femmes, sa propre gestion des ressources humaines, etc.

Ces considérations en tête, les actions des entreprises devraient être menées comme suit:

- Analyse des typologies des travailleurs hommes/femmes dans l'entreprise en tenant compte de leur origine (économique et sociale) et en accordant une attention particulière aux travailleurs immigrés ;
- Participation des travailleurs hommes/femmes à la prise de décision et à la mise en œuvre des politiques d'égalité des genres et de réconciliation ;
- L'échange entre l'entreprise et ses employés ne doit pas uniquement venir du haut mais se faire dans les deux sens : il doit être de nature participative et dialectique.

Formateurs

La question des formateurs hommes/femmes révèle divers aspects.

D'abord, nous ne devons pas les considérer comme un groupe homogène. Ils présentent en effet de nombreuses différences en termes de qualifications et d'expériences et les différences territoriales de leurs régions doivent également être prises en compte.

De plus, les formateurs interrogés venaient d'entreprises différentes, même s'ils exerçaient parfois dans la même région.

Au moment d'analyser les réponses apportées par les formateurs, nous devons donc garder à l'esprit cette hétérogénéité.

Au sujet de leur fonction dans le cadre d'une formation professionnelle sur les politiques d'égalité des chances, nous pouvons dire qu'ils ont le rôle le plus "dynamique" puisqu'ils se situent entre les exigences de concurrence et de productivité de l'entreprise et les besoins des travailleurs hommes/femmes en termes de réconciliation.

Les points de convergence suivants ont été identifiés pour les formateurs hommes/femmes :

- Une plus grande participation des acteurs devant être formés ;
- Cette participation devrait être basée sur un échange bilatéral entre formateurs et travailleurs, ceci impliquant des relations moins formelles et davantage basées sur la collaboration.

Les questions suivantes sont ressorties de l'analyse des groupes cibles :

- Comment les politiques de réconciliation sont-elles perçues, à la fois par les entreprises et par les travailleurs? Leur perception du phénomène est fondamentale pour poser les fondations de politiques de réconciliation intelligentes et raisonnables.

- Les entreprises disposent-elles des outils et compétences nécessaires pour développer de nouvelles politiques et de nouvelles méthodes de discussion et gestion des questions liées à ce sujet ?
- Pourquoi certaines politiques et pratiques sont-elles considérées comme « infaisables » ? Quels points faibles dans leur organisation empêche leur mise en place ?
- Quelles sont les dimensions les plus significatives devant être prises en compte dans l'analyse coûts/bénéfices des politiques de réconciliation ?

POINTS FAIBLES SUBSISTANTS

Malgré ces considérations, les points faibles suivants demeurent :

- La conscience de ce que sont en réalité les politiques d'égalité des genres et de réconciliation n'est que très limitée ;
- L'expérience pratique fait défaut, en termes d'analyses comparatives et de dialogue autour de ces politiques ;
- La propension à élaborer des stratégies et pratiques quotidiennes différentes est faible ;
- L'implication des travailleurs femmes/hommes est faible, et l'on peut aussi constater un manque d'analyse en profondeur du contexte social, économique, territorial et culturel (surtout en ce qui concerne les travailleurs immigrés).

PROPOSITIONS FINALES

A l'heure d'ébaucher une formation qui prenne en compte toutes les dimensions énumérées précédemment, nous devons considérer ce qui suit :

- une analyse approfondie de la question du genre, ses implications sociales, ainsi que de la transmission et des changements des rôles sociaux dans le temps et l'espace. Cette analyse devrait aussi prendre en compte le contexte social, économique, territorial, culturel et politique ;
- une observation minutieuse par chacun de son quotidien, afin de parvenir à repérer et supprimer les éléments constituant un frein à la mise en œuvre des politiques d'égalité des chances ;
- Une large marge de manœuvre devrait être laissée aux travailleurs hommes/femmes pour qu'ils puissent contribuer, individuellement et collectivement, aux projets de politiques pour l'égalité des genres et la réconciliation des entreprises. Tous devraient donc participer à la conception des politiques, de manière participative, afin d'éviter qu'elles ne soient trop rigides.

Note: Le rapport complété (version Anglaise) peut être consulté à l'adresse:
<http://fro.anjaf.pt>