

LES ÉCARTS DE SALAIRES ENTRE HOMMES ET FEMMES CADRES : UNE APPROCHE PAR ÂGE

Les écarts de salaires entre les hommes et les femmes cadres augmentent sensiblement à partir de 40 ans. Cette période marque en effet un décrochage dans la carrière salariale des femmes, en raison des écarts qui se creusent alors entre hommes et femmes quant aux prises de responsabilités. Pourtant, si les femmes se montrent globalement plus satisfaites de leur rémunération que les hommes à salaire égal, non seulement elles sont conscientes d'inégalités de traitements dans les niveaux de salaire et l'accès aux postes à responsabilité, mais elles se montrent autant que les hommes attachées à leur évolution professionnelle.

ENSEIGNEMENTS PRINCIPAUX

Les écarts de salaires entre hommes et femmes cadres sont connus. En moyenne, le salaire des hommes cadres est supérieur de 22 % à celui des femmes cadres. Cet écart s'explique en partie par les caractéristiques individuelles, de poste et d'entreprise qui diffèrent entre hommes et femmes. En neutralisant ces effets de structure, il subsiste alors un écart de 7 %.

L'approche par âge permet de montrer que les écarts de rémunération s'accroissent considérablement après 40 ans. La période entre 30 et 40 ans apparaît comme cruciale dans ce phénomène. C'est à cette période que les cadres prennent des responsabilités hiérarchiques ou budgétaires qui leur permettront d'atteindre les postes les plus rémunérateurs. Or, cette période est défavorable aux femmes cadres. D'après les enquêtes Apec auprès des jeunes diplômés, les femmes ont des conditions d'emploi légèrement moins favorables que les hommes au début de la carrière. Les écarts en termes de responsabilité restent toutefois peu importants avant 35 ans avant de s'accroître de façon conséquente à partir de cet âge. Par exemple, la proportion d'hommes occupant un poste de direction triple entre 35 et 44 ans alors que, dans le même temps, la proportion de femmes parvient tout juste à doubler.

Les femmes ont conscience d'inégalités de traitement. Elles affichent des taux de satisfaction sur leur rémunération relativement proches de ceux des hommes, eu égard aux

écarts constatés, mais elles ont clairement le sentiment que leur salaire n'est pas correct par rapport aux autres salaires pratiqués dans leur entreprise.

La maternité ou les pratiques de temps partiel semblent constituer des freins à la prise des responsabilités et interrogent sur les politiques de gestion de carrière à mettre en place. Pour autant, il ne semble pas exister de différences sensibles de mentalités quant à l'importance à donner à sa carrière entre hommes et femmes. L'idée que les femmes cadres seraient moins intéressées par des évolutions de carrière entre 30 et 40 ans, préférant se consacrer davantage à leur vie familiale, est à nuancer. Les femmes, mais aussi les hommes, semblent affirmer que les deux attitudes ne devraient pas en soi être incompatibles.

Dans ce contexte, réduire les écarts de rémunération implique de revoir les procédures de gestion de carrière, particulièrement pour les cadres de 30 à 40 ans, en activant deux leviers. Il conviendrait d'une part de réduire les écarts salariaux qui persistent à responsabilité égale ou proche, par exemple en ne pénalisant pas dans les procédures d'évolution salariale les cadres à temps partiel (qui sont dans cette tranche d'âge quasi exclusivement des femmes). D'autre part, il conviendrait de favoriser l'accès des femmes aux postes à responsabilité, une part importante des écarts de rémunération étant due aux différences de responsabilités confiées aux hommes et aux femmes.

Méthodologie

Les résultats présentés dans cette note constituent une surexploitation de l'enquête de l'Apec sur les salaires des cadres en poste édition 2009. 12 650 cadres ont répondu au mois d'avril-mai 2009 à un questionnaire Internet

sur leur situation et leur rémunération en 2008. Les résultats ont été ensuite redressés à partir de la répartition des cotisants Agirc (articles 4 et 4 bis) par âge et par sexe.

Remarque : les résultats présentés cor-

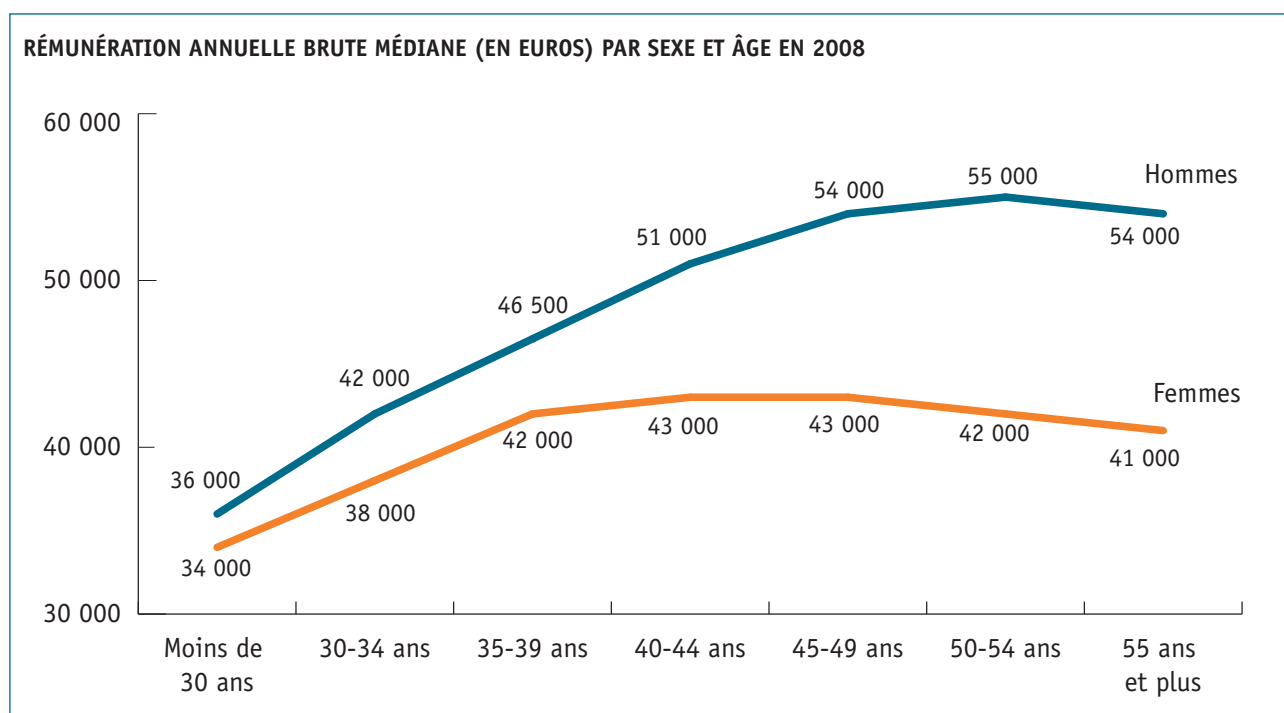
respondent à une « photographie » des salaires de cadres de générations différentes. Il ne s'agit pas d'une approche longitudinale qui permettrait de suivre les salaires des cadres tout au long de leur carrière.

LES ÉCARTS DE RÉMUNÉRATION ENTRE HOMMES ET FEMMES S'ACCROISSENT À PARTIR DE 40 ANS

Jusqu'à l'âge de 40 ans, les rémunérations des hommes cadres et des femmes cadres suivent une pente ascendante avec des écarts¹ relativement faibles entre les deux catégories : 2 Keuros d'écart en faveur des hommes pour les moins de 30 ans, 4,5 Keuros pour les 35-39 ans. La barrière des 40 ans joue clairement en défaveur des femmes. Alors que la rémunération des hommes cadres continue à progresser sensiblement jusqu'à 54 ans, la rémunération des femmes cadres stagne à partir de 40 ans. Entre 50 et 54 ans, l'écart de rémunération entre hommes et femmes

cadres atteint 13 Keuros.

En outre, à toutes les périodes de la vie professionnelle, la dispersion des salaires est plus importante pour les hommes que pour les femmes et cette dispersion augmente avec l'âge. En 2008, les fourchettes de salaires² sont ainsi, chez les moins de 30 ans, de 30 à 47 Keuros pour les hommes contre 28 à 42 Keuros pour les femmes, et, chez les plus de 50 ans, de 35 à 90 Keuros pour les hommes contre 28 à 69 Keuros pour les femmes.



Source : Apec, 2010

LES EFFETS DE STRUCTURE EXPLIQUENT UNE PARTIE DES ÉCARTS DE RÉMUNÉRATION

Une partie des écarts de rémunération entre hommes et femmes est expliquée par les caractéristiques d'emploi des deux catégories. L'Apec a ainsi montré³ que l'écart de 22 % de rémunération annuelle brute moyenne en faveur des hommes cadres par rapport aux femmes cadres s'expliquait en partie par le fait que les deux catégories ne possédaient pas les mêmes caractéristiques, notamment en termes de niveaux de responsabilité. En raisonnant « toutes choses égales par ailleurs », ces effets structurels sont neutralisés. Ainsi, à caractéristiques identiques

(en termes de profil professionnel, de poste occupé et d'entreprise), l'écart salarial qui subsiste entre les hommes et les femmes cadres est de l'ordre de 7 %.

Parmi ces effets de structure, les formations initiales suivies et la fonction occupée constituent deux éléments importants. Les femmes ont globalement un niveau de diplôme supérieur à celui des hommes mais sont diplômées dans des filières de formation qui s'avèrent moins « rémunératrices ». Près d'une femme cadre sur deux est

1. Écart entre la rémunération annuelle brute médiane des hommes et des femmes

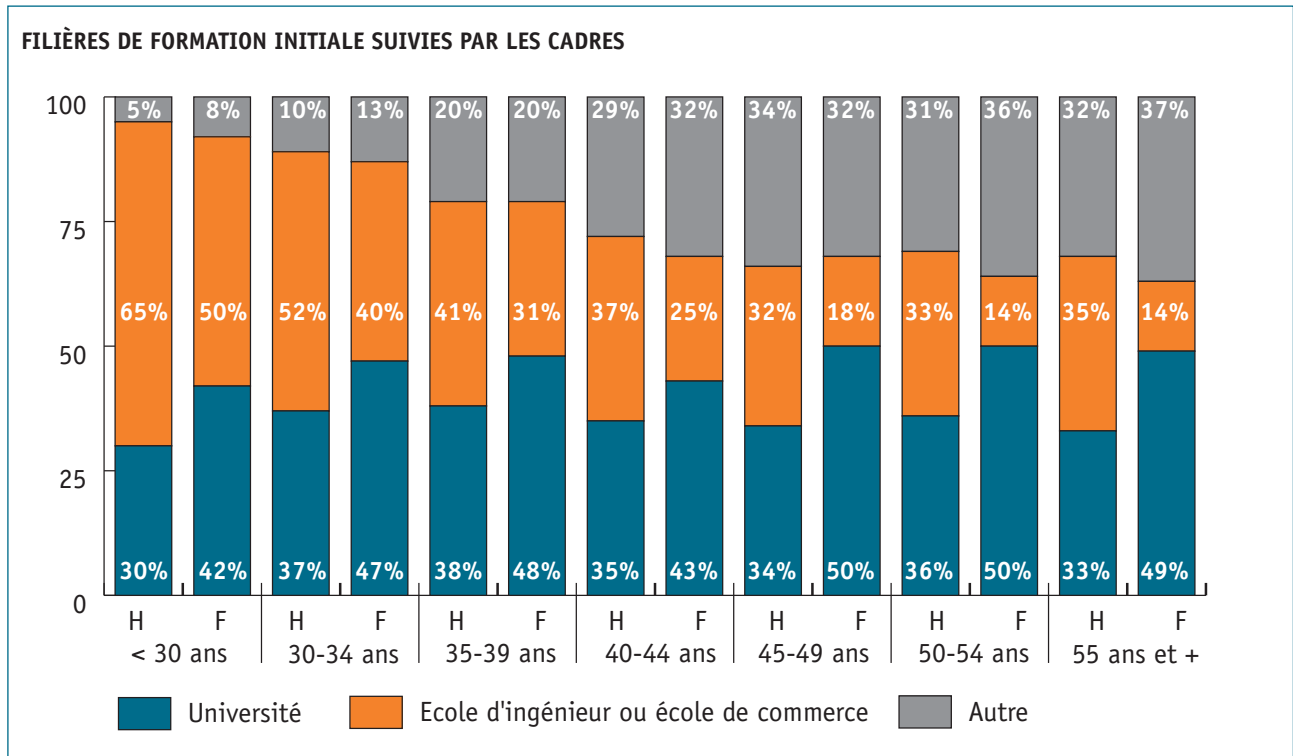
2. Les fourchettes de salaires correspondent aux 1^{er} et le 9^e déciles, c'est-à-dire que 80 % des salaires des cadres sont compris dans les fourchettes indiquées. Les déciles sont les valeurs qui partagent la série en dix sous-ensembles égaux (qui contiennent chacun 10 % des observations). C'est-à-dire que 10 % des cadres ont une rémunération inférieure à la valeur du 1^{er} décile et 10 % des cadres ont une rémunération supérieure à la valeur du 9^e décile.

3. Les salaires des femmes cadres, mars 2008.

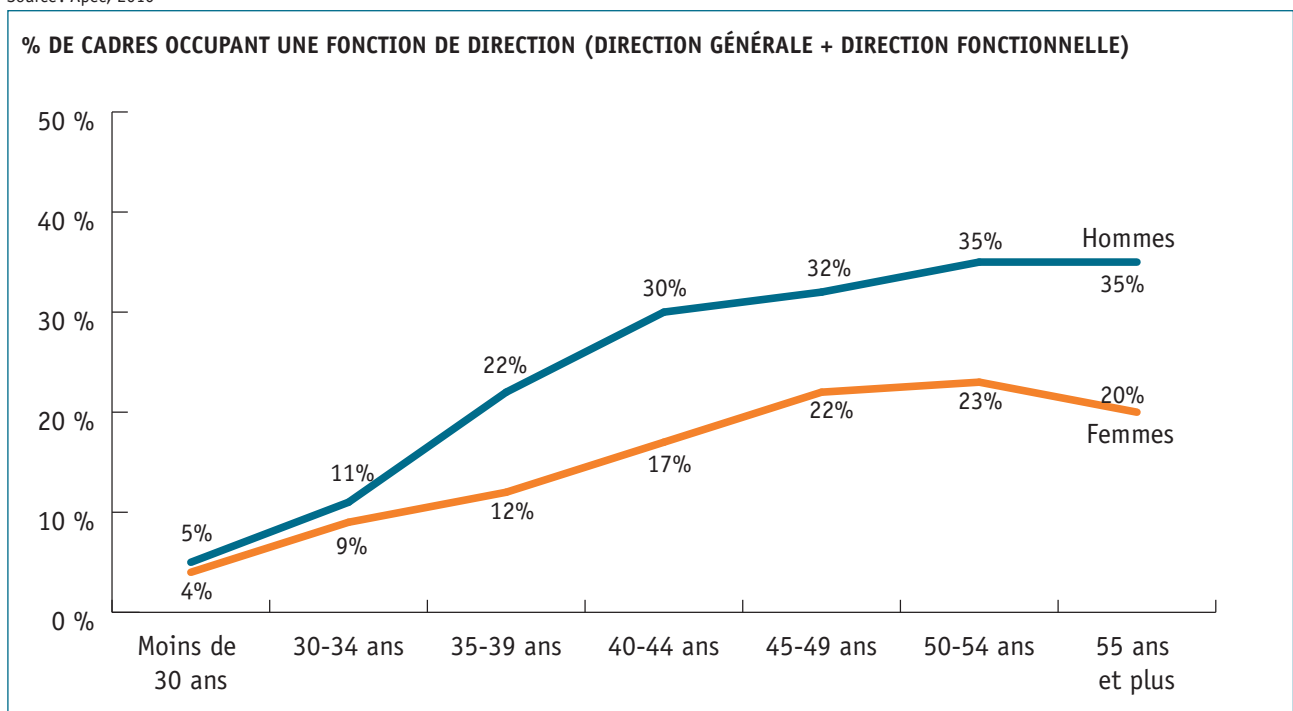
issue de la filière universitaire contre un homme cadre sur trois. Ces derniers sont plus représentés dans les écoles d'ingénieurs, les proportions étant proches pour les écoles de commerce. Or les salaires des cadres sont influencés par les filières de formation suivies : le salaire médian est de 48 Keuros pour les cadres issus des écoles d'ingénieurs ou de commerce contre 44 Keuros pour les cadres universitaires.

Les fonctions occupées jouent également un rôle essentiel. Les femmes sont très peu représentées dans les fonctions qui se distinguent par les salaires les plus élevés.

En particulier, la proportion de femmes occupant une fonction de direction (direction générale ou direction d'un département ou d'une entité) est de 15 % contre 26 % chez les hommes. L'écart entre les deux sexes est de moins de 2 points chez les cadres âgés de moins de 35 ans et atteint 15 points chez les 55 ans et plus. La tranche d'âge des 35-44 ans est préjudiciable aux femmes : la proportion d'hommes occupant un poste de direction triple durant cette période alors que la proportion de femmes parvient tout juste à doubler.



Source: Apec, 2010



Source: Apec, 2010

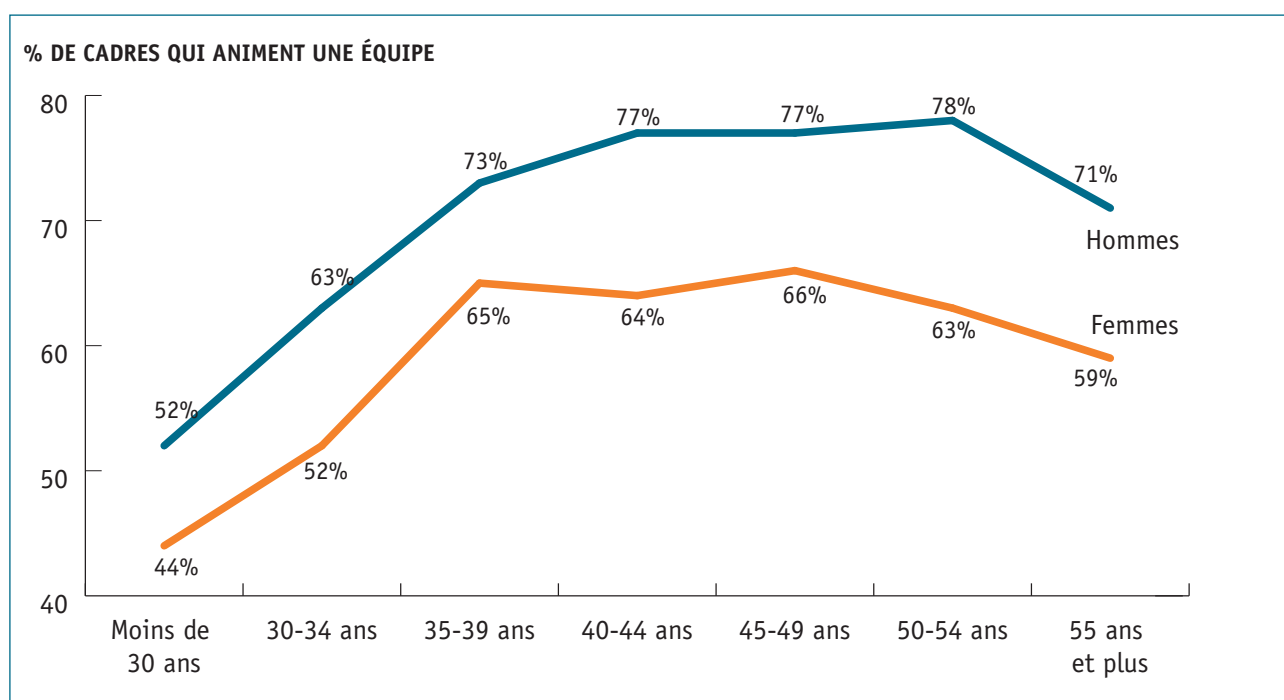
LES ÉCARTS QUANT AUX PRISES DE RESPONSABILITÉ SE CREUSENT APRÈS 40 ANS

L'approche par âge montre explicitement que les écarts importants de rémunération observés entre hommes et femmes à partir de 40 ans vont de pair avec des écarts sensibles quant aux responsabilités exercées. On peut le résumer par deux données pour la tranche d'âge des 40-44 ans : à cet âge, 77 % des hommes animent une équipe contre 64 % des femmes, 51 % des hommes gèrent en direct un budget contre 41 % des femmes.

De surcroît, quand les femmes exercent ces responsabilités c'est le plus souvent avec une ampleur moindre. Par rapport aux hommes, elles dirigent des équipes plus resserrées : 19 % des hommes qui occupent une position hiérarchique encadrent directement des équipes de plus de 10 personnes contre 16 % des femmes hiérarchiques. Et 67 % des hommes hiérarchiques encadrent directement ou indirectement au moins un cadre contre 51 % des femmes hiérarchiques. Par ailleurs, parmi les cadres qui ont la responsabilité de gestion d'un budget, les femmes se distinguent des hommes par un montant de budget géré moins important : le budget médian géré est de 1000 Keuros pour les hommes contre 350 Keuros pour les femmes.

Sur d'autres dimensions de la responsabilité du poste, les différences entre les hommes et les femmes sont également fortes et s'accroissent avec l'âge. C'est le cas par exemple de la dimension internationale du poste : 47 % des femmes occupent un poste avec une dimension internationale contre 56 % des hommes.

Globalement, sur l'ensemble des critères déterminants les responsabilités exercées, nous constatons que les niveaux de responsabilité chez les moins de 30 ans sont bas et très proches entre hommes et femmes, et que la période entre 30 et 40 ans est celle de la prise de responsabilité. C'est dans cette tranche d'âge que se creusent les inégalités entre hommes et femmes. Le lien entre le creusement des inégalités après 30 ans et la maternité qui intervient souvent à cette période pour les femmes cadres, s'il n'est pas démontrable à partir de ces données (la parentalité n'est pas une variable disponible dans cette enquête), semble une hypothèse crédible, validée par la littérature⁴.



Source : Apec, 2010

4. Des éléments de littérature sur ce sujet sont résumés dans le Rapport préparatoire à la concertation avec les partenaires sociaux sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, Brigitte Gresy, juillet 2009.

LE TEMPS PARTIEL, UNE PRATIQUE ESSENTIELLEMENT FÉMININE QUI CONSTITUE UN FREIN À LA PRISE DE RESPONSABILITÉS

Un élément souvent relevé dans les études sur les inégalités entre les hommes et les femmes dans le monde du travail a trait à la pratique du temps partiel. En 2007, selon l'Insee, 13 % des femmes cadres travaillent à temps partiel contre 2 % des hommes⁵. L'impact de la parentalité sur les pratiques du temps partiel est très important. Après sept ans de vie active, 92 % des femmes de niveau bac + 3 et plus qui n'ont pas d'enfant occupent un emploi à plein temps. Cette proportion chute à 74 % pour celles qui ont un enfant et 49 % pour celles qui ont plusieurs enfants⁶. Le critère de la parentalité n'a en revanche aucun effet sur le temps de travail des hommes.

Dans notre enquête, alors que le temps partiel est anecdotique chez les cadres de moins de 30 ans et qu'il le reste pour les hommes jusqu'à 55 ans, il concerne 5 % des femmes de 30 à 34 ans et 11 % des femmes de 35 à 44 ans, avant de décroître légèrement.

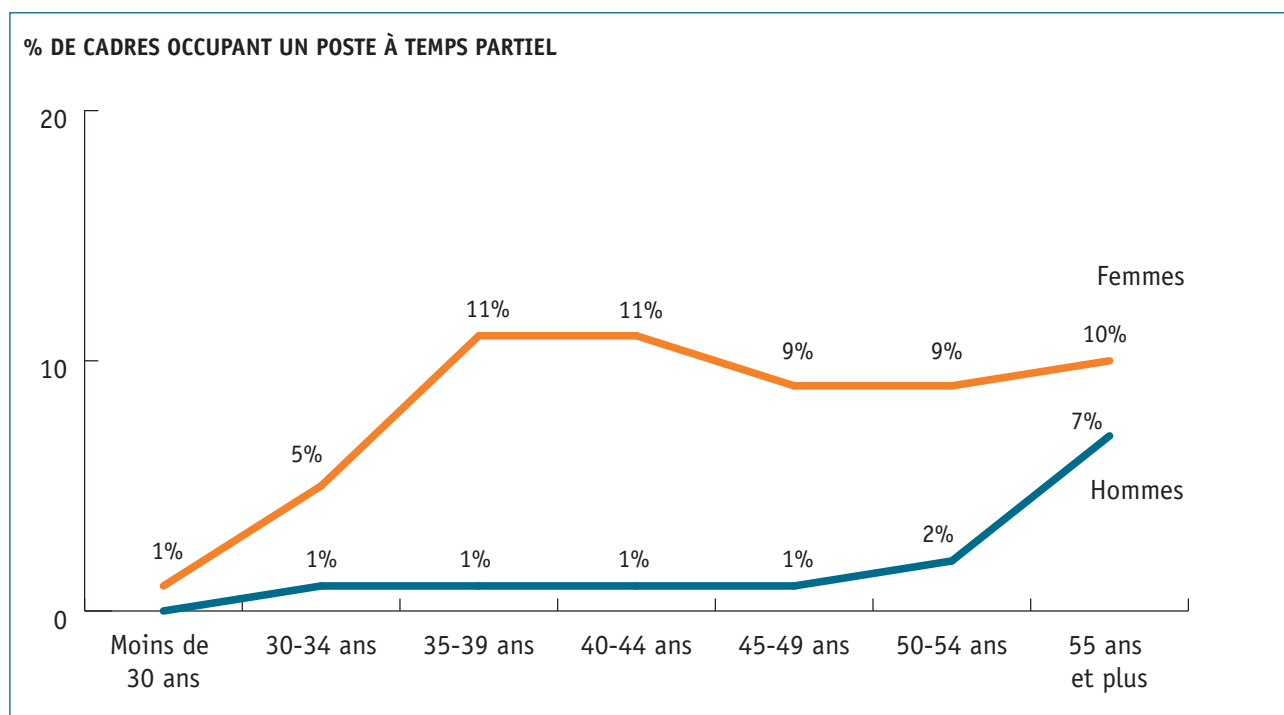
Or les pratiques de temps partiel handicapent les femmes

dans la prise de responsabilités et renforcent les inégalités. Les femmes à temps partiel ont ainsi moins de responsabilité que les femmes à temps plein : 38 % des femmes sont responsables hiérarchiques si elles travaillent à temps plein contre 22 % si elles travaillent à temps partiel. 40 % des femmes à temps plein gèrent un budget contre 32 % des femmes à temps partiel.

Les femmes à temps partiel sont également désavantagées quant aux augmentations de salaires : 49 % des femmes à temps plein ont vu leur salaire augmenter en 2009 contre 43 % des femmes à temps partiel.

De surcroît, le temps partiel participerait en soi, c'est-à-dire au-delà de ses effets sur la prise de responsabilités, à une moindre rémunération des femmes par rapport aux hommes.

Des études sur les salaires des ingénieurs calculés en équivalent temps plein ont montré que, toutes choses égales par ailleurs, le fait d'être à temps partiel « coûte » 6 % de leur salaire aux femmes⁷.

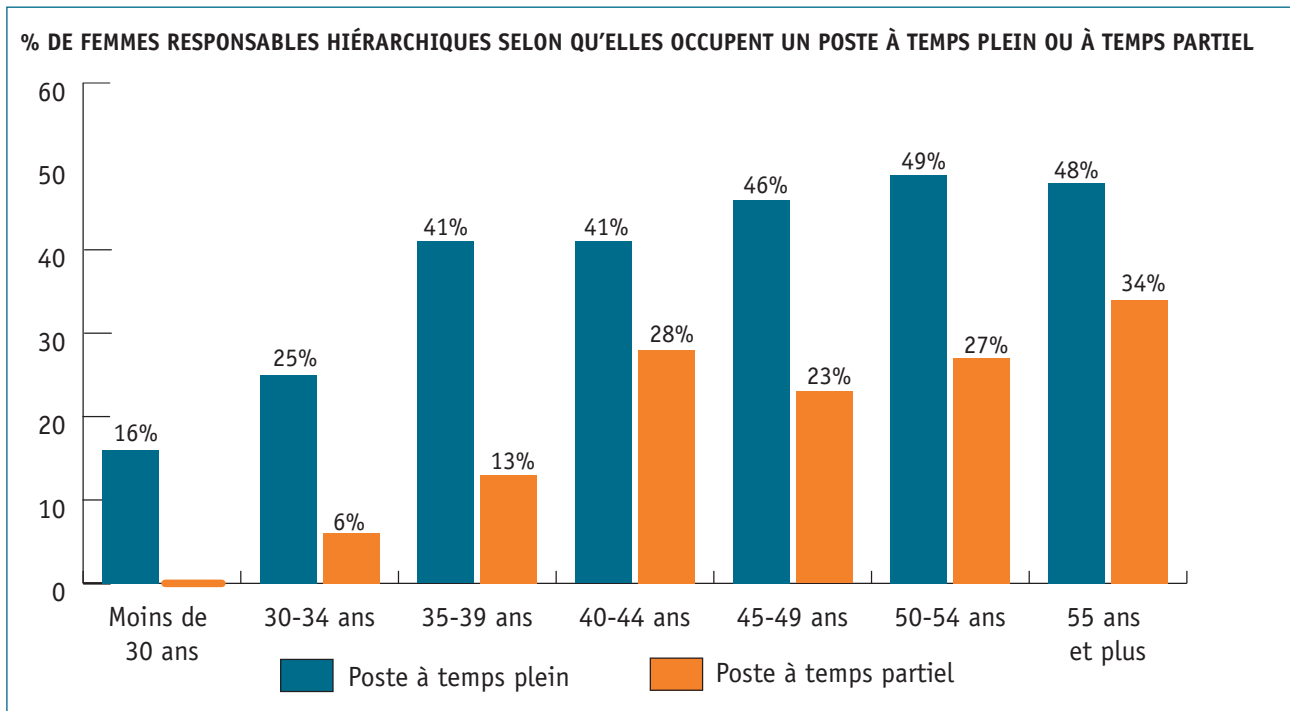


Source : Apec, 2010

5. Insee, enquête emploi 2007. Notre enquête s'appuie sur un champ différent (Agirc) et le taux de femmes déclarant travailler à taux partiel est légèrement moins élevé (8 %).

6. CEREQ, enquête « Génération 1998 », 2007.

7. Les salaires des ingénieurs diplômés, INSEE Première n°929, novembre 2003.



Source : Apec, 2010

POUR DES PROFILS DE POSTE PROCHES, LES ÉCARTS DE RÉMUNÉRATION ENTRE HOMMES ET FEMMES CADRES PERSISTENT

Pour autant, les effets de structure n'expliquent pas l'intégralité des écarts de salaire entre les hommes et les femmes. A niveau de responsabilités proches, les écarts persistent, comme le montre les trois exemples de la page suivante.

La première population isolée concerne des cadres experts (qui sont responsables uniquement de leur propre activité) de 30 à 34 ans ; la deuxième des cadres de 35 à 44 ans avec des responsabilités importantes ; la troisième des cadres de 45 à 54 ans occupant un poste de direction de département ou d'entité (DRH, direction de la communication, direction informatique, direction d'unité industrielle...).

Dans les trois situations spécifiques, femmes et hommes ont manifestement des caractéristiques de poste proches, et donc les effets de structure « jouent » *a priori* de façon moindre. Cependant, les écarts salariaux restent très importants, notamment quand les responsabilités s'accroissent. Autrement dit, même à niveau de responsabilité proche, les femmes auraient une rémunération moindre que celle des hommes.

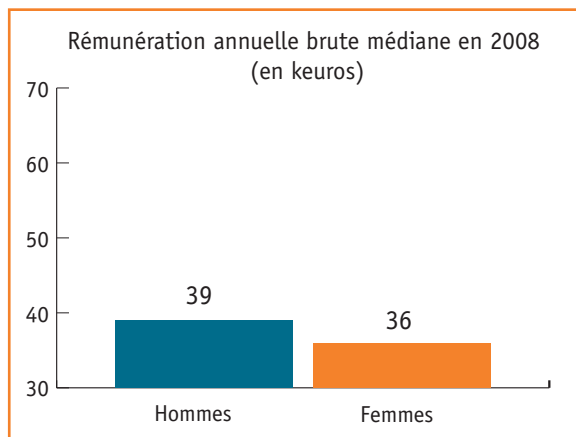
Bien sûr, toutes les caractéristiques individuelles ne sont pas épuisées par ces quelques exemples. En particulier, la nature des fonctions occupées joue un rôle en tant que premier élément déterminant du salaire. Par exemple, en ce qui concerne les directions fonctionnelles, les femmes sont bien représentées dans certains domaines, notamment dans la direction des ressources humaines et la direction administrative et très peu dans d'autres, comme la direction d'unités industrielles. Or les fonctions les moins féminisées sont aussi celles qui offrent les rémunérations les plus attractives, sans qu'on puisse déterminer les effets dus à la fonction (niveau de responsabilité plus important, compétences plus pointues...) et les effets dus au sexe. Reste que, d'une part, à direction identique les rémunérations des femmes sont également plus faibles que celles des hommes, et, d'autre part, qu'il conviendrait de s'interroger sur les réels fondements et justifications de cette hiérarchie des rémunérations par fonction.

POPULATION 1 : CADRES EXPERTS DE 30 À 34 ANS

Caractéristiques

- Cadres de 30 à 34 ans
- Pas de responsabilité hiérarchique
- Pas de gestion d'un budget
- Travaillent dans une entreprise de moins de 5000 salariés

N = 246 hommes, 187 femmes.



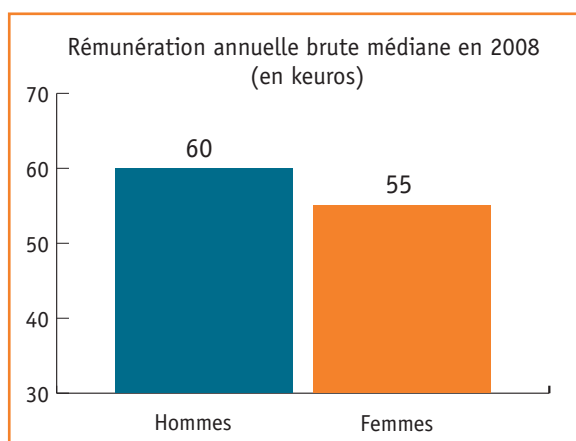
Source: Apec, 2010

POPULATION 2 : CADRES DE 35 À 44 ANS AVEC RESPONSABILITÉS

Caractéristiques

- Cadres de 35 à 44 ans (répartition homogène H/F dans la tranche)
- Sont responsables hiérarchiques
- Encadrent moins de 10 personnes
- Gérent un budget en propre
- Travaillent dans une entreprise de moins de 1 000 salariés

N = 269 hommes, 88 femmes.



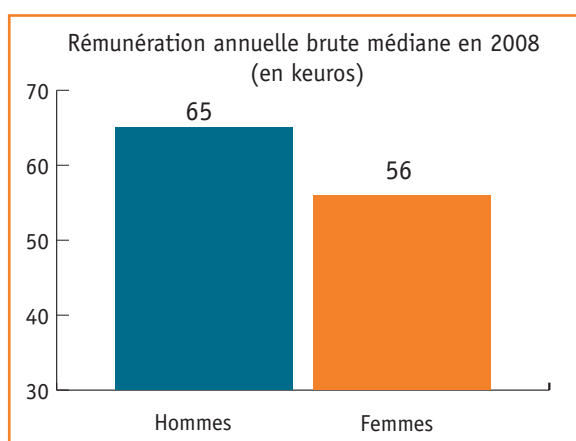
Source: Apec, 2010

POPULATION 3 : CADRES DE 45 À 54 ANS OCCUPANT UN POSTE DE DIRECTION SECTORIELLE

Caractéristiques

- Cadres de 45 à 54 ans (répartition homogène H/F dans la tranche)
- Occupent un poste de Direction d'une entité ou d'un département
- Travaillent dans une entreprise de moins de 5 000 salariés (répartition homogène H/F dans les tailles intermédiaires)

N = 361 hommes, 109 femmes.



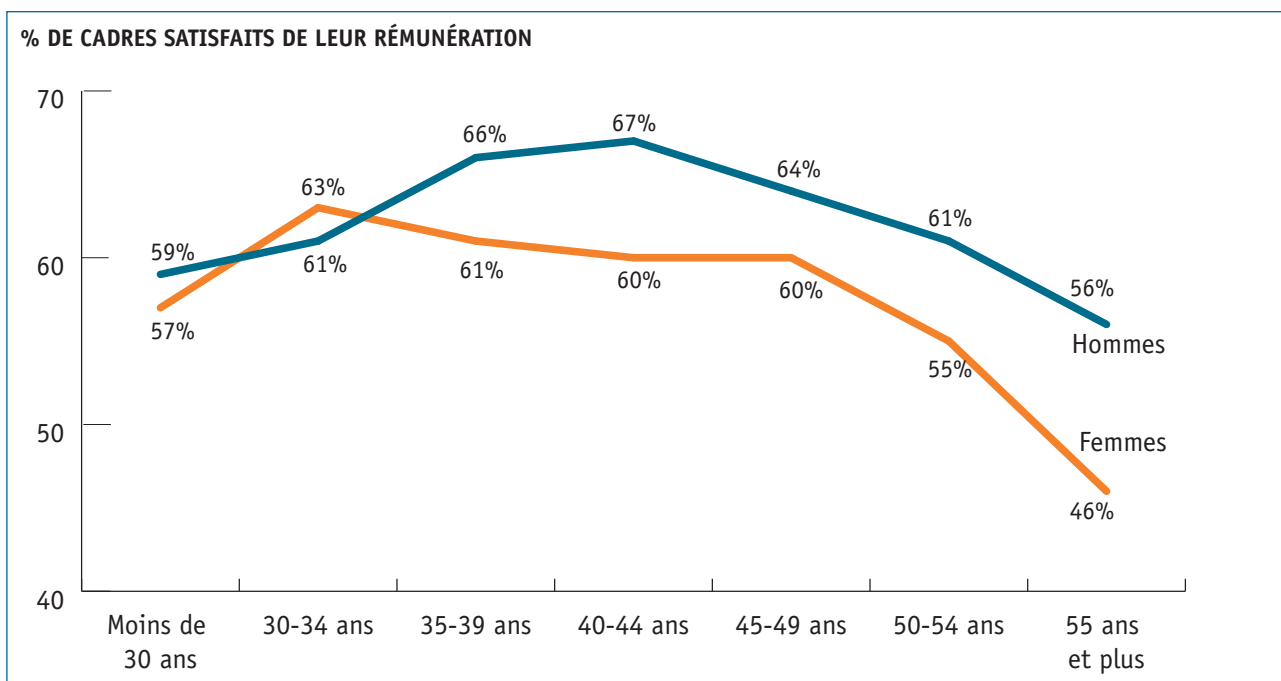
Source: Apec, 2010

LES FEMMES ONT CONSCIENCE D'INÉGALITÉS DE TRAITEMENT

Des études mettent en avant que, malgré les écarts de salaires identifiés, les niveaux de satisfaction sur leur rémunération sont proches entre les hommes et les femmes. Pour certains auteurs, un modèle propre aux femmes jouerait ici un rôle du moins jusqu'à une période récente : le fait de travailler constituerait en soi un progrès par rapport à la condition de leurs mères et « *la généralisation du travail féminin n'aurait pas réussi à émousser la vigueur de ce sentiment positif* » qui les conduit à déclarer des taux de satisfaction proches de ceux des hommes⁸ malgré les écarts de salaire. Les femmes, cadres ou non cadres, auraient par ailleurs à subir le poids des menta-

lités, représentations ou modèles qui perdurent au sein des entreprises⁹.

L'étude par âge de la satisfaction des cadres quant à leur rémunération montre que les femmes sont plus satisfaites que les hommes chez les 30-34 ans. A partir de 35 ans, si la satisfaction est moindre pour les femmes que pour les hommes, l'écart reste faible eu égard aux différences de salaires constatées à partir de cet âge. Cependant, la courbe de satisfaction sur la rémunération suit une courbe ascendante pour les hommes jusqu'à 45 ans, quand elle commence à s'infléchir chez les femmes dès 35 ans.



Source : Apec, 2010

Les femmes semblent ainsi avoir conscience d'inégalités de traitement. Si elles affichent des taux de satisfaction sur leur rémunération relativement proches de ceux des hommes, le sentiment que leur salaire est correct par rapport aux autres salaires pratiqués dans l'entreprise est largement moins répandu que chez les hommes. Surtout, le cap des 40 ans est clairement marqué ici. A partir de cette période, l'écart d'opinion entre hommes et femmes sur ce point se creuse. Entre 45 et 49 ans, alors que les trois quarts des hommes jugent correcte leur rémunération par rapport aux salaires pratiqués dans leur entreprise, seules 62 % des femmes sont du même avis, laissant peut-être sous-entendre qu'elles jugent entre

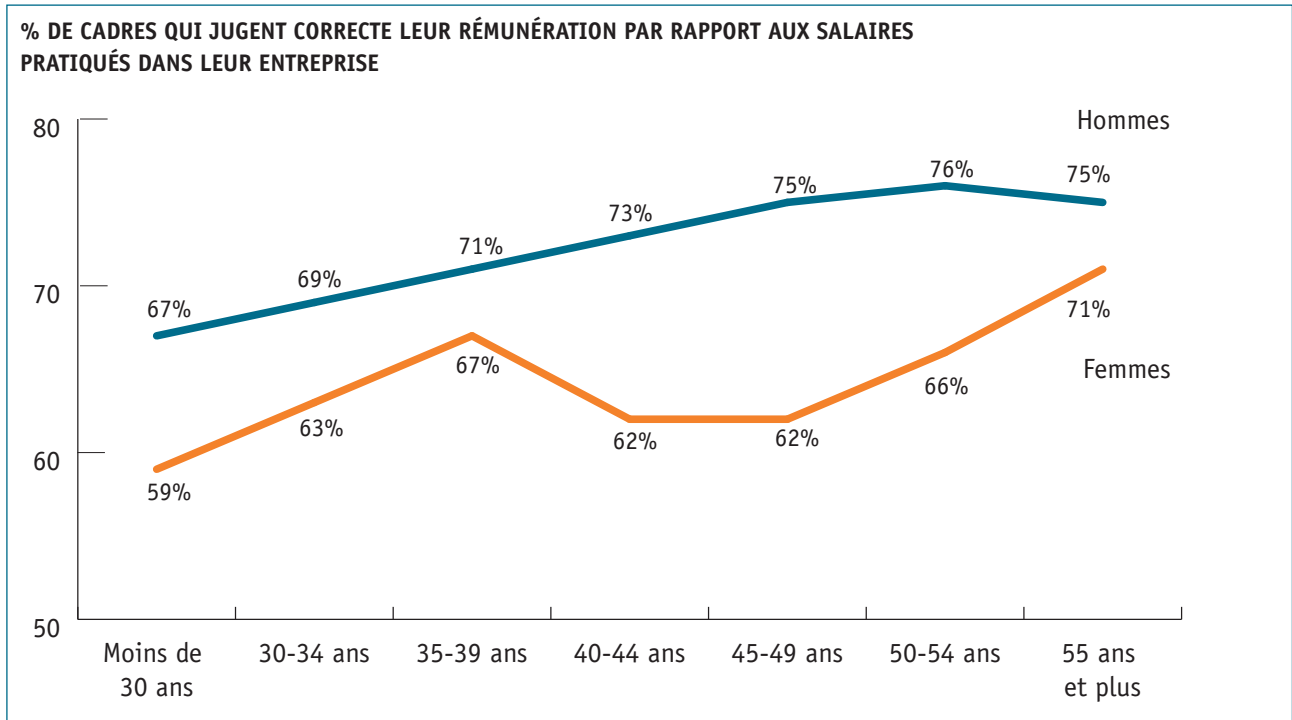
autre leur salaire peu correct par rapport aux salaires des hommes de leur entreprise !

A partir de 35 ans, les femmes ont également davantage le sentiment que leur rémunération ne reflète pas suffisamment leur implication au travail. Les écarts entre les hommes et les femmes sur ce point se creusent très fortement à partir de 45 ans.

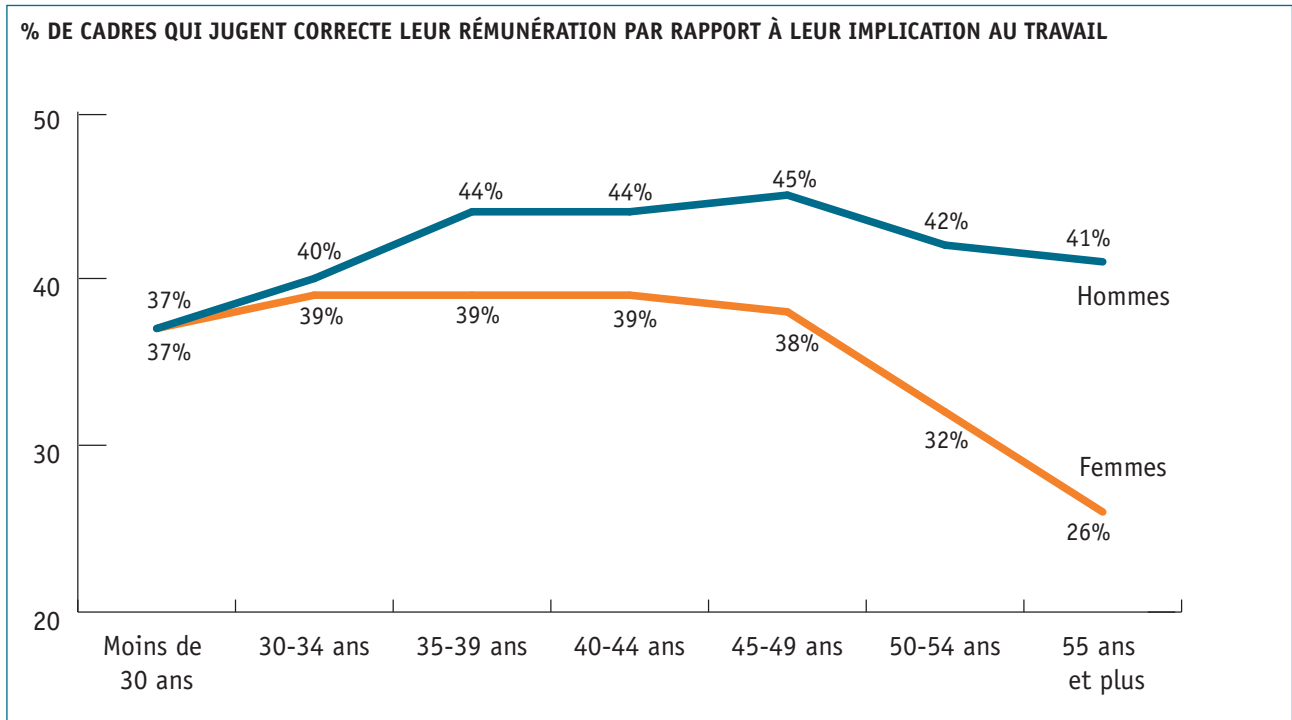
De surcroît, les femmes sont également moins nombreuses que les hommes à juger que leur rémunération est correcte par rapport à leurs responsabilités ou par rapport aux pratiques du marché.

8. BAUDELLOT (Christian), GOLLAC (Michel), GURGAND (Marc). *Hommes et femmes au travail : des satisfactions comparables en dépit de situations inégales*. In : « Premières synthèses », n°35.2, DARES, 1999.

9. *Cadres le temps des femmes*, Apec, Les études de l'emploi cadre, 2005.



Source : Apec, 2010



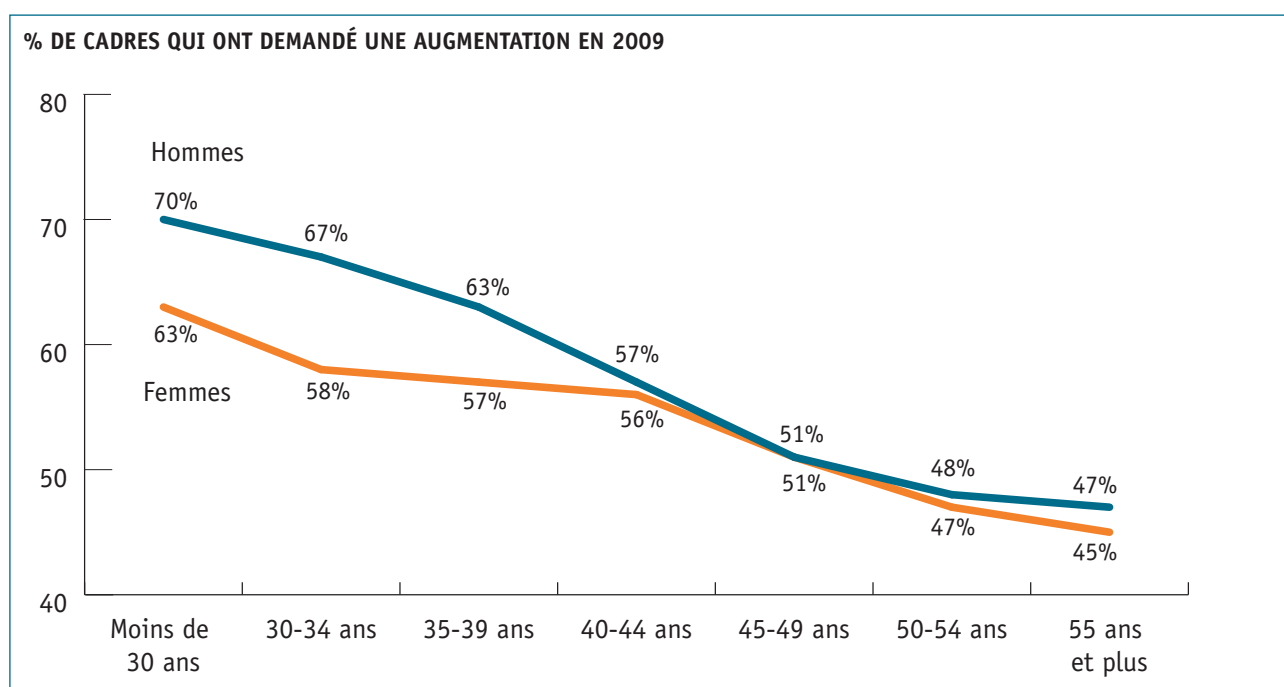
Source : Apec, 2010

MÊMES PRÉOCCUPATIONS PROFESSIONNELLES ENTRE HOMMES ET FEMMES, MAIS LES HOMMES DEMANDENT PLUS SOUVENT UNE AUGMENTATION

Il était en outre demandé aux cadres d'indiquer par ordre d'importance les trois éléments qu'ils jugeaient les plus importants dans la vie professionnelle parmi les suivants : l'intérêt du poste, la rémunération, les perspectives d'évolution dans l'entreprise, les conditions de travail et l'équilibre vie privée – vie professionnelle. Tant pour les hommes que pour les femmes, les trois éléments les plus importants au travail seraient l'intérêt du poste (82 % de citations), la rémunération (66 %) et l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle (59 %). Les femmes attachent légèrement plus d'importance à l'intérêt du poste (+ 6 points par rapport aux hommes), au climat dans l'entreprise (+ 7 points) et aux conditions de travail (+ 5 points), les hommes à la rémunération (+ 9 points par rapport aux femmes), aux perspectives d'évolution (+ 4 points) et à l'équilibre vie privée – vie professionnelle (+ 4 points). Même si les écarts sont faibles, les hommes semblent donc attacher davantage d'importance à l'évolution de leur carrière. En revanche, l'analyse par âge apporte des tendances similaires entre les hommes et les femmes. On n'observe pas par exemple de décrochages de perceptions entre 35

et 44 ans, à la période où les inégalités de salaires se creusent. L'idée que les femmes cadres ne seraient pas intéressées par des évolutions de carrière à cette période, préférant se consacrer davantage à leur vie privée ou familiale est à nuancer, les femmes, mais aussi les hommes, semblant affirmer que les deux attitudes ne devraient pas en soi être incompatibles. Des études qualitatives ont également montré que, pour les femmes cadres de 40 ans, la notion de réussite englobe à la fois la sphère personnelle, la sphère professionnelle et l'équilibre entre les deux¹⁰. Il convient en outre de préciser que les femmes cadres n'ont pas d'attitude totalement homogène face à la carrière et que des arbitrages différents peuvent être effectués en fonction des parcours et des profils.

Il existe par contre une différence de comportement qui peut avoir son importance dans le creusement des inégalités : les hommes demandent davantage une augmentation que les femmes au début de leur carrière et ce jusqu'à 40 ans. Ce qui montre que les femmes cadres auraient tout intérêt à adopter des postures plus actives dans leur gestion de carrière.



Source : Apec, 2010

10. 40 ans, femmes et cadres, Apec, Les études de l'emploi cadre, 2007

POUR RÉDUIRE LES ÉCARTS, DEUX LEVIERS PRINCIPAUX À ACTIVER : COMBATTRE LA DISCRIMINATION ET FAVORISER L'ACCÈS DES FEMMES AUX POSTES À RESPONSABILITÉ

Le premier levier à activer pour réduire les inégalités de rémunération entre les hommes et les femmes consisterait à réduire les écarts salariaux qui persistent à responsabilité égale ou proche. Par exemple, à caractéristiques individuelles identiques, les femmes sont la plupart du temps moins bien positionnées que les hommes dans les grilles de classification¹¹. Il serait en outre indispensable de prêter attention aux évolutions de salaires pénalisant notamment les salariés à temps partiel, qui sont essentiellement des femmes.

Mais même si cette réelle avancée devenait réalité, on ne pourrait pour autant pas en conclure que les inégalités salariales entre les hommes et les femmes n'existent plus. Constaté des salaires égaux toutes choses égales par ailleurs ne permet pas de proclamer automatiquement l'absence de discrimination ou plus précisément de ségrégation¹². Imaginons une entreprise où les femmes et les hommes ont les mêmes caractéristiques personnelles (âge, ancienneté...) mais où tous les hommes sont cadres et toutes les femmes employées. Si l'on mesure le gain de salaire du fait d'être cadre et que ce gain est identique aux écarts de salaire dans l'entreprise entre les hommes et les femmes, on pourra conclure que les salaires sont égaux toutes choses égales par ailleurs. Il existe pourtant dans cette entreprise une ségrégation manifeste, qui relègue les femmes dans les postes les moins qualifiés.

C'est pourquoi un deuxième levier est à activer pour réduire les inégalités de rémunération : favoriser l'accès des femmes aux postes à responsabilité, et notamment l'accès aux

postes les plus élevés dans la hiérarchie. La France continue à faire partie des pays européens les plus en retard quant à l'accès des femmes aux instances dirigeantes (13 % de femmes dans les comités directeurs et comités exécutifs des 500 premières sociétés françaises¹³). Les rapports sur le sujet se sont accumulés ces dernières années mais le dernier en date, le rapport Gresy de juillet 2009, fait clairement planer le risque de sanctions pour les entreprises qui ne feraient pas d'effort particulier permettant aux femmes d'accéder plus facilement à des postes de direction. Suite à ce rapport, une proposition de loi instaurant des quotas de femmes dans les conseils d'administration et les conseils de surveillance des entreprises cotées en bourse et des entreprises publiques a été adoptée en première lecture par l'Assemblée nationale le 20 janvier 2010.

Sans plébisciter la méthode des quotas, les femmes cadres déclarent une grande insatisfaction sur les deux leviers présentés précédemment. 59 % des femmes cadres ne sont pas satisfaites sur le plan de l'égalité salariale et 69 % ne sont pas satisfaites quant à l'égalité dans l'accès aux postes de haut niveau¹⁴.

L'approche par âge adoptée montre que les deux leviers impliqueraient avant tout de revoir les procédures de gestion de carrière pour les cadres de 30 à 40 ans. Il s'agit pour les cadres d'un moment clef dans leur carrière et c'est bien à cette période que les inégalités entre hommes et les femmes se creusent quant à l'accès aux postes à responsabilité.

11. BARRAT (Olivier), MEURS (Dominique). *Les écarts de rémunération hommes / femmes : un positionnement défavorable des femmes dans les grilles de conventions collectives*. DARES, premières synthèses n°11.3, mars 2003.

12. Pour l'économiste Dominique Meurs, les écarts de salaire peuvent en effet être décomposés en un effet discrimination (différence de taux de rémunération pour des emplois apparemment identiques) et un effet ségrégation (différences dans la structure par emploi). Cf. MEURS (Dominique), *Toutes choses égales par ailleurs*, Pénombre n°10, 1996. Et MEURS (Dominique), PONTHEU (Sophie), *Quand la variable « femme » ne sera plus significative dans les équations de gains...*, Travail, genre et sociétés 2006/1 n°15.

13. GRESY (Brigitte), *Rapport préparatoire à la concertation avec les partenaires sociaux sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes*, juillet 2009

14. Sondage LH2 réalisé du 13 mai au 3 juin 2009 auprès de 2846 femmes cadres en activité dans le secteur privé.