



*Observatoire Prospectif des Métiers, des
Qualifications et des Compétences
Intersecteur Papier Carton*

Juillet 2018

**Évaluation de l'accord égalité professionnelle entre les femmes
et les hommes et des mesures en faveur des jeunes et des
seniors dans les industries du papier-carton**

Rapport d'évaluation complet



Quadra-études

Anne LEMAÎTRE, Laurent POUQUET

☎ 01 75 51 42 70

contact@quadrat-etudes.fr

1. Contexte de l'étude	3
2. Méthodologie adoptée et sources mobilisées	5
3. Synthèse des résultats	9
4. Présentation détaillée des résultats	18
Évaluation de l'accord égalité femmes/hommes	19
Évaluation des mesures en faveur des jeunes et des seniors	45
5. Annexes : grilles d'évaluation	64

1. Contexte de l'étude

Les partenaires sociaux de l'Intersecteur papier-carton ont souhaité disposer d'une évaluation :

- de l'accord du 26 juin 2012 portant application du principe d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans les industries des papiers et cartons ;
- des mesures développées en faveur des jeunes et des seniors dans les entreprises de l'Intersecteur (*le dispositif du contrat de génération, objet de l'accord du 4 juillet 2013, ayant été supprimé par l'ordonnance du 22 septembre 2017*).



Objectifs de l'étude

1. Identifier les points à évaluer (engagements de l'accord F/H, situation des jeunes et des seniors) et concevoir une **grille d'évaluation** pour chacun des deux volets
2. Définir et **élaborer les indicateurs** permettant de mesurer la situation pour chacun des points à évaluer, identifier les sources d'information adéquates et les références de comparaison pertinentes (ensemble de l'économie, ensemble de l'industrie, situation passée...)

L'élaboration des indicateurs sera effectuée à partir :

- *des données de la statistique publique et de l'Opca*
 - *d'une enquête de terrain menée auprès des employeurs et des salariés de la branche*
 - *d'entretiens approfondis sur les deux thèmes traités (auprès de services RH, de représentants salariés, de responsables d'OF...)*
3. Proposer une **analyse synthétique** répondant aux questions évaluatives, présentant autant que possible, pour chaque point évalué, le niveau atteint et la trajectoire observée au cours des dernières années.

2. Méthodologie adoptée

Evaluation de l'accord égalité femmes/hommes

- A01** Féminisation des emplois
- A02** Féminisation des personnels entrants
- A03** Pratiques RH en matière d'égalité professionnelle
- A04** Ecart de rémunération F/H
- A05** Mesure et traitement des écarts d'accès à la formation, appui sur la formation pour diversifier les métiers
- A06** Effet du genre sur le déroulement de carrière
- A07** Effet du temps partiel sur le déroulement de carrière
- A08** Développement de modalités d'organisation du travail permettant de concilier vie professionnelle et familiale

Emploi et pratiques RH en matière d'égalité F/H

Rémunération

Accès à la formation professionnelle

Déroulement de carrière

Conciliation des temps de vie professionnelle et familiale

Evaluation des mesures en faveur des jeunes et des seniors

- B01** Accroissement de l'emploi des jeunes
- B02** Accroissement de l'emploi des seniors
- B03** Recours aux dispositifs d'alternance
- B04** Taux d'embauche des jeunes suite à contrat de pro., d'apprentissage, stage
- B05** Politique d'intégration des jeunes
- B06** Développement des compétences des jeunes
- B07** Accès des seniors à la formation et accompagnement des projets de reconversion
- B08** Politique de transmission des compétences
- B09** Dispositifs d'aménagement de fin de carrière et mesures de prévention de la pénibilité

Emploi intergénérationnel

Formation et insertion professionnelle des jeunes

Accompagnement du parcours professionnel des seniors

Pour chacun des 2 volets traités

Thématiques abordées	Engagements de l'accord	Calcul des indicateurs	Évaluation des résultats
A01 Féminisation des emplois Identification et libellé du point de l'accord étudié et évalué	Exemple : « Favoriser l'accès des femmes aux métiers techniques et de production ainsi qu'aux fonctions d'encadrement » Détail de l'engagement de l'accord	Exemple : Le taux de féminisation des métiers de la production atteint 18,9% dans le secteur contre 22,4% dans les mêmes métiers dans l'ensemble de l'économie. Cet écart de 3,5 points s'est réduit puisqu'il était de 6,2 points 5 ans auparavant. Proposition d'indicateur(s) pour évaluer le point, tendance et comparaison à une référence pertinente quand la source le permet	Exemple : Les emplois de la production demeurent moins féminisés que ces mêmes métiers dans les autres secteurs employeurs. L'écart constaté dans le secteur se réduit progressivement avec le reste de l'économie. Représentation synthétique de l'état d'avancement sur le point évalué

Légende

↑ Critère sur lequel il existe d'importantes marges de progression

↓ Critère sur lequel les entreprises de la branche sont avancées

Critère établi à partir d'un travail de comparaison entre d'une part, la valeur de l'indicateur dans l'IPC et la référence la plus pertinente disponible (même indicateur dans l'ensemble de l'industrie...) et, d'autre part, l'analyse de la trajectoire d'évolution de l'indicateur (rattrapage, creusement de l'écart...), le travail d'évaluation reste néanmoins, par nature, subjectif et ne constitue qu'une proposition formulée par le cabinet en charge de l'évaluation. Cette « jauge » n'engage que le cabinet Quadrat-études et est proposée afin de permettre une lecture rapide de l'ensemble des résultats.

Les sources mobilisées	Périmètre	Points forts	Limites
INSEE, Enquête emploi en continu	• NAF	<ul style="list-style-type: none"> • Richesse de l'information (variété importante de variables relatives au profil et aux caractéristiques précises de l'emploi occupé) • Historique : 1975 - 2015 	<ul style="list-style-type: none"> • Information déclarative pour certaines questions (travailler plus...)
DARES, Fichiers Dads	• CCN	<ul style="list-style-type: none"> • Calée sur le périmètre des conventions collectives (retraitement et contrôles Dares) • Robustesse de l'information (issue des déclarations sociales des entreprises), tirage au 1/12^{ème} • Détail des informations (environ 20 variables) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ancienneté de la source (dernière année disponible : 2014) • Peu de recul (1^{ère} année disponible : 2009)
Fichiers formation d'Opca3+	• CCN	<ul style="list-style-type: none"> • Richesse de l'information relative aux types de formations suivies par les salariés de la branche et au profil des formés • Plusieurs années disponibles (2012-2016) 	-
Enquête spécifique auprès des salariés et des employeurs de la branche	• CCN	<ul style="list-style-type: none"> • Capacité à capter de l'information précise sur des thèmes non abordés dans les sources de données publiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Faible nombre de répondants (une vingtaine pour les employeurs, une cinquantaine pour les salariés)
Analyses documentaires spécifiques	• CCN	<ul style="list-style-type: none"> • Pour l'évaluation de certaines thématiques, analyse d'une documentation spécifique (échantillon d'offres d'emploi et documentation métiers sur le secteur), proche des réalités de terrain 	-
Entretiens approfondis	• CCN	<ul style="list-style-type: none"> • Accès à une information qualitative permettant de mieux saisir les enjeux spécifiques sur les deux thèmes étudiés et de mettre en perspective les résultats 	<ul style="list-style-type: none"> • Information déclarative

3. Synthèse des résultats

La féminisation du secteur s'accomplit lentement et reste plutôt limitée aux métiers de niveau cadre

- La part des femmes dans les industries du papier-carton se situe à un niveau proche de la moyenne de l'industrie (environ **30% de femmes**). Sur les dernières années, les effectifs se féminisent principalement sur les métiers de niveau ingénieur et cadre, plus particulièrement en R&D et QHSE. La proportion des femmes parmi les **salariés entrants** est significative, et bien supérieure à la situation dans le périmètre de comparaison (40% des entrants sont des femmes, contre 30% dans l'industrie).
- L'ouverture du secteur aux profils féminins s'accomplit progressivement ; néanmoins, les **offres d'emplois** diffusés par les recruteurs du secteur apparaissent **relativement moins attractives** pour les femmes que dans d'autres milieux industriels et peu de formations sont dispensées sur le sujet de la mixité professionnelle.

Le différentiel des conditions d'emploi entre les femmes et les hommes apparaît relativement important

- Si le temps partiel est **peu diffusé** dans le secteur (7% des salariés contre plus de 20% dans l'ensemble de l'économie), les femmes connaissent bien plus fréquemment une situation de **temps partiel subi** que les hommes (plus de trois-quarts des femmes à temps partiel souhaiteraient travailler plus si leur emploi actuel le permettait, contre moins de la moitié des hommes).
- Par ailleurs, l'**écart moyen de rémunération** est de l'ordre de **11%**, en défaveur des femmes. Si les jeunes femmes bénéficient d'un niveau de salaire équivalent à celui des hommes en début de carrière, l'écart est plus élevé chez les professionnels plus âgés. Cet écart reste néanmoins en deçà de celui observé sur l'ensemble du secteur privé (près de 20% d'écart).
- Les femmes ont plus rarement accès à la **formation professionnelle** que les hommes, et l'**écart** apparaît légèrement plus marqué sur les dernières années. Elles suivent majoritairement des formations sur des **thématiques moins techniques** : il apparaît donc que l'orientation de la formation contribue peu à accompagner la dynamique de mixité professionnelle.
- Les dispositifs visant à faciliter la **conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle** (aménagement des horaires de travail, mise en place du télétravail...) semblent se **diffuser** dans la branche, alors qu'une proportion significative de salariés est concernée par le caractère instable des horaires de travail (majoritairement des hommes, surreprésentés dans les métiers de la production).

Emploi et recrutement

A01 Féminisation des emplois



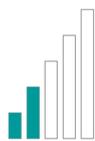
- D'après les estimations issues du traitement des déclarations sociales des entreprises relevant de la branche, la part des femmes en emploi dans l'IPC est **conforme à la situation dans l'ensemble de l'industrie** (environ **30% des effectifs**) et apparaît **stable** dans le temps.
- Les emplois de la **production** et la logistique apparaissent **peu féminisés** (respectivement 20% et 17% de femmes) et les femmes sont quasi absentes des métiers de la maintenance.
- En revanche, on observe un mouvement de **féminisation des métiers de niveau ingénieur et cadres** dans l'ensemble des domaines (36% de femmes parmi les cadres, contre un quart dans l'industrie, +8 points en 5 ans), et plus particulièrement en R&D et QHSE.

A02 Féminisation des personnels entrants



- La **part des femmes parmi les personnels entrants** est **élevée** dans le secteur, en comparaison à la situation dans l'ensemble de l'industrie (plus de 40% des 5 000 entrants sont des femmes, contre 30%), en particulier dans les métiers de la QHSE, du commerce et les fonctions support.
- Le taux de féminisation des entrants s'inscrit à la **hausse dans les métiers de la production** (un tiers des entrants, +7 points en 5 ans) et de **la R&D** (près de 40% des entrants, +20 points).

A03 Mises en place de pratiques de RH adaptées aux enjeux de mixité

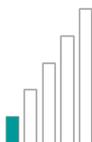


- Il semble que **les offres d'emploi** diffusées par les structures de l'IPC sont **plutôt moins attractives** par rapport à celles d'autres secteurs industriels : mention fréquente « F/H » dans le titre, mais rare féminisation de l'intitulé et du corps du texte et moins souvent de précisions des éléments permettant aux candidats de se projeter dans un poste (description précise des missions, des conditions d'emploi, de la culture d'entreprise...).
- Les entreprises de la branche peuvent s'appuyer sur des **outils de communication sur les métiers du Papier-carton, facilement accessibles, lisibles** et présentant une variété de parcours au sein de la branche.
- On répertorie très **peu de formations sur l'égalité et la mixité professionnelle**, comme dans d'autres branches professionnelles, mais les acteurs de la formation initiale constatent une **évolution positive des pratiques** des recruteurs quant aux candidatures de jeunes femmes.

Rémunérations

A04

Absence d'écart de rémunération

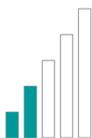


- **L'écart moyen** entre les salaires des femmes et des hommes s'élève à **11%** et ne s'explique pas par les différences de composition de l'emploi selon le genre, en effet, les **écarts** sont plus **importants** entre les **professionnels femmes et hommes d'une même catégorie socioprofessionnelle** (15% pour les ouvriers).
- En outre, cet écart est **plus élevé** chez les professionnels les plus **âgés**.

Formation professionnelle

A05

Mesure et traitement des écarts d'accès à la formation et appui sur la formation pour diversifier les métiers



- Le taux d'accès des femmes à la formation (sur financement de l'Opcva, tous types confondus) est **inférieur de près de 10 points** à celui des hommes en 2016 (20%).
- Le taux d'accès des femmes est en croissance depuis 2012, mais dans des proportions moindres que pour les hommes, ce qui se traduit en un **léger creusement des écarts** entre hommes et femmes.
- Plus de la **moitié des entreprises** enquêtées déclarent mettre en place des **mesures de réduction de ces écarts** ; celles-ci se concentrent sur la problématique d'éloignement géographique des lieux de formation. La majoration de l'allocation formation en cas de frais de garde et l'accès facilité à la formation suite à congé familial sont rares.
- L'accord de branche n'a pas donné lieu à la mobilisation d'un fonds spécifique destiné à financer des formations aux salariés de retour d'un congé familial.
- Les **formations qualifiantes** bénéficient **d'avantage aux hommes** : en 2016, plus de 10% des hommes ont eu accès à une formation qualifiante, contre environ 5% des femmes. Les **écarts d'accès s'accroissent** également sur les dernières années.
- Alors que l'accord de branche enjoignait les entreprises à mettre en place des formations pour les femmes sur des thématiques relatives à des métiers plutôt masculins (et inversement), il apparaît que les femmes suivent **majoritairement des formations portant sur des domaines transverses** (administration, gestion, QHSE). En 2016, seules 5% des formations suivies par des femmes portent sur les techniques de l'industrie, et cette proportion est en diminution.

Déroulement de carrière

A06

Absence d'effet du genre sur le déroulement de carrière



- La **part des femmes promues** semble **très légèrement inférieure** à celle des hommes (3% de femmes promues, contre 4%).
- Une part significative des entreprises s'attache à **communiquer systématiquement sur les postes vacants** au sein de la structure, ce qui contribue à favoriser les mobilités internes.

A07

Absence d'effet du temps partiel sur le déroulement de carrière



- **Le temps partiel dans l'IPC** est globalement **peu diffusé** : 7% des salariés sont à temps partiel, contre 10% dans l'ensemble de l'industrie et plus de 20% dans l'ensemble de l'économie. Il concerne **davantage les femmes** que les hommes : on compte près de 15% de femmes à temps partiel, contre moins de 5% des hommes. Ces écarts concernent l'ensemble des familles de métiers et des CSP, à l'exception des cadres où les proportions sont similaires.
- Le **travail à temps partiel subi**, qui désigne la situation d'une personne souhaitant travailler davantage, concerne les trois quarts du personnel féminin à temps partiel dans l'IPC, contre environ 20% des salariés à temps partiel dans l'ensemble de l'industrie, où les proportions sont similaires chez les hommes et les femmes.

Conciliation des temps de vie professionnelle et personnelle

A08

Dévt de modalités d'organisation du travail permettant de concilier vie pro. et familiale



- **L'instabilité des horaires de travail apparaît élevée** dans les industries du Papier-Carton (plus de la moitié des salariés déclare avoir des horaires instables, contre un tiers dans l'ensemble de l'industrie). Cette réalité concerne principalement les hommes, plus nombreux en production.
- Dans ce contexte, les entreprises de la branche **développent des dispositifs contribuant à faciliter la conciliation vie privée/professionnelle** : mise en place du télétravail (limité aux fonctions hors production), aménagement des horaires de travail, communication sur la parentalité masculine.

Le nombre de jeunes diminue dans la branche et leur intégration s'accompagne d'enjeux RH spécifiques

- Dans un contexte de recul de l'emploi dans la branche, les flux entrants tendent à diminuer sur les dernières années, et notamment le nombre de **recrutements** de jeunes professionnels. La part des moins de 26 ans dans la branche se maintient ainsi à un niveau moindre que celui observé dans l'ensemble de l'industrie. Par ailleurs, l'**intérim** semble s'affirmer désormais comme une **modalité d'entrée de plus en plus fréquente pour les jeunes**.
- Les entreprises déclarent rencontrer d'**importantes difficultés pour recruter et intégrer** durablement les jeunes dans leur structure (problématiques de transmission des exigences métiers, d'écart entre compétences détenues et attendues, d'attractivité). Une **minorité** seulement met en place des **actions volontaristes** de type communication sur ses activités et métiers, partenariats avec des centres de formation, structuration d'un parcours d'intégration spécifique aux plus jeunes. Néanmoins, des **pratiques informelles** existent en matière d'intégration (visite de l'entreprise, remise d'un livret d'accueil...) et le recours à la formation professionnelle pour les plus jeunes est en croissance sur les dernières années.

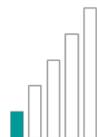
Dans un contexte de vieillissement des intervenants de la branche, les mesures d'accompagnement des seniors tendent à se développer

- La part des salariés en milieu et fin de carrière s'accroît légèrement sur les dernières années, interrogeant la capacité des structures à gérer une population en moyenne plus âgée, dont une part significative évolue dans les métiers de la production.
- La **majorité des entreprises** de la branche déploie des mesures visant spécifiquement les seniors, au premier rang desquelles, des mesures de **réduction de la pénibilité** (aménagement des postes de travail et de l'organisation du travail, notamment en matière d'horaires). Par ailleurs, l'accès des seniors à la formation professionnelle reste relativement faible, tout comme l'accompagnement des projets de reconversion des salariés des classes d'âge supérieures.
- Alors que de nombreux départs à la retraite sont anticipés pour les prochaines années, les **pratiques de transmission des compétences** entre les salariés expérimentés et débutants se généralisent.

Emploi intergénérationnel

B01

**Accroissement
de l'emploi
des jeunes**



- D'après les estimations issues du traitement des déclarations sociales des entreprises relevant de la branche, la part des jeunes dans l'emploi total de l'IPC se maintient à un **niveau plus faible que dans l'ensemble des activités industrielles**.
- **L'intérim s'affirme comme une modalité d'entrée dans le secteur de plus en plus fréquente pour les catégories d'âge les plus jeunes** : en 2015, plus du tiers des contrats d'intérim sont détenus par des intervenants de moins de 26 ans (contre moins de 20% dans l'ensemble de l'industrie).

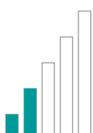
B02

**Accroissement
de l'emploi
des seniors**



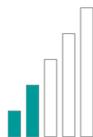
- La part des salariés en milieu et fin de carrière dans l'emploi total **s'accroît légèrement** et s'établit à un niveau **un peu plus élevé que dans l'ensemble de l'industrie** (34% de 50 ans et plus contre 30%).
- Dans un contexte de hausse général du recours à l'intérim dans la branche, cette forme de contrat se développe légèrement parmi les intervenants les plus âgés (8% de l'emploi des 50 ans et plus).

Formation et insertion professionnelle des jeunes

- B03** **Accroissement du recours aux dispositifs d'alternance**
- 
- Le recours aux dispositifs d'alternance est en **légère décroissance** dans la branche sur les dernières années (1 124 contrats d'alternance en 2015, 100 contrats de moins en 4 ans), du fait d'une baisse significative du nombre de contrats d'apprentissage, non compensé par l'augmentation des contrats de professionnalisation sur la période.
-
- B04** **Accroissement du taux d'embauche des jeunes suite à une alternance ou un stage**
- 
- L'embauche de jeunes suite à une expérience en stage, en apprentissage ou en contrat de professionnalisation apparaît **particulièrement peu répandue dans les structures de la branche**, les trois-quarts d'entre elles déclarant qu'il s'agit d'une situation exceptionnelle.
-
- B05** **Développement de parcours d'intégration pour les jeunes**
- 
- Malgré des **difficultés fréquentes en matière de recrutement et d'intégration** des jeunes recrues, une minorité d'entreprises développe des actions de communication sur leurs activités et métiers, ou met en place un parcours d'intégration spécifique.
 - En matière d'intégration, des **pratiques informelles** existent néanmoins, de type visite de l'entreprise, remise d'un livret d'accueil et, dans une moindre mesure, accompagnement par un tuteur dédié.
-
- B06** **Développement de l'accès des jeunes à la formation**
- 
- L'accès des salariés les plus jeunes à la formation professionnelle est en **croissance** sur les dernières années, attestant d'un investissement significatif des entreprises dans le développement des compétences des jeunes. Les moins de 25 ans bénéficient prioritairement de **formations longues et qualifiantes**.
 - Les formations concernant l'acquisition des compétences de base sont néanmoins peu nombreuses et ne concernent pas en priorité les plus jeunes.

Accompagnement du parcours professionnel des seniors

B07 Développement de l'accès à la formation des seniors et accompagnement des projets de reconversion



- Le taux d'accès à la formation professionnelle des salariés seniors est **plus faible** que celui observé pour l'ensemble de la branche, mais en croissance sur les dernières années.
- **L'accès à la formation qualifiante** est également **moins élevé** pour les seniors et concerne majoritairement des formations courtes, **obligatoires** dans l'exercice du métier (recyclage permis Caces...); les formations qualifiantes plus longues pouvant par exemple accompagner des projets de reconversion sont rares.

B08 Valorisation des pratiques de transmission de compétences



- Les pratiques de transmission des compétences entre salariés expérimentés et **débutants se diffusent** dans la branche : plus de la moitié des structures interrogées déclarent mettre en place des dispositifs de type **mise en place de temps dédiés** à la transmission des compétences, **formalisation de la fonction tutorale** et développement des **formations au tutorat**.

B09 Mise en place de politiques d'aménagement de fin de carrière et de prévention de la pénibilité



- Les **trois-quarts des entreprises** déploient une politique spécifique d'aménagement de fin de carrière et d'accompagnement des seniors.
- **L'aménagement des postes de travail**, de **l'organisation du travail** et **l'information des seniors sur leurs droits à la retraite** sont les dispositifs les plus fréquemment mis en place.

Egalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Mesures en faveur des jeunes et des seniors

Points avancés

- Taux de féminisation des personnels entrants élevé, en particulier sur les métiers de niveau ingénieur et cadre
- Peu d'effet du genre sur les promotions professionnelles
- Développement en cours des dispositifs visant à mieux concilier vie privée et pro.

- Développement de l'accès des jeunes à la formation professionnelle
- Valorisation des pratiques de transmission des compétences entre salariés expérimentés et débutants
- Déploiement fréquent de mesures d'aménagement de fin de carrière et de prévention de la pénibilité

Pistes de progrès

- Accroître la part des femmes dans les métiers de la production, maintenance et logistique
- Faire évoluer les modalités d'organisation du travail pour réduire les situations de temps partiel subi, concentrées sur le personnel féminin
- Améliorer les pratiques RH en matière de mixité professionnelle (attractivité des offres d'emploi, actions de sensibilisation des recruteurs en la matière, dynamisme du dialogue social sur l'égalité F/H...)
- Réduire les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes évoluant sur des postes équivalents
- Réduire les écarts d'accès à la formation entre les femmes et les hommes

- Accroître le recours aux dispositifs d'alternance et le nombre d'embauches de jeunes recrues, en particulier les jeunes ayant effectué un stage ou une alternance dans la structure
- Mettre en place de manière plus systématique des parcours formalisés d'intégration des jeunes recrues
- Développer l'accès des salariés seniors à la formation et accompagner les projets de reconversion professionnelle, internes comme externes

4. Présentation détaillée des résultats

4.1. Evaluation de l'accord égalité femmes/hommes

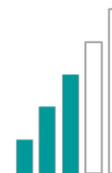
A01 Féminisation des emplois : évaluation

Engagements de l'accord

- Favoriser l'accès des femmes aux métiers techniques et de production ainsi qu'aux fonctions d'encadrement
- Favoriser l'accès des hommes aux métiers majoritairement occupés par des femmes (qualité, communication, accueil...)

Évaluation des résultats

- La part des femmes dans l'IPC est **conforme à la situation dans l'ensemble des activités industrielles** (près de 30% de femmes), mais néanmoins **en deçà du niveau observé dans l'ensemble de l'économie**. L'écart constaté dans le secteur **se réduit** progressivement avec le reste de l'économie.
- Les emplois de la **production et de la maintenance** (plus de la moitié du secteur) demeurent **moins féminisés** que ces mêmes métiers dans les autres secteurs employeurs ; l'écart tend à se réduire pour les métiers de la production, à l'inverse des métiers de la maintenance où les femmes ne sont quasiment jamais présentes.
- Dans l'ensemble des domaines d'intervention, les **métiers de niveau ingénieur et cadre se féminisent**, plus rapidement que dans l'ensemble de l'industrie (par exemple, la part des femmes parmi les ingénieurs production est passée de 13% à 18% entre 2009 et 2014, de 13% à 31% pour les ingénieurs R&D, de 20% à 26% pour les cadres commerciaux...).
- Les femmes sont ainsi **de plus en plus nombreuses** à occuper un emploi de niveau **cadre**, ce qui conduit le secteur à se rapprocher du niveau observé dans l'ensemble de l'économie.

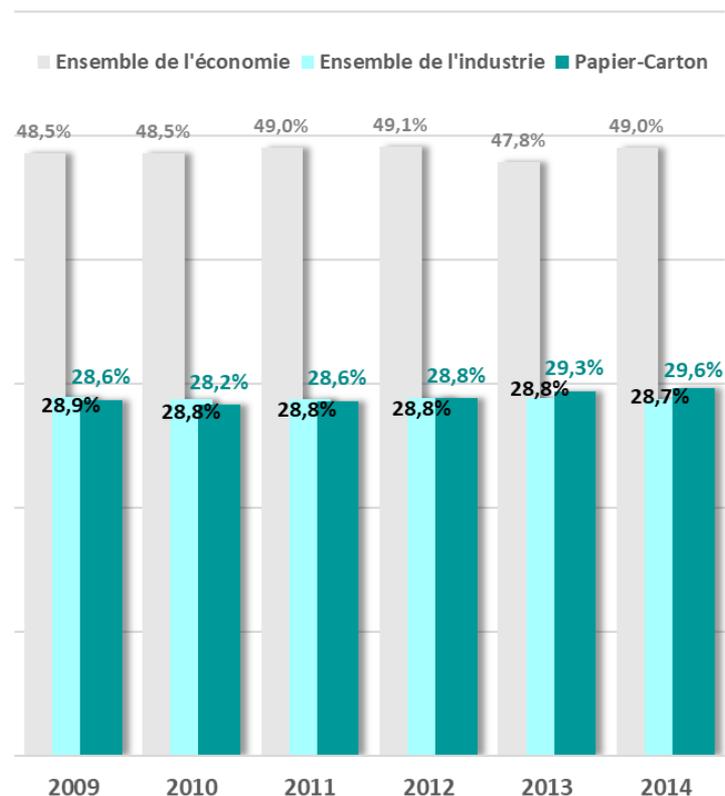


A01 Féminisation des emplois : résultats détaillés

Près de 30% de femmes dans le secteur Papier-Carton

- D'après les estimations issues du traitement des déclarations sociales des entreprises relevant de la branche (Dads), le taux de féminisation dans l'IPC atteint 29,6%, contre 49,0% dans l'ensemble de l'économie et 28,7% dans l'ensemble de l'industrie.
- Cet écart significatif entre la situation observée dans le secteur et dans l'ensemble de l'économie s'explique en grande partie par la structure des emplois de l'IPC. Le calcul du taux de féminisation dans l'ensemble de l'économie, ajusté à la composition de l'emploi de l'IPC, révèle un écart très faible avec le taux de féminisation observé dans l'IPC : si la composition de l'emploi dans l'ensemble de l'économie était identique à celle de l'IPC, les femmes représenteraient 30,2% des actifs.
- Le taux de féminisation dans le secteur a très légèrement progressé en 5 ans : +1 point, contre +0,5 point dans l'ensemble de l'économie et niveau identique dans l'ensemble de l'industrie.

Evolution du taux de féminisation



Source : Traitements Quadrat-études, Dads 2009 - 2014

A01 Féminisation des emplois : résultats détaillés

De fortes disparités observées entre les métiers

- L'exploitation des Dads permet de calculer les taux de féminisation pour chaque métier de la nomenclature de la branche du papier-Carton.
- Le taux de féminisation des métiers de la production atteint 18,9% dans le secteur, contre 19,6% dans l'ensemble de l'industrie et 22,4% dans l'ensemble de l'économie (pour les mêmes métiers). L'écart observé avec l'ensemble de l'économie s'est réduit (de 6,3 points en 2009 à 3,5 en 2014). Les métiers de la maintenance apparaissent nettement moins féminisés que dans l'ensemble de l'économie (0,9% de femmes contre 4,5%) et cet écart tend à se creuser légèrement. Dans ces deux familles de métiers, les techniciens sont particulièrement peu féminisés.
- Le personnel évoluant sur les métiers de la logistique est moins féminisé que dans l'ensemble des activités industrielles et l'écart tend à se creuser sur les dernières années. En particulier, on compte peu de femmes parmi les manutentionnaires qualifiés et les conducteurs.
- Les métiers de la R&D et de la QHSE présentent un taux de féminisation supérieur à celui observé dans les deux ensembles de comparaison. Le métier d'ingénieur QHSE est particulièrement plus féminisé.
- Comme dans le reste de l'économie, les femmes sont majoritaires dans les métiers du support et du commerce. Sur les dernières années, les métiers du commerce se féminisent (+ 5 points entre 2009 et 2014).

Taux de féminisation selon les familles de métiers

Famille de métiers	Effectif 2014	IPC	Ensemble de l'industrie	Ensemble de l'économie
Production	34 536	18,9%	19,6%	22,4%
QHSE	900	32,0%	19,0%	20,5%
Maintenance	4 332	0,9%	3,0%	4,5%
R & D	1 932	28,1%	24,8%	25,5%
Logistique	9 588	16,6%	19,5%	16,9%
Commerce	7 104	57,7%	44,4%	44,1%
Support	12 240	65,2%	61,8%	65,5%
Autre	468	30,5%	27,6%	52,1%
ENSEMBLE	71 100	29,6%	28,7%	49,0%

Source : Traitements
Quadrat-études, Dads 2014

Taux de féminisation selon les familles de métiers et les métiers

FAMILLES METIERS ET METIERS	Effectif 2014	IPC	Ensemble de l'industrie	Ensemble de l'économie
ENSEMBLE PRODUCTION	34 536	18,9%	19,6%	22,4%
Ouvriers qualifiés imprimerie, façonnage	10 080	19,2%	21,5%	23,2%
Ouvriers qualifiés du bois, fabrication du papier carton	9 420	8,8%	8,0%	3,5%
Ouvriers qualifiés d'autres spécialités	3 972	25,4%	24,7%	27,0%
Régleurs qualifiés	1 212	7,9%	6,7%	6,8%
Techniciens, agents de maîtrise	2 748	7,9%	14,6%	20,4%
Ingénieur, cadre des industries de fabrication et de transformatio	1 380	18,3%	16,0%	17,3%
Ouvriers non qualifiés	5 724	39,0%	31,1%	34,5%
ENSEMBLE QHSE	900	32,0%	19,0%	20,5%
Ingénieur ou cadre du contrôle-qualité, sécurité, environnement	240	45,0%	33,3%	35,4%
Ouvrier ou technicien de la QHSE	660	27,3%	16,8%	16,7%
ENSEMBLE MAINTENANCE	4 332	0,9%	3,0%	4,5%
Mécaniciens et électromécaniciens qualifiés de maintenance	2 544	1,4%	1,5%	2,1%
Technicien de maintenance	1 788	0,0%	4,1%	5,8%
ENSEMBLE R & D	1 932	28,1%	24,8%	25,5%
Technicien de recherche développement	1 140	26,3%	22,9%	30,5%
Ingénieur ou cadre d'études	792	30,3%	26,6%	23,0%
ENSEMBLE LOGISTIQUE	9 588	16,6%	19,5%	16,9%
Manutentionnaires et magasiniers (qualifiés)	5 496	9,2%	18,4%	16,0%
Ouvriers du tri, de l'emballage et de l'expédition (non qualifiés)	3 000	36,0%	33,4%	30,4%
Conducteur, livreur ou employé du transport de marchandise	624	3,8%	4,4%	9,6%
Conducteur d'engins de levage et de manutention	468	2,6%	12,3%	8,8%
ENSEMBLE COMMERCE	7 104	57,7%	44,4%	44,1%
Assistants commerciaux	2 892	83,8%	69,9%	65,5%
Ingénieurs et cadres commerciaux	2 484	26,6%	22,8%	28,4%
Vendeurs spécialisés	912	71,1%	30,4%	35,8%
Techniciens commerciaux et technico-commerciaux	816	29,4%	33,7%	29,4%
ENSEMBLE SUPPORT	12 240	65,2%	61,8%	65,5%
Directeurs ou chefs d'entreprise salariés	540	8,9%	11,5%	20,4%
Acheteur ou assistant acheteur	876	64,4%	43,8%	46,8%
Agent comptable ou financier	2 964	66,1%	67,4%	66,9%
Secrétaire, assistante	2 016	93,5%	95,5%	93,5%
Ingénieur, employé, technicien ou opérateur en informatique	564	29,7%	22,4%	24,9%
Employé administratif	3 900	64,9%	64,3%	68,4%
Cadre ou ingénieur technique d'un autre service administratif	1 380	56,5%	47,7%	51,9%
Autres métiers	468	30,5%	27,6%	52,1%
Ensemble	71 100	29,6%	28,7%	49,0%
Taux ajusté à la composition de l'emploi				30,2%

Note méthodologique :

Pour permettre une analyse comparative des taux de féminisation au niveau fin des métiers, la méthodologie adoptée consiste à appliquer la nomenclature IPC (construite en faisant le pont entre les PCS de la statistique publique et les 28 métiers de l'IPC) aux deux périmètres de comparaison choisis.

Exemple du métier « OQ de l'imprimerie et du façonnage » (PCS 627F) :

- IPC : 9 804 personnes dont 1 848 femmes, soit un taux de féminisation de 18,8%
- Ensemble de l'industrie : 37 488 personnes dont 8 076 femmes, soit un taux de féminisation de 21,5%
- Ensemble de l'économie : 43 560 personnes dont 10 116 femmes, soit un taux de féminisation de 23,2%.

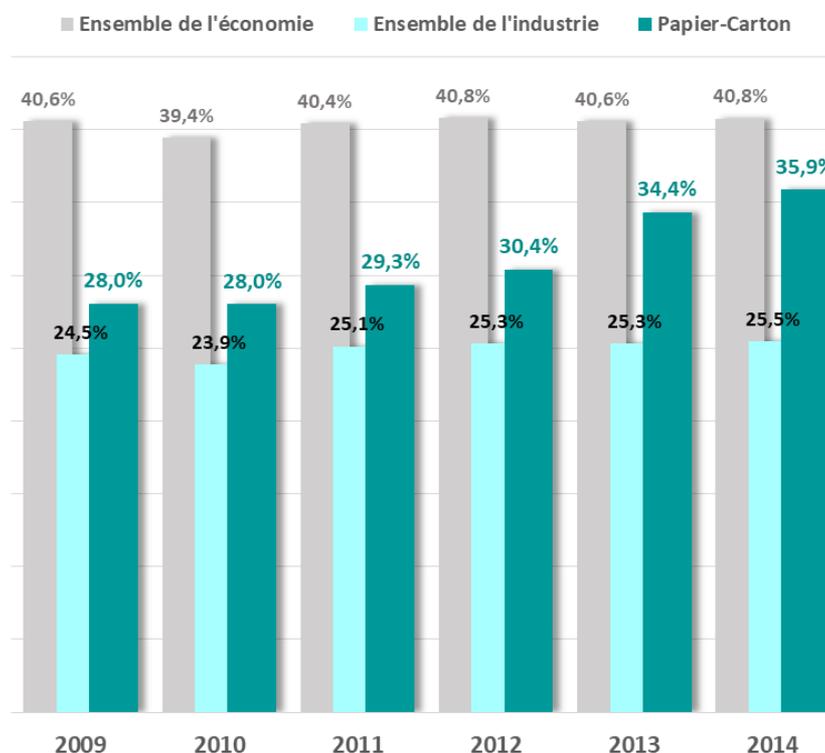
Source : Traitements Quadrat-études, Dads 2014

A01 Féminisation des emplois : résultats détaillés

La part des femmes parmi les cadres s'accroît.

- L'exploitation des Dads permet également d'estimer la part des femmes selon les CSP, en particulier parmi les cadres du secteur.
- Le taux de féminisation des cadres s'élève ainsi à 35,9% dans le secteur, contre 25,5% dans l'ensemble des activités industrielles et 40,8% dans l'ensemble de l'économie.
- On observe une progression significative de la part des femmes parmi les cadres sur les 5 dernières années (+8 points), alors que cet indicateur est stable dans les deux ensembles de comparaison.

Evolution du taux de féminisation parmi les salariés cadres



Source : Traitements Quadrat-études, Dads 2009-2014

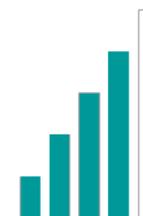
A02 Féminisation des personnels entrants : évaluation

Engagements de l'accord

- Rapprocher les taux d'embauche femmes/hommes, à qualification équivalente, des « taux nationaux des différentes grandes filières de formation technologique, scientifique, commerciale et administrative »
- Appliquer le principe d'égalité professionnelle femmes/hommes en matière de stage et de dispositifs d'alternance

Évaluation des résultats

- La part des femmes parmi les personnels entrants (environ 5 000 personnes en 2014, dont 2 100 femmes) est particulièrement **élevée dans le secteur**, en comparaison à la situation dans l'ensemble de l'industrie, et stable sur les 5 dernières années.
- Cela ne se vérifie toutefois pas dans l'ensemble des familles de métiers : si la population des entrants est particulièrement féminisée dans les métiers de la QHSE, du commerce et des fonctions support, les hommes demeurent majoritaires parmi les entrants dans les métiers de la logistique et de la maintenance. Dans les métiers de R&D, on observe une nette tendance à la féminisation du personnel entrant.



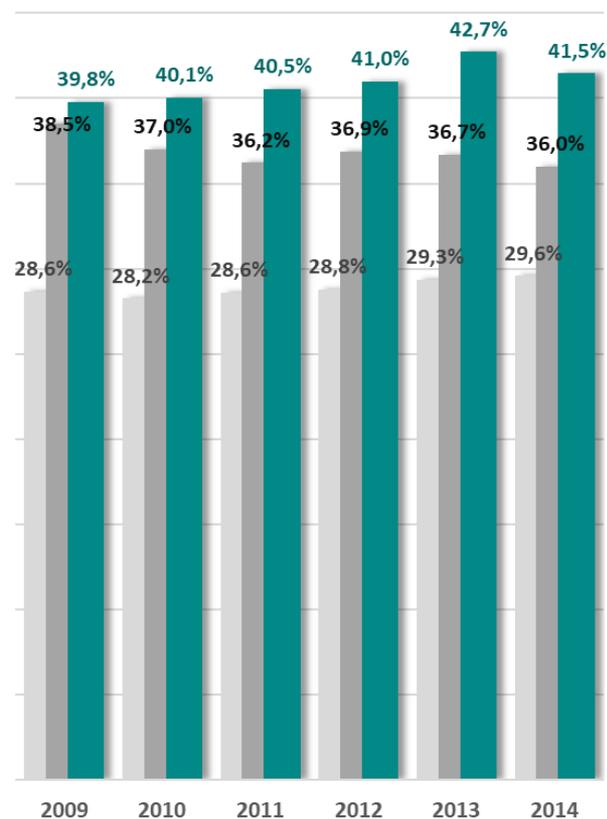
A02 Féminisation des personnels entrants : résultats détaillés

Plus de 40% des salariés entrants dans le secteur sont des femmes.

- D'après l'exploitation des déclarations sociales des entreprises de la branche (Dads), 41,5% des salariés entrés dans l'année dans les structures de l'IPC en 2017 sont des femmes, soit un niveau supérieur au taux de féminisation des entrants pour l'ensemble des activités industrielles (5,5 points d'écart) et un niveau bien supérieur à la part des femmes dans l'effectif global du secteur (11,9 points d'écart).
- Sur les 5 dernières années, la féminisation des salariés entrants se renforce légèrement, alors que la tendance inverse est à l'œuvre pour l'ensemble de l'industrie.

Evolution du taux de féminisation des salariés entrants

■ Salariés Papier-carton ■ Entrants Industrie ■ Entrants Papier-carton



Source : Traitements Quadrat-études, Dads 2009 - 2014

A02 Féminisation des personnels entrants : résultats détaillés

Un taux de féminisation des entrants élevé dans les métiers de la QHSE, du commerce et des fonctions support, en hausse en production et R&D

- Les salariés entrants sont nettement plus féminisés que l'ensemble des salariés de la branche en poste : plus de 40% des entrants sont des femmes, alors qu'elles représentent moins d'un tiers des salariés en poste. La valeur de l'indicateur dans l'IPC est également supérieure à celle observée dans l'ensemble des activités industrielles (5 points d'écart).
- Les Dads permettent d'identifier le métier des entrants. Ainsi, les taux de féminisation des entrants sont plus élevés que dans les périmètres de comparaison dans les métiers de la QHSE, mais également de la production, famille au sein de laquelle on observe une hausse de la part des femmes parmi les entrants sur les dernières années (+7 points en 5 ans).
- Dans les métiers de la logistique et de la R&D, il sont équivalents à ceux observés dans l'ensemble de l'industrie, mais le taux de féminisation des entrants sur des fonctions R&D connaît une nette hausse (+20 points en 5 ans).
- On ne compte pas de femmes parmi les salariés entrants dans les métiers de la maintenance, soit une situation plus défavorable que dans l'ensemble de l'industrie.
- La part des femmes parmi les entrants dans les métiers très féminisés des fonctions support demeure élevée.

Taux de féminisation des salariés entrants (en CDI et CDD) selon les familles de métiers (comparé aux taux de féminisation de l'ensemble des salariés en poste et au taux de féminisation des entrants dans l'industrie)

Famille de métiers	Effectif entrants	Entrants IPC	Ensemble des effectifs IPC	Entrants Ensemble de l'industrie
Production	1 782	33,7%	18,9%	24,6%
QHSE	66	45,5%	32,0%	22,6%
Maintenance	156	0,0%	0,9%	3,4%
R & D	96	37,5%	28,1%	36,5%
Logistique	828	24,6%	16,6%	23,7%
Commerce	540	67,8%	57,7%	46,5%
Support	966	66,5%	65,2%	65,0%
Autre	516	33,7%	30,5%	38,0%
ENSEMBLE	4 950	41,5%	29,6%	36,0%

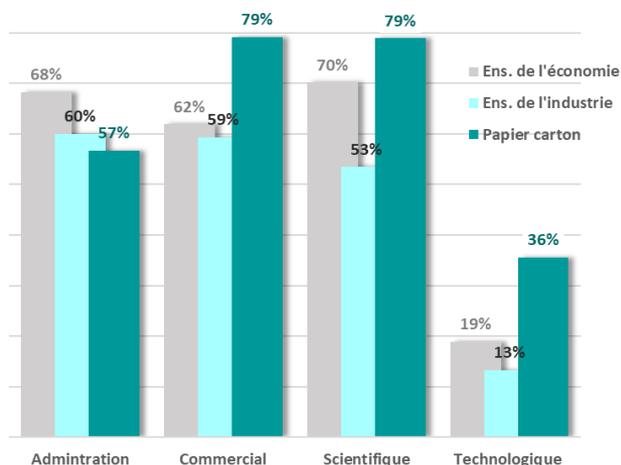
Source : Traitements Quadrat-études, Dads 2014

A02 Féminisation des personnels entrants : résultats détaillés

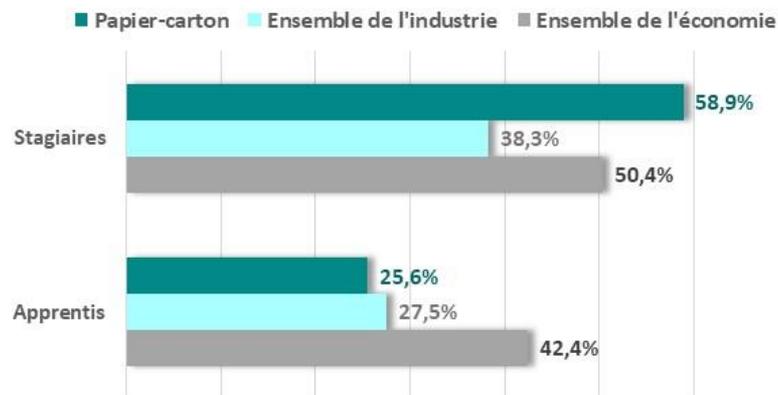
Des taux de féminisation des salariés entrants selon les grandes spécialités de diplôme supérieurs à la situation dans l'ensemble de l'industrie et l'ensemble de l'économie

- D'après l'exploitation des Enquêtes emploi de l'Insee, il apparaît que les taux de féminisation des entrants selon les principales familles de spécialités de diplômes présentent des niveaux supérieurs à ceux observés dans les deux ensembles de comparaison pour les spécialités technologique (technologies industrielles, mécanique, électronique...), scientifique (chimie, physique...) ainsi que commerciale. Pour ces deux derniers domaines, on compte près de 80% de femmes parmi les entrants, contre respectivement 70% et 62% au niveau national.
- La part des femmes parmi les stagiaires est également nettement supérieure à la valeur de l'indicateur dans l'ensemble de l'industrie (près de 60% de femmes) et équivalent pour les apprentis (un quart de femmes), intervenant principalement sur les fonctions cœur de métier de production.

Taux de féminisation des salariés entrants (en CDI et CDD) selon les principales spécialités de diplôme



Taux de féminisation des stagiaires et apprentis



Source : Traitements Quadrat-études, Enquêtes emploi, moyenne sur 5 ans, 2010 - 2015

A03 Pratiques RH en matière de recrutement et d'égalité F/H : évaluation

Engagements de l'accord

Attractivité des offres d'emploi et référentiels métiers

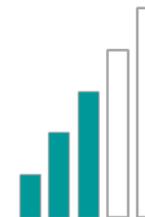
- Garantir l'accessibilité et l'attractivité pour les femmes et les hommes des métiers/postes présentés dans les offres d'emploi, les descriptions ou référentiels nationaux

Pratiques non discriminantes des recruteurs et respect des obligations légales en matière d'égalité F/H

- Sensibiliser et/ou former les recruteurs et les managers sur le thème de l'égalité F/H
- Rappel des obligations légales : négocier un accord égalité F/H, ou établir un plan d'actions égalité F/H

Évaluation des résultats

- Les **offres d'emploi** diffusées par les structures de l'IPC apparaissent globalement **moins attractives que dans d'autres secteurs industriels** : mention fréquente « F/H » dans le titre, mais la féminisation de l'intitulé et du corps du texte sont rares ; les éléments permettant à un candidat de se projeter dans un poste (description précise des missions, des conditions d'emploi, de la culture d'entreprise...) sont moins souvent précisés.
- Les entreprises de la branche peuvent s'appuyer sur des **outils de communication sur leurs métiers facilement accessibles**, lisibles et présentant une **variété de parcours** au sein de la branche.
- Comme dans d'autres branches professionnelles, les **formations portant sur l'égalité et la mixité professionnelle sont très rares** (moins de 50 actions sur financement de l'Opca entre 2012 et 2016), et bénéficient en premier lieu aux salariés évoluant dans des entreprises de plus de 300 salariés. Néanmoins, les acteurs de la formation initiale observent une **évolution positive des pratiques des recruteurs**, plus ouverts aux candidatures de jeunes femmes dans les métiers de la production.
- Seules une **minorité d'entreprises** de la branche dispose d'un **accord égalité hommes/femmes** ou d'un plan d'actions spécifique en la matière.

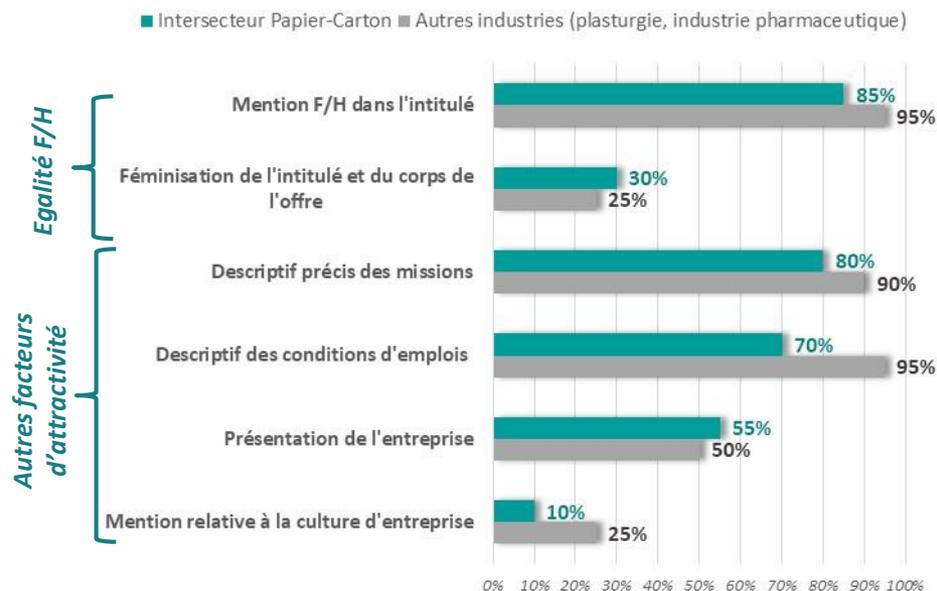


A03 Pratiques RH en matière de recrutement et d'égalité F/H : résultats détaillés

La rédaction des offres d'emploi dans le secteur apparaît relativement peu attractive

- Les offres d'emploi diffusées par les entreprises de l'IPC apparaissent assez hétérogènes dans leur rédaction au regard des items examinés (analyse de contenu réalisée sur une 20^{taine} d'offres d'emploi).
- La féminisation des offres s'opère principalement en faisant apparaître la mention « F/H » dans l'intitulé.
 - Cette mention, désormais largement diffusée dans les pratiques des recruteurs, n'est néanmoins pas indiquée dans 15% des offres (contre 5% dans les offres récoltées dans d'autres secteurs industriels).
 - La féminisation de l'intitulé et du corps du texte restent rares, tout comme dans le périmètre de comparaison.
- Concernant les informations pouvant constituer des éléments d'attractivité pour les candidats (hommes comme femmes), les structures de la branche sont plutôt moins bien positionnées que les industries de comparaison.
 - 80% des offres d'emploi récoltées décrivent précisément les missions et 70% les conditions d'emploi (type de contrat, rémunération, horaires de travail...), contre 90% ou plus pour les offres d'emploi de la plasturgie et de l'industrie pharmaceutique.
 - Seules 10% des offres évoquent la culture de leur entreprise (valeurs...), élément pouvant pourtant faciliter la projection dans un poste.

*Analyse d'un échantillon d'offres d'emploi** Taux d'offres d'emploi présentant des mentions relatives à l'égalité professionnelle et à d'autres facteurs d'attractivité



Source : Sites internet d'offres d'emploi (Pôle emploi, Apec, Meteojobs...)

*20 offres d'emploi diffusées dans des structures de l'IPC, 20 offres d'emploi diffusées dans d'autres secteurs industriels (décembre 2017 - janvier 2018)
Offres portant sur une variété de métiers et de niveaux d'emploi (ouvrier, technicien, cadre).

A03 Pratiques RH en matière de recrutement et d'égalité F/H : résultats détaillés

Faible recours aux formations portant sur l'égalité ou la mixité professionnelle, mais amélioration des pratiques des recruteurs

- Sur la période 2012-2016, d'après les données relatives aux actions de formation ayant bénéficié d'un financement d'Opca3+, seules 33 formations relatives à l'égalité professionnelle ont été suivies dans la branche. Ces formations ont lieu en grande majorité dans des entreprises de plus de 300 salariés (à noter que, depuis janvier 2017, la loi impose aux entreprises de 300 salariés et plus de former au moins tous les 5 ans le personnel en charge du recrutement à la non-discrimination à l'embauche).
- Si le nombre de formations suivies sur le sujet peut paraître faible, la situation est similaire dans d'autres branches professionnelles (périmètres de comparaison : formations ayant bénéficié d'un financement Opca).
- Par ailleurs, l'enquête réalisée auprès des employeurs et des entreprises soulignent qu'une minorité d'entreprises mettent en place des démarches de sensibilisation à l'égalité professionnelle à destination des recruteurs ; lorsque ces démarches existent, elles consistent principalement en des actions de communication, ou l'organisation de groupes de travail sur ces enjeux.
- Les acteurs de la formation initiale observent néanmoins une évolution positive des pratiques des recruteurs, plus ouverts aux candidatures de jeunes femmes, notamment dans les métiers de la production. Cela s'explique à la fois par des évolutions sociétales en faveur d'une plus grande mixité des métiers et des difficultés de recrutement importantes sur certains profils.

« On a maintenant des entreprises qui sont plus favorables à l'accueil d'apprenties dans les métiers de la production. Il y a encore peu de temps, les Rh nous disaient "nous on a aucun problème, mais vous comprenez, en production c'est compliqué...". Maintenant les candidatures de jeunes femmes sont étudiées sérieusement. » Responsable CFA.

Des référentiels métiers attractifs et facilement accessibles

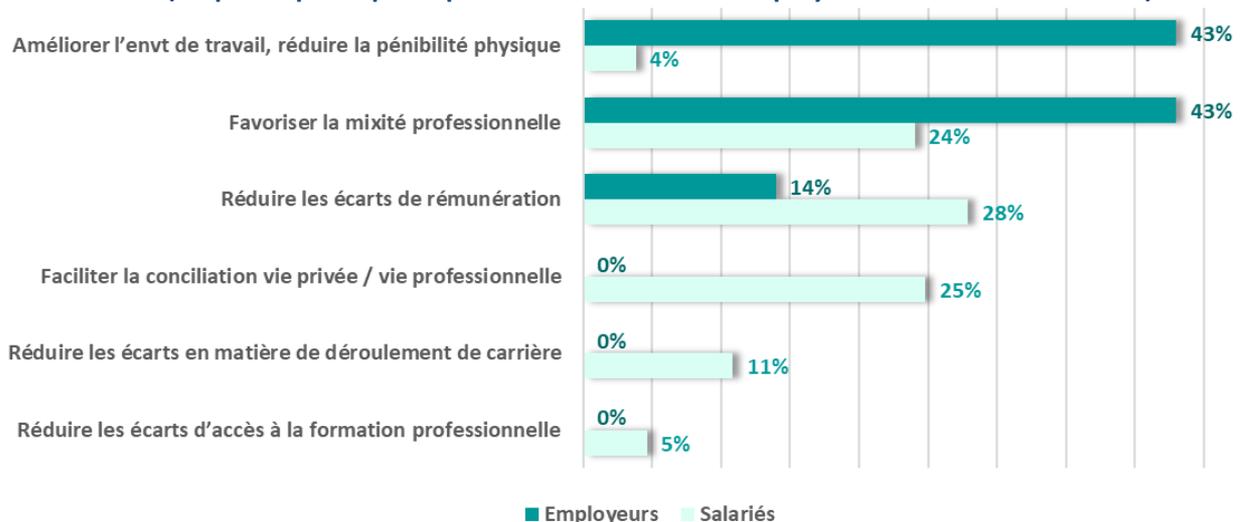
- Les entreprises de la branche peuvent s'appuyer sur des outils de communication sur leurs métiers facilement accessibles, lisibles et présentant une variété de parcours au sein de la branche (en particulier, guide Onisep des métiers du Papier-Carton, 2016).

A03 Pratiques RH en matière de recrutement et d'égalité F/H : résultats détaillés

Une minorité d'entreprises dispose d'un accord égalité femmes-hommes

- Un tiers des employeurs interrogés dans le cadre de *l'enquête spécifique* déclarent avoir négocié un accord d'entreprise relatif à l'égalité professionnelle femmes/hommes. Cette proportion est croissante avec la taille de la structure. Les entreprises disposant d'un plan d'actions spécifique en la matière semble particulièrement peu nombreuses.
- Les priorités en matière d'actions favorisant l'égalité professionnelle apparaissent relativement différentes entre les salariés et les employeurs : ces derniers estiment que l'amélioration de l'environnement de travail et la promotion de la mixité professionnelle sont prioritaires, suivie de la réduction des écarts de rémunération ; ce dernier point apparaît comme première priorité chez les salariés, suivi des actions en matière de conciliation vie privée / vie professionnelle.

Axes de travail prioritaires en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes
(enquête spécifique auprès d'un échantillon d'employeurs et de salariés de l'IPC)



Source : Enquête spécifique auprès des employeurs et des salariés de la branche, OPMQ de l'IPC, 2018.

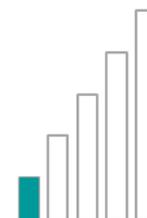
A04 Rémunérations pratiquées : évaluation

Engagements de l'accord

- « Les éléments de rémunération des femmes et des hommes sont établis selon les mêmes critères »
- Les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes ne doivent reposer que sur des éléments objectifs (principe « à travail égal, salaire égal »)

Évaluation des résultats

- L'écart moyen entre les salaires des femmes et des hommes s'élève à **11%** et ne semble pas s'expliquer par les différences de composition de l'emploi selon le genre, les écarts étant également **particulièrement élevés** entre les professionnels femmes et hommes d'une **même catégorie socioprofessionnelle** (15% pour les ouvriers). Néanmoins, l'écart reste moindre que dans l'ensemble de l'économie (près de 20%).
- Cet écart tend à **se renforcer avec l'avancée en âge** des professionnels.

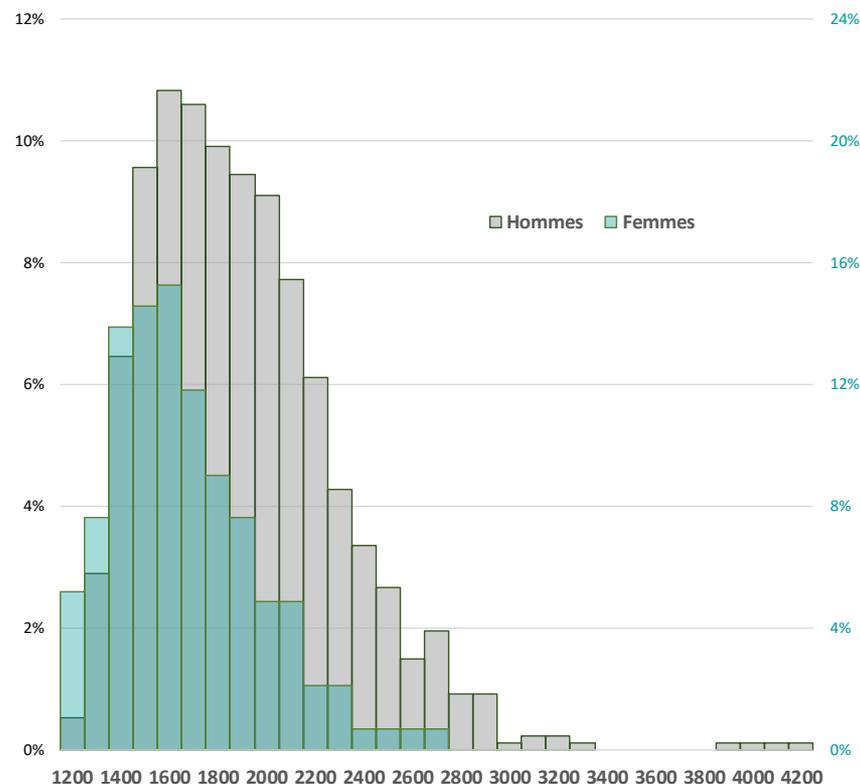


A04 Rémunérations pratiquées : résultats détaillés

En moyenne, la rémunération des femmes est inférieure de 11% à celle des hommes

- Les Enquêtes emploi de l'Insee permettent d'estimer les niveaux de salaire pratiqués. Les indicateurs de salaire sont calculés à partir du salaire net mensuel déclaré par les salariés enquêtés dans le secteur, redressé par l'Insee (600 observations représentatives de l'emploi du secteur).
- Dans le secteur du Papier-carton, la rémunération moyenne nette mensuelle des femmes est estimée à 1 900 €, contre 2 140 € pour les hommes, soit un écart de plus de 10%. Cet écart est équivalent à celui observé dans l'ensemble de l'industrie, et moindre que celui constaté pour l'ensemble de l'économie où les différences de structures de l'emploi F/H jouent à plein (près de 20%, traitements Dares sur Dads).
- Par ailleurs, les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes sont nettement moindres pour les plus jeunes. En effet, si les entrants hommes et femmes sont rémunérés de façon sensiblement équivalente, les écarts dépassent les 15% pour les salariés en fin de carrière.

Distribution des rémunérations mensuelles nettes des ouvriers de la branche selon le genre*



* **Note de lecture** : 1% des femmes gagnent 2 200€ nets par mois, contre 6% des hommes.
 Source : Traitements Quadrat-études, Enquêtes emploi, 2013 à 2015.

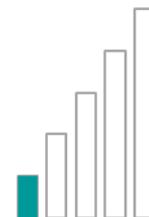
A05 Mesure et traitement des écarts d'accès à la formation entre les femmes et les hommes, appui sur la formation pour diversifier les métiers : évaluation

Engagements de l'accord

- Favoriser l'**accès des femmes aux formations techniques et de production** ainsi qu'aux **formations relatives à l'encadrement**, favoriser l'**accès des hommes** aux formations correspondant majoritairement à des **métiers occupés par des femmes** (qualité, communication, accueil...)
- Garantir l'**absence d'écart** dans l'accès à la formation professionnelle selon le genre
- Pour les entreprises constatant des écarts dans l'accès à la formation, mettre en place des **actions de réduction de ces écarts**
- En cas de formation hors temps de travail engendrant des frais de garde d'enfants, appliquer une **majoration de l'allocation de formation**
- Favoriser l'accès à la formation pour les **salariés de retour de congé familial**, avec l'appui d'un fonds spécifique mobilisé par l'Opca

Évaluation des résultats

- Le **taux d'accès des femmes à la formation** (sur financement de l'Opca, tous types confondus) est **inférieur de près de 10 points à celui des hommes** en 2016 (20%). Cet indicateur est en croissance depuis 2012, mais dans des proportions moindres que pour les hommes, ce qui se traduit en un **léger creusement des écarts entre hommes et femmes**.
- Plus de la **moitié des entreprises** enquêtées déclarent mettre en place des **mesures de réduction de ces écarts** ; celles-ci se concentrent sur la problématique d'éloignement géographique des lieux de formation. La majoration de l'allocation formation en cas de frais de garde et l'accès facilité à la formation suite à congé familial sont rares.
- Les **formations qualifiantes bénéficient davantage aux hommes** : en 2016, plus de 10% des hommes ont eu accès à une formation qualifiante, contre environ 5% des femmes. Les écarts d'accès s'accroissent également sur les dernières années.
- Les femmes suivent majoritairement des formations portant relatives à **l'administration**, la **gestion**, la **QHSE**. En 2016, seules 5% des formations suivies par des femmes portent sur les techniques de l'industrie, et cette proportion est en diminution.

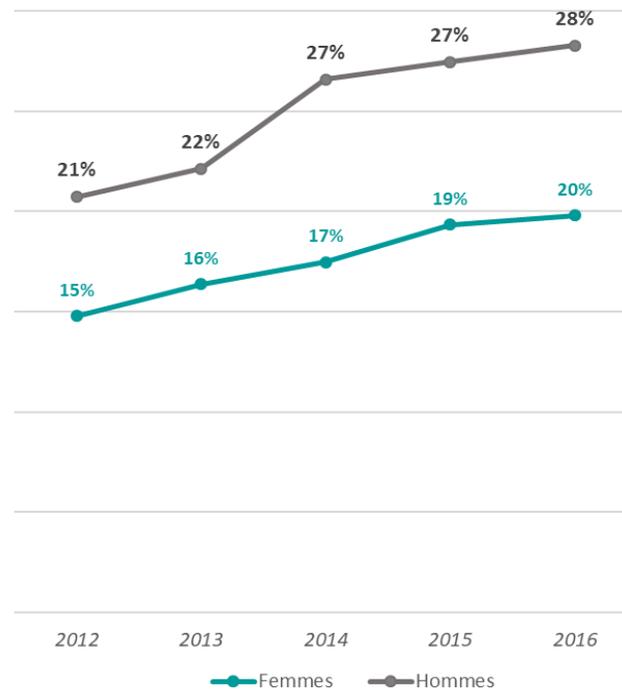


A05 Mesure et traitement des écarts d'accès à la formation entre les femmes et les hommes, appui sur la formation pour diversifier les métiers : résultats détaillés

Les écarts d'accès à la formation entre les femmes et les hommes sont significatifs

- Les analyses relatives à la formation professionnelle sont réalisées à partir des fichiers d'Opca3+ répertoriant l'ensemble des formations financées pour les années 2012 à 2016.
- En 2016, 20% des femmes ont bénéficié d'au moins une action de formation (sur financement de l'Opca) au cours de l'année, contre 28% des hommes, soit un écart de près de 10 points.
- Certes, le taux d'accès à la formation des femmes est en croissance depuis 2012, mais dans des proportions moindres que la hausse observée pour les hommes.
- Depuis 2012, les écarts d'accès entre les femmes et les hommes s'accroissent légèrement (6 points d'écart en 2012 contre 8 en 2016).
- D'après l'enquête spécifique réalisée auprès des entreprises de la branche, l'éloignement géographique des lieux de formation et le fait que les femmes soient moins demandeuses de formations sont pointés comme étant les principales causes de ces écarts.

Evolution du taux d'accès à la formation (sur financements de l'Opca)



Source : Traitements Quadrat-études, Opca3+, 2012 à 2016

A05 Mesure et traitement des écarts d'accès à la formation entre les femmes et les hommes, appui sur la formation pour diversifier les métiers : résultats détaillés

Les mesures de réduction des écarts d'accès se concentrent sur la problématique de l'éloignement géographique des lieux de formation

- D'après *l'enquête spécifique*, près de 60% des entreprises enquêtées déclarent mettre en place des mesures de réduction des écarts d'accès à la formation professionnelle entre les femmes et les hommes.
- Les mesures déployées visent principalement à agir sur la problématique d'éloignement géographique des lieux de formation : plus de la moitié des entreprises enquêtées développent des formations sur le lieu de travail et environ 40% s'attachent à faire appel à des organismes de formation situés à proximité. Les autres mesures de type formation à distance, modulation des durées de formation... sont peu répandues.
- Par ailleurs, les entreprises enquêtées ne semblent pas appliquer la majoration des allocations de formation en cas de frais de garde d'enfants pour assister à des formations hors temps de travail.
- Enfin, les salariés de retour d'un congé familial ne bénéficient que rarement d'un accès prioritaire à la formation (dans moins de 20% des entreprises enquêtées) ; l'accord de branche n'a par ailleurs pas donné lieu à la mobilisation d'un fonds spécifique par l'Opca en vue de financer des formations pour ces publics.

Mesures de réduction des écarts d'accès à la formation mises en place, selon la taille de l'entreprise

	Moins de 50 salariés	de 50 à 99 salariés	100 salariés et plus	Ensemble
Développement des formations sur le lieu de travail	29%	100%	100%	58%
Recherche d'organismes de formation à proximité du lieu de travail	29%	33%	100%	42%
Développement des formations à distance	0%	0%	0%	0%
Modulation des durées de formation	0%	0%	0%	0%
Prise en charge des frais de garde de jeunes enfants en cas de formation hors temps de travail	0%	0%	0%	0%

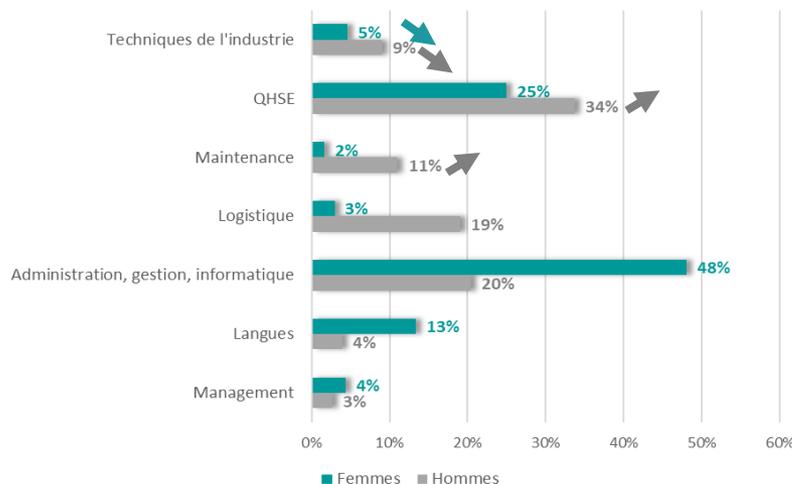
Source : Enquête spécifique auprès des employeurs de la branche, OPMQ de l'IPC, 2018.

A05 Mesure et traitement des écarts d'accès à la formation entre les femmes et les hommes, appui sur la formation pour diversifier les métiers : résultats détaillés

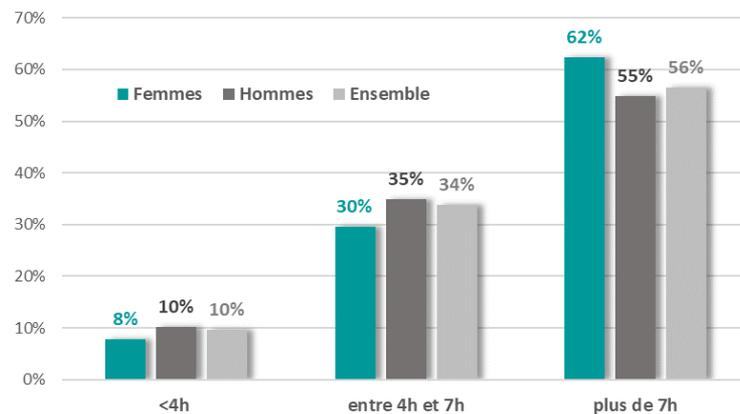
Les femmes suivent majoritairement des formations relatives à l'administration et la gestion

- Près de 50% des formations suivies par les femmes portent sur l'administration et la gestion et un quart sur la QHSE, deux domaines relatifs à des métiers traditionnellement plus féminisés. A l'inverse, les formations relatives à des domaines associés à des métiers traditionnellement plus masculins (maintenance, logistique, techniques de l'industrie dans une moindre mesure) sont davantage suivies par des hommes.
- Les femmes suivent des formations de durées plus longues que les hommes. En 2016, les formations suivies par les femmes durent en moyenne 38 heures, contre 25 heures pour les hommes, attestant à la fois d'un engagement des entreprises pour proposer des formations longues, favorisant le développement des compétences, mais exigeant également un investissement personnel plus lourd (déplacement sur de plus longues périodes...).

Part des formations suivies, tous types confondus, par les femmes et les hommes selon la thématique en 2016, évolution depuis 2012



Répartition des actions de formation suivies par les femmes et les hommes selon leur durée (2016)

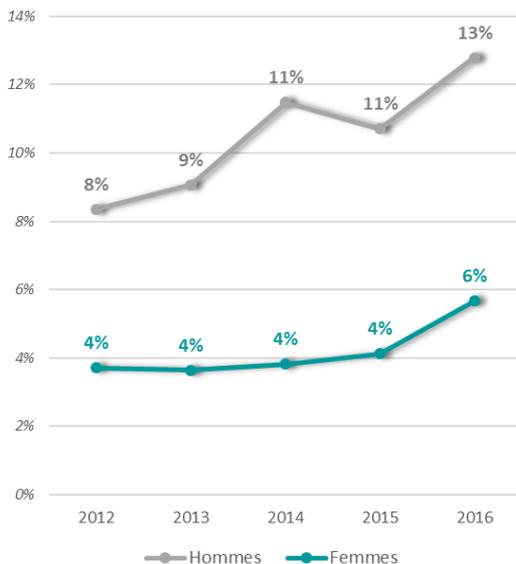


A05 Mesure et traitement des écarts d'accès à la formation entre les femmes et les hommes, appui sur la formation pour diversifier les métiers : résultats détaillés

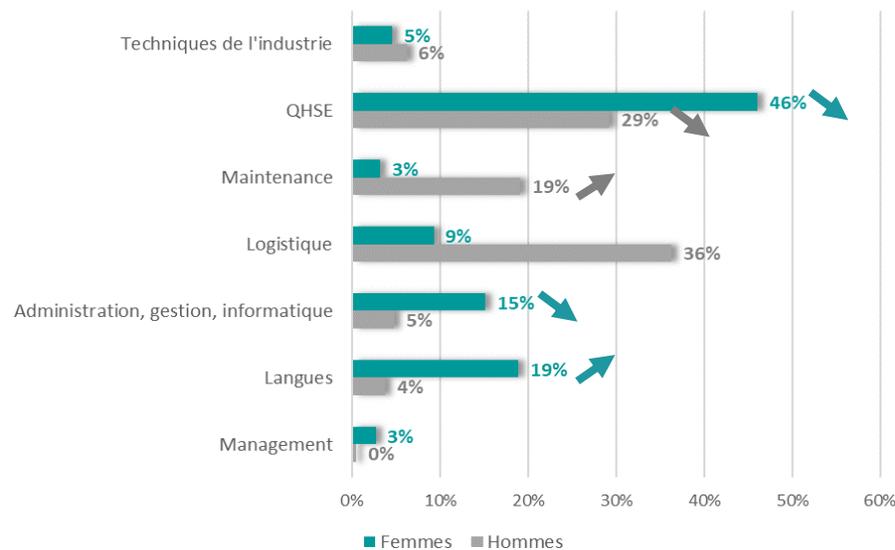
Les formations qualifiantes bénéficient davantage aux hommes

- Les écarts d'accès à la formation qualifiante entre les femmes et les hommes sont significatifs (6% des femmes en 2016, contre 13% des hommes) et tendent à s'accroître dans le temps (4 points d'écart en 2012, 7 points en 2016).
- Les formations qualifiantes suivies par les femmes sont relatives aux métiers particulièrement féminisés (QHSE, administration et gestion), alors que les hommes suivent des formations qualifiantes dans le domaine de la logistique (Caces...), la maintenance et la QHSE. Pour les hommes comme pour les femmes, plus de 80% des formations qualifiantes en QHSE sont des formations courtes de sauveteurs secouristes du travail.

Evolution du taux d'accès à la formation qualifiante selon le genre



Part des formations qualifiantes suivies par les femmes et les hommes selon la thématique en 2016, évolution depuis 2012



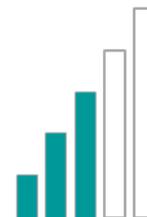
A06 Effet du genre sur le déroulement de carrière : évaluation

Engagements de l'accord

- « S'attacher à ce que les systèmes d'évaluation et les critères de promotion soient fondés sur la compétence », appliquer le principe de **non discrimination selon le genre en matière de promotion professionnelle**
- Diffuser les emplois disponibles au sein de la structure

Évaluation des résultats

- D'après les déclarations des entreprises relatives au profil des personnels ayant connu une promotion professionnelle au cours de l'année passée (promotion, mobilité, changement de niveau dans la grille de classification...), **la part des femmes promues n'est que très légèrement inférieure à celle des hommes** (3% de femmes promues, contre 4%) (source : *enquête spécifique*).
- **Plus de la moitié des entreprises s'attachent à communiquer systématiquement sur les postes vacants** au sein de la structure, ce qui contribue à favoriser les mobilités internes.



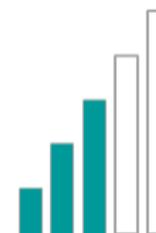
A07 Absence d'effet du temps partiel sur le déroulement de carrière : évaluation

Engagements de l'accord

- Permettre aux salariés à temps partiel de bénéficier d'un déroulement de carrière équivalent à celui des salariés à temps complet
- Donner la priorité des salariés à temps partiel souhaitant occuper un emploi à temps complet dans l'établissement/entreprise sur les emplois de leur CSP/emploi équivalent

Évaluation des résultats

- Si le travail à temps partiel est **peu diffusé** dans l'industrie du Papier-Carton (7% des salariés, contre 10% dans l'ensemble de l'industrie et plus de 20% dans l'ensemble de l'économie), il **concerne bien davantage les femmes que les hommes**. L'écart entre la part des femmes à temps partiel et celle des hommes est de l'ordre de 3,5. La situation est stable depuis cinq ans.
- Le travail à **temps partiel subi**, qui désigne la situation d'une personne souhaitant travailler davantage, est une **problématique féminine dans l'IPC** (3/4 des femmes à temps partiel), ce qui distingue le secteur de l'industrie et de l'ensemble de l'économie.
- L'écart entre la part des femmes à temps partiel et des hommes à temps partiel varie assez peu en fonction des métiers et du niveau de classification, à l'exception des cadres où les proportions sont similaires.

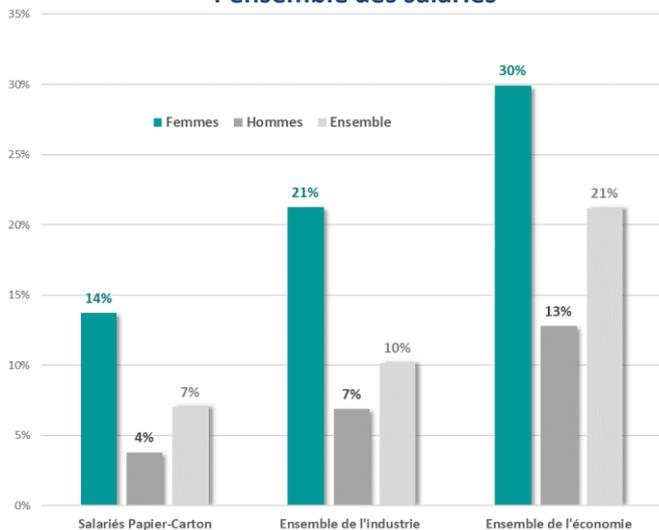


A07 Absence d'effet du temps partiel sur le déroulement de carrière : résultats détaillés

Les femmes connaissent plus fréquemment une situation de temps partiel subi.

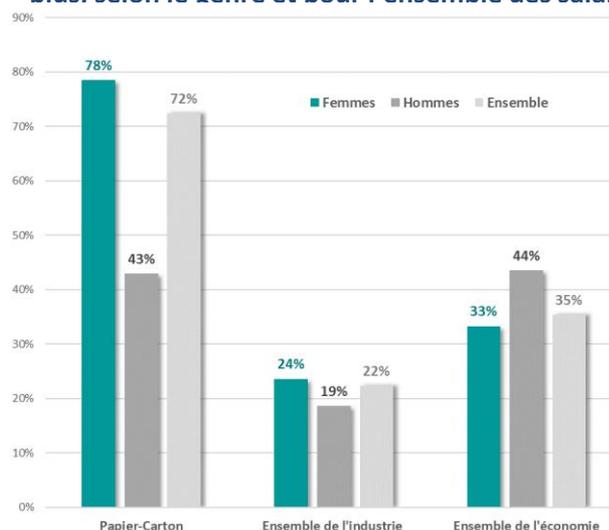
- D'après le traitement des données sociales des entreprises (Dads), le travail à temps partiel est moins diffusé au sein de l'IPC (7% des salariés) que dans l'ensemble de l'industrie (10%) et l'ensemble de l'économie (plus de 20%), mais l'écart entre la part des hommes à temps partiel et celle des femmes y est supérieur (ratio de 3,5). 58% des personnels à temps partiel dans l'IPC sont des femmes, contre 48% dans l'ensemble de l'industrie. Ces écarts sont les plus importants pour les emplois de niveaux ouvrier, employé et profession intermédiaire.
- Le temps partiel subi, qui désigne la situation d'un salarié à temps partiel qui souhaiterait travailler davantage dans son emploi actuel (information disponible dans l'Enquête emploi, donnée déclarative), est nettement plus diffusé chez les femmes dans les industries du Papier-Carton : plus de trois femmes à temps partiel sur quatre disent vouloir travailler davantage, contre moins d'un homme sur deux. Le temps partiel subi est moins diffusé dans l'ensemble de l'industrie et concerne à proportion similaire les hommes et les femmes.

Part des salariés à temps partiel selon le genre et pour l'ensemble des salariés



Source : Traitements Quadrat-études, Dads 2014

Part des salariés à temps partiel déclarant vouloir travailler plus. selon le genre et pour l'ensemble des salariés



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête emploi, 2015

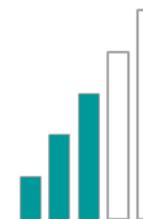
A08 Organisation du travail et impératifs familiaux : évaluation

Engagements de l'accord

- Favoriser les dispositifs d'horaires variables, fixer des heures de réunion « compatibles avec le rythme de la vie familiale ou à envisager une mesure de compensation pour les frais de garde d'un enfant de moins de 12 ans engagés exceptionnellement »
- « Contenir les temps de déplacement des salariés appelés à voyager dans le cadre de l'exécution du contrat de travail et/ou favoriser des temps de travail à domicile »
- Promouvoir la parentalité masculine

Évaluation des résultats

- **L'instabilité des horaires de travail est élevée** dans les industries du Papier-Carton, du fait du fonctionnement en horaire décalé, principalement dans les métiers de la production : plus de la moitié des intervenants de la branche ont des horaires instables, contre un tiers dans l'ensemble de l'industrie. Cette réalité concerne principalement les hommes, plus nombreux en production.
- Dans ce contexte, les entreprises de la branche **développent des dispositifs contribuant à faciliter la conciliation vie privée/professionnelle** : mise en place du télétravail (limité aux fonctions hors production), aménagement des horaires de travail, communication sur la parentalité masculine.

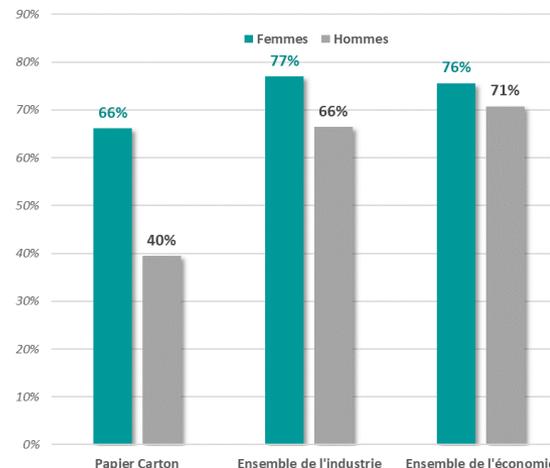


A08 Organisation du travail et impératifs familiaux : résultats détaillés

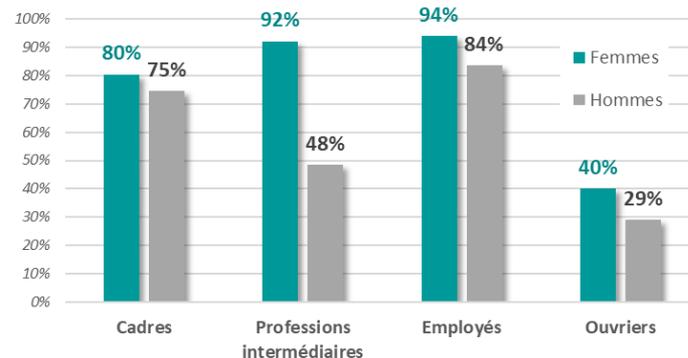
Les emplois de la branche présentent en moyenne des horaires plus instables que dans l'ensemble de l'industrie

- Les Enquêtes emploi permettent de disposer d'information détaillée sur les modalités de temps de travail des personnes interrogées.
- Ainsi, il apparaît que les industries du Papier-Carton se caractérisent par une forte instabilité des horaires de travail, comparé à l'ensemble de l'industrie (moins de 50% des professionnels déclarent avoir des horaires stables, contre près de 70% dans l'ensemble de l'industrie).
- Les hommes sont nettement plus concernés par cette instabilité des horaires, du fait du fait de leur prépondérance dans les fonctions de production, à des postes d'ouvrier ou d'agent de maîtrise : seuls 40% des hommes bénéficient d'horaires stables, contre près de 70% des femmes. L'organisation du travail dans la majorité des structures de la branche fonctionne en effet selon des rythmes alternés.
- La faible féminisation des postes ouvriers et des agents de maîtrise en production, aux horaires généralement plus instables, explique ainsi en partie la différence des rythmes de travail entre hommes et femmes.

Part des salariés ayant des horaires stables selon le genre



Part des salariés ayant des horaires stables par CSP et selon le genre



A08 Organisation du travail et impératifs familiaux : résultats détaillés

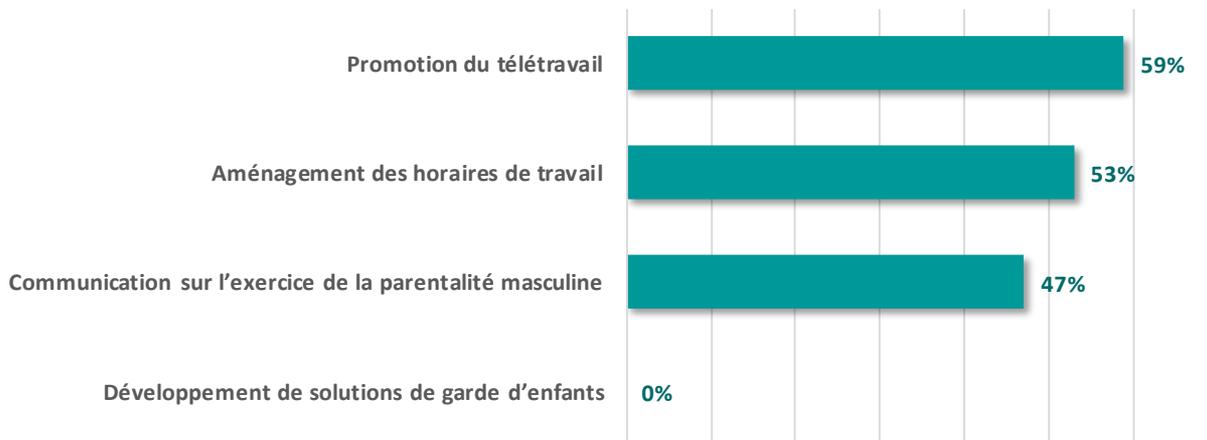
Les mesures visant à faciliter la conciliation entre la vie professionnelle et familiale se diffusent

- D'après *l'enquête spécifique* réalisée auprès de salariés de la branche, environ la moitié des entreprises développent des mesures contribuant à faciliter la conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale.
- Le télétravail constitue le dispositif le plus fréquemment mis en place, suivi par l'aménagement des horaires de travail. Néanmoins, le télétravail ne peut que difficilement s'appliquer aux personnels évoluant en production (nécessité de suivre l'activité en direct et sur place).
- Les entreprises de la branche semblent par ailleurs s'attacher à encourager l'exercice de la parentalité masculine (communication sur le congé paternité...). A l'inverse, les dispositifs de garde d'enfants (crèches d'entreprise...) restent rares.

« Le télétravail se développe, on est même assez avancé, mais c'est forcément que pour les personnes qui ne sont pas en production. » Représentant salariés

« On essaie de développer la flexibilité au travail : on a un accord télétravail pour le siège et on réfléchit à un accord télétravail à étendre à certaines fonctions en usine, mais ce sera des fonctions hors production. L'enjeu est de parvenir à convaincre le management. » Responsable RH

Principales mesures mises en place dans les entreprises en matière de soutien à l'exercice de la parentalité



Source : Enquête spécifique auprès des salariés de la branche, OPMQ de l'IPC, 2018.

4. Présentation détaillée des résultats

4.2. Evaluation des mesures en faveur des jeunes et des seniors

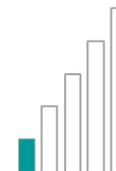
B01 Croissance de l'emploi des jeunes : évaluation

Mesures en faveur des jeunes

- Accroître la part des jeunes parmi les salariés du secteur
- Accroître la part des jeunes bénéficiant d'un contrat de travail stable (CDI)

Évaluation des résultats

- Sur les dernières années, la part de l'emploi des jeunes dans le secteur se maintient à un **niveau plus faible que dans l'ensemble des activités industrielles**.
- Le **développement de l'intérim** dans le secteur au cours de la dernière décennie concerne principalement les **catégories d'âge les plus jeunes**. En 2015, plus du tiers des contrats d'intérim sont occupés par des moins de 26 ans (contre moins de 20% dans l'ensemble de l'industrie), alors qu'ils ne représentent que 12% des salariés du secteur.
- Cette forme d'emploi se diffuse ainsi fortement et s'affirme, en partie, comme une modalité d'entrée dans le secteur pour les jeunes.



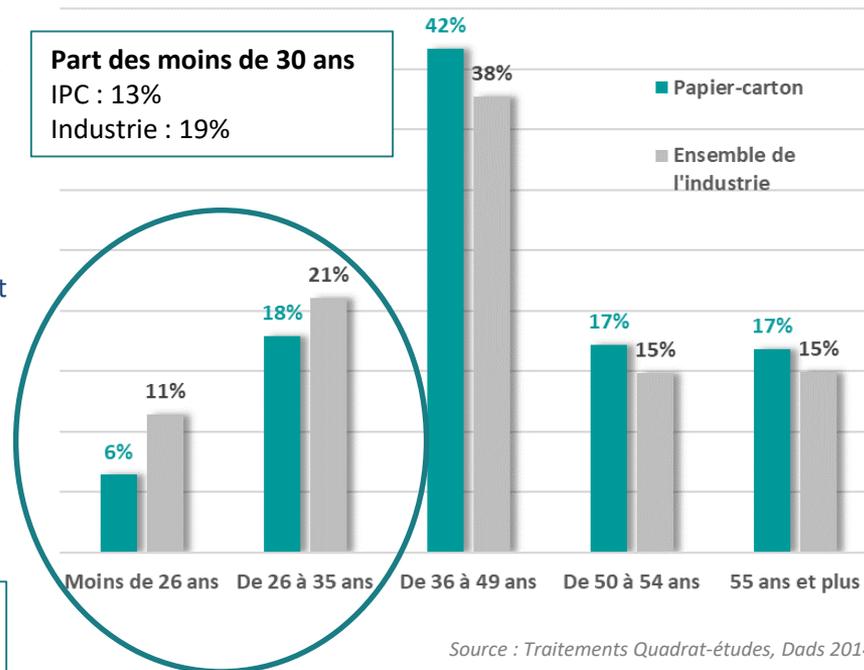
B01 Croissance de l'emploi des jeunes : résultats

Des salariés moins jeunes que dans l'ensemble des activités industrielles

- D'après le traitement des Dads, le nombre de salariés des tranches d'âge les plus jeunes (moins de 26 ans et 26-35 ans) est en diminution sur les dernières années (8 000 emplois en moins entre 2007 et 2014). Leur poids dans l'ensemble de l'emploi du secteur est inférieure à celle observée dans l'ensemble des activités industrielles (respectivement de 5 et 3 points). Cette tendance est stable sur les dernières années.
- Les raisons de la plus faible présence de jeunes sont multiples :
 - Diminution générale des volumes d'emploi dans le secteur (baisse de 20% entre 2007 et 2014), se traduisant notamment en une diminution des volumes de flux entrants ;
 - Un âge d'entrée dans le secteur plus tardif, en raison de l'allongement de la durée d'études (les non-diplômés représentaient plus du tiers des intervenants du secteur en 1995, contre 15% en 2015) ;
 - Des difficultés d'intégration des jeunes recrues qui accroissent le coût des recrutements de ces profils.

« Le rapport au travail des jeunes évolue. Beaucoup entrent par l'intérim, mais ne restent pas. Ils trouvent les conditions de travail trop dures. On avait par exemple un jeune en intérim à qui on voulait proposer un CDI, mais il nous a annoncé qu'il partait faire le tour du monde ; on avait pourtant misé sur lui. » Représentant salarié.

Répartition des salariés par tranches d'âge



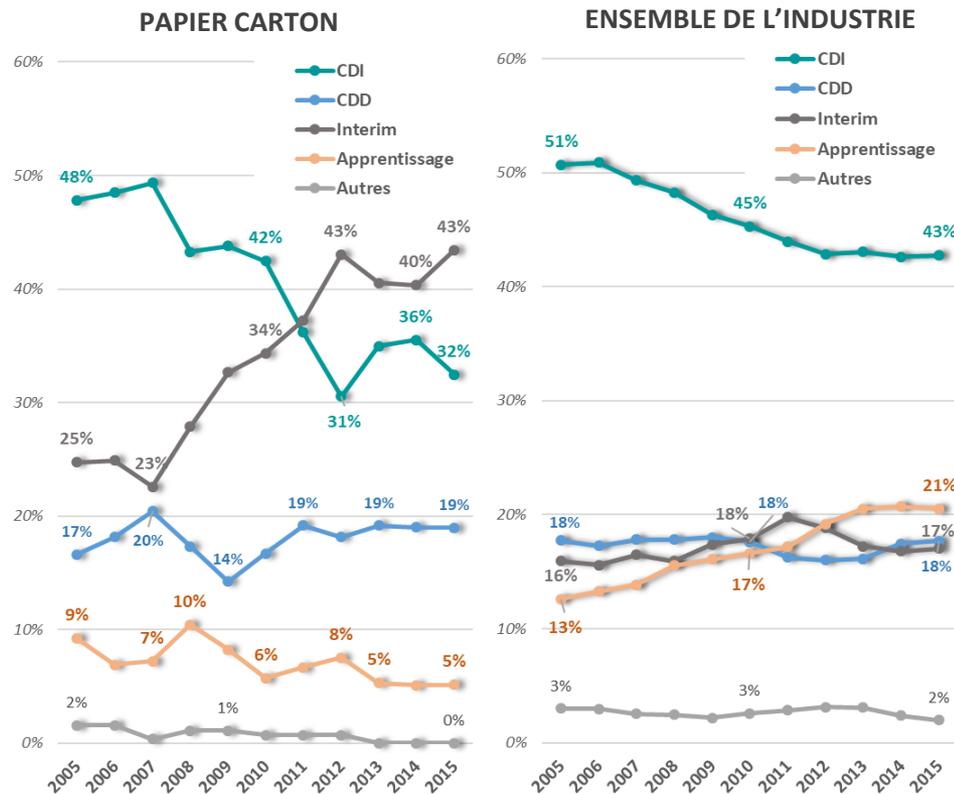
Source : Traitements Quadrat-études, Dads 2014

B01 Croissance de l'emploi des jeunes : résultats

Une diffusion significative de l'intérim chez les jeunes

- L'exploitation des Enquêtes emploi sur longue période permet d'examiner le poids des différentes formes de contrat dans l'emploi du secteur. Ainsi, le poids de l'intérim dans l'emploi total des plus jeunes est en forte augmentation sur la dernière décennie.
 - En 2015, plus de 40% des moins de 26 ans interviennent dans la branche en intérim, et près de 20% en CDD. L'intérim concerne 20% des 26-35 ans.
 - Cette forme de contrat est en fort développement au cours des dernières années dans le secteur (près de 15% des personnels en 2015, contre 6% 10 ans plus tôt) et concerne en premier lieu les intervenants les plus jeunes.
 - Chez les jeunes, l'intérim est ainsi beaucoup plus diffusé que dans l'ensemble des activités industrielles (17% des moins de 26 ans, 9% des 26-35 ans), alors que le poids des emplois en CDD est équivalent.
 - Les personnels en intérim interviennent en premier lieu dans les métiers de la production et de la logistique.
- La croissance de l'intérim, en particulier chez les jeunes, est à relier à la hausse des fluctuations de l'activité des entreprises du secteur, des difficultés de recrutement sur certains profils, en particulier d'ouvrier qualifié, mais également à l'évolution des modes de gestion de la main d'œuvre (délégation croissante de la fonction logistique aux agences d'emploi...).

Evolution de la répartition des personnels de moins de 26 ans selon leur type de contrat



Source : Traitements Quadrat-études, Enquêtes emploi 2005 - 2015

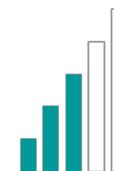
B02 Croissance de l'emploi des seniors : évaluation

Mesures en faveur des seniors

- Accroître la part des seniors parmi les salariés du secteur
- Maintenir un haut niveau de salariés seniors en contrat de travail stable (CDI)

Évaluation des résultats

- La part des seniors s'est **légèrement accrue** au cours des 5 dernières années et s'établit à un niveau plus élevé que dans l'ensemble de l'industrie, attestant à la fois du vieillissement des personnels intervenant dans la branche et d'une capacité à les maintenir dans l'emploi.
- Dans un contexte de hausse du recours à l'intérim dans le secteur, la part des seniors intervenant dans la branche en **intérim** s'est récemment **accrue**, alors qu'elle se maintient à un **niveau plus faible dans l'ensemble des activités industrielles**.

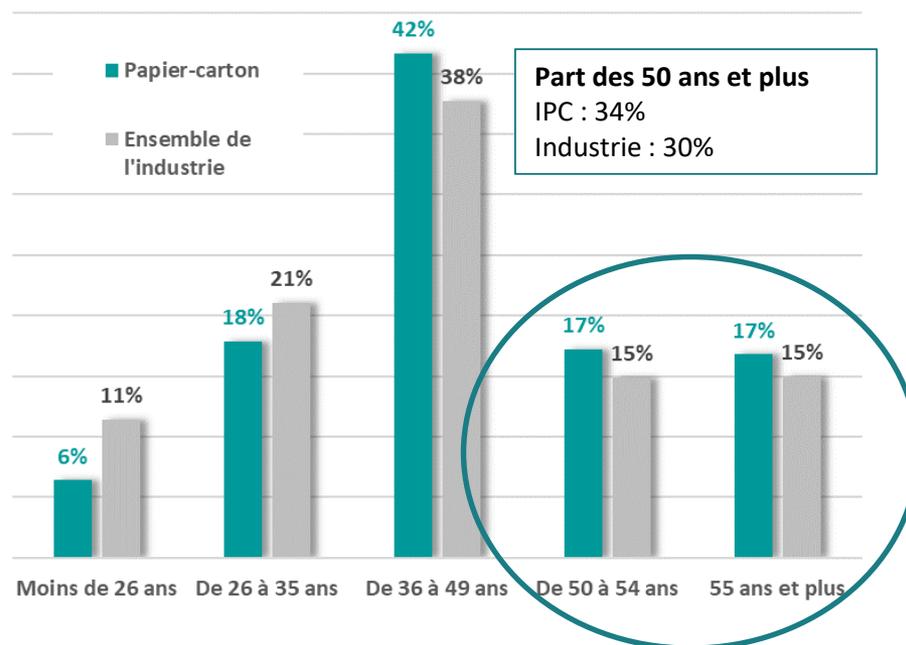


B02 Accroissement de l'emploi des seniors : résultats

Des salariés légèrement plus âgés que dans l'ensemble des activités industrielles

- D'après l'exploitation des Dads, les salariés en milieu et fin de carrière représentent une part légèrement plus importante que dans l'ensemble des activités industrielles (34% de personnels de 50 ans et plus, contre 30% dans le périmètre de comparaison).
- Leur poids s'accroît sur les dernières années (25% en 2007, près de 10 points supplémentaires en 2014), soit une évolution légèrement plus rapide que celle observée dans l'ensemble de l'industrie.
- Si la majorité des personnels des tranches d'âge les plus âgées bénéficient d'un CDI (92% des 55 ans et plus, contre 87% dans l'ensemble de l'industrie), on observe une diffusion récente de l'intérim chez les seniors : on compte plus de 2 000 emplois en intérim chez les 50 ans et plus en 2015 (soit 8% de l'emploi de cette tranche d'âge), contre quasi aucun 5 ans plus tôt, et moins de 3% dans l'ensemble des activités industrielles.

Répartition des salariés par tranches d'âge



Source : Traitements Quadrat-études, Dads 2014

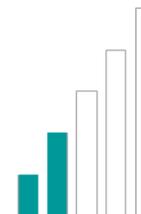
B03 Recours aux dispositifs d'alternance : évaluation

Mesures en faveur des jeunes

- Accroissement du recours aux dispositifs d'alternance (apprentissage, contrat de professionnalisation) par les entreprises

Évaluation des résultats

- Le recours aux dispositifs d'alternance est en **légère décroissance** dans la branche sur les dernières années (100 contrats de moins en 4 ans), du fait d'une baisse significative du nombre de contrats d'apprentissage depuis 2012, dans un contexte national de diminution du recours à l'apprentissage.
- Le nombre de contrats de professionnalisation s'inscrit sur une tendance plutôt haussière, sans néanmoins compenser la baisse de l'apprentissage.

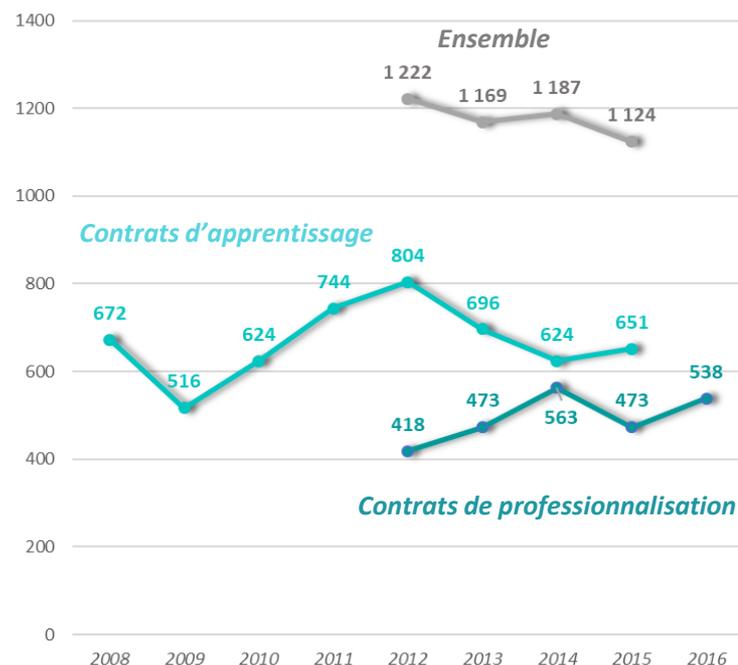


B03 Recours aux dispositifs d'alternance : résultats détaillés

Le recours aux dispositifs d'alternance décroît légèrement au cours des dernières années.

- L'exploitation des Dads permet d'examiner l'évolution des contrats d'apprentissage dans la branche, et les données de l'Opca3+, celle des contrats de professionnalisation.
- On comptabilise en 2015 environ 650 apprentis. Sur les dernières années, leur nombre s'inscrit sur une tendance plutôt baissière depuis 2012, dans un contexte de décroissance de l'emploi dans le secteur et de relative baisse du recours à l'apprentissage dans l'ensemble de l'économie depuis 2012 (-25 000 contrats entre 2012 et 2014).
- En 2016, les contrats de professionnalisation concernent plus de 500 personnes. Ce type de contrats est en croissance dans la branche (+30% entre 2012 et 2016, soit plus de 100 contrats supplémentaires). Ils préparent majoritairement aux métiers du cœur de l'activité et de l'administration/gestion.
- Sur la période 2012-2015, la baisse des contrats d'apprentissage est en partie compensée par le développement des contrats de professionnalisation, mais le recours global aux dispositifs d'alternance diminue légèrement (1 124 contrats d'alternance en 2015, soit 100 contrats de moins en 4 ans).

Evolution du nombre de contrats d'apprentissage et de professionnalisation



Source : Traitements Quadrat-études, Dads 2008-2014, Opca3+ 2012-2016

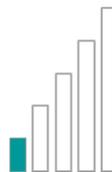
B04 Embauche des jeunes suite à une alternance ou un stage : évaluation

Mesures en faveur des jeunes

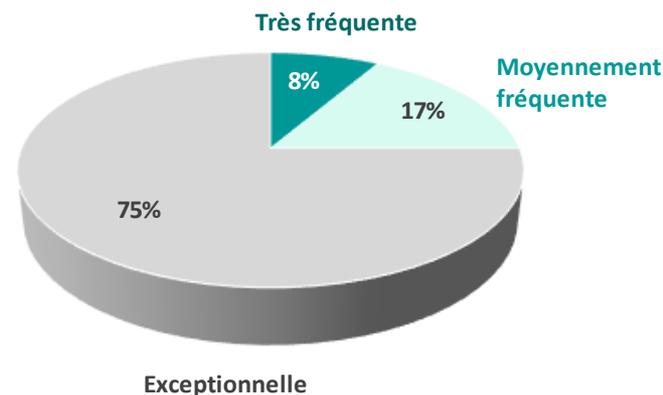
- Part significative d'embauches de jeunes de moins de 26 ans suite à un contrat d'apprentissage, de professionnalisation, ou un stage dans la structure

Évaluation des résultats

- L'embauche de jeunes suite à une expérience en stage, en apprentissage ou en contrat de professionnalisation semble relativement **peu répandue dans les structures de la branche**, les trois-quarts d'entre elles déclarant qu'il s'agit d'une situation exceptionnelle (*enquête spécifique*).
- Ce sont les **structures de plus petite taille** qui ont tendance à **intégrer plus fréquemment** des jeunes suite à un stage ou une alternance.



Fréquence d'embauche d'un jeune suite à un stage ou contrat en alternance



Source : Enquête spécifique auprès des employeurs de la branche, OPMQ de l'IPC, 2018.

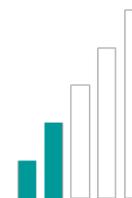
B05 Politique de recrutement et d'intégration des jeunes : évaluation

Mesures en faveur des jeunes

- Diffusion d'une politique spécifique de recrutement et d'intégration des jeunes recrue, de type : actions de communication sur la structure et ses métiers, mise en place d'un parcours d'intégration à l'entrée dans l'entreprise...

Évaluation des résultats

- Une **large majorité d'entreprises** déclare rencontrer des **difficultés en matière de recrutement et d'intégration des jeunes** (75% des structures répondantes à *l'enquête spécifique* de la branche). Les structures sont en particulier confrontées à des difficultés pour transmettre leurs spécificités métiers aux jeunes intégrés, à des écarts entre leurs besoins en compétences et les compétences qu'ils détiennent à leur arrivée, et en troisième lieu à un défaut d'attractivité.
- Pour autant, un **nombre limité** d'entre-elles semblent s'engager dans des démarches de communication sur leur structure ou leurs métiers, et la mise en place d'un parcours d'intégration des jeunes recrues formalisé (moins de 15% des entreprises enquêtées).
- Néanmoins, des **pratiques informelles** existent en matière d'accueil de jeunes recrues (visite de l'entreprise, remise d'un livret d'accueil, accompagnement par un tuteur dédié...).



B06 Développement des compétences des jeunes : évaluation

Mesures en faveur des jeunes

- Développement de l'accès des jeunes à la formation professionnelle
- Développement des compétences fondamentales pour les jeunes les moins qualifiés

Évaluation des résultats

- Le taux d'accès des salariés les plus jeunes à la formation croît sur les dernières années, à un rythme légèrement supérieur à celui observé pour l'ensemble des salariés, attestant d'un **investissement des entreprises dans le développement des compétences des plus jeunes** intervenants (un quart des 25 ans ou moins et près d'un tiers des 26-35 ans ont suivi au moins une formation en 2016, contre respectivement 16% et 21% en 2012).
- En particulier, les **salariés de moins de 25 ans** bénéficient prioritairement de **formations longues et qualifiantes** préparant à l'exercice des métiers du cœur d'activité de l'IPC.
- En revanche, les formations relatives à l'acquisition de compétences de base (littératie, numératie, compétences relationnelles...) sont très peu nombreuses et ne se développent pas dans la branche. Elles concernent principalement les salariés en milieu de carrière.

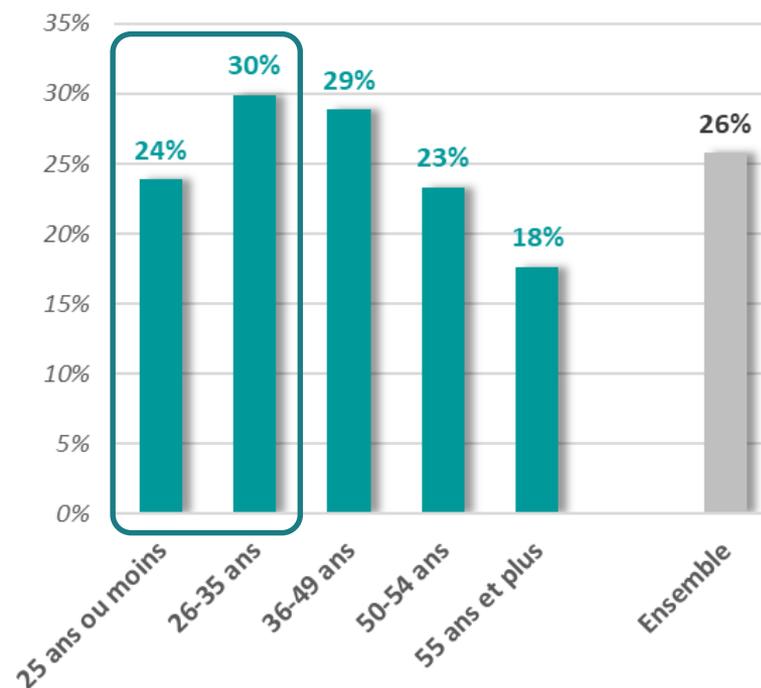


B06 Développement des compétences des jeunes : résultats détaillés

Le taux d'accès à la formation professionnelle des salariés les plus jeunes est en croissance.

- En 2016, environ un quart des salariés les plus jeunes (25 ans ou moins) ont eu accès à la formation (exploitation des données de l'Opca3+), soit un taux légèrement inférieur au taux d'accès observé pour l'ensemble de la branche. Les salariés de 26 à 35 ans ont un accès plus élevé à la formation (près d'un tiers des salariés de cette tranche d'âge).
- L'accès à la formation qualifiante est important chez les salariés les plus jeunes : près de 15% des individus ont suivi une formation qualifiante en 2016, dans les deux tranches d'âge les plus jeunes. Ces formations sont généralement suivies en contrat de professionnalisation (CQP de la branche, BTS en comptabilité/gestion...).
- Ces populations se forment prioritairement aux thématiques cœur de métier (techniques de l'industrie).
- Sur les cinq dernières années, l'accès des jeunes à la formation s'est développé, à un rythme légèrement supérieur à celui observé pour l'ensemble de la population de l'IPC (hausse de près de 10 points du taux d'accès entre 2012 et 2016, contre 7 points).
- Enfin, le suivi de formations relatives à l'acquisition de compétences socles (remise à niveau en français, préparation du certificat CléA...) reste très rare dans l'ensemble de la branche (entre 20 et 40 actions annuelles selon les années), et concerne plutôt des salariés en milieu de carrière (36-49 ans).

Taux d'accès à la formation professionnelle (sur financement Opca3+) selon l'âge, en 2016



Source : Traitements Quadrat-études, Dads 2008-2014, Opca3+ 2016

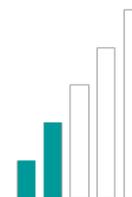
B07 Développement des compétences des seniors et accompagnement des reconversions : évaluation

Mesures en faveur des seniors

- Développement de l'accès à la formation pour les salariés seniors
- En particulier, développement de l'accès à la formation qualifiante pour les salariés en milieu de carrière de manière à accompagner les projets de reconversions professionnelles

Évaluation des résultats

- Le **taux d'accès** à la formation des salariés en seconde et dernière partie de carrière est **plus faible** que celui observé dans l'ensemble de la branche. Il est néanmoins **en croissance**, même si cette évolution est plus lente pour les salariés de 55 ans et plus.
- L'accès à la **formation qualifiante** est **moins élevé** chez les salariés seniors, en particulier ceux en dernière partie de carrière (4% des salariés de 55 ans et plus ont bénéficié de ce type de formation, contre plus de 10% de l'ensemble des salariés).
- Les formations qualifiantes suivies par les salariés de 50 ans et plus sont majoritairement des **formations courtes et obligatoires dans l'exercice du métier** (recyclage permis Caces...). Les formations plus longues, pouvant par exemple accompagner des reconversions professionnelles, sont rares.



B07 Développement des compétences des seniors et accompagnement des reconversions : résultats détaillés

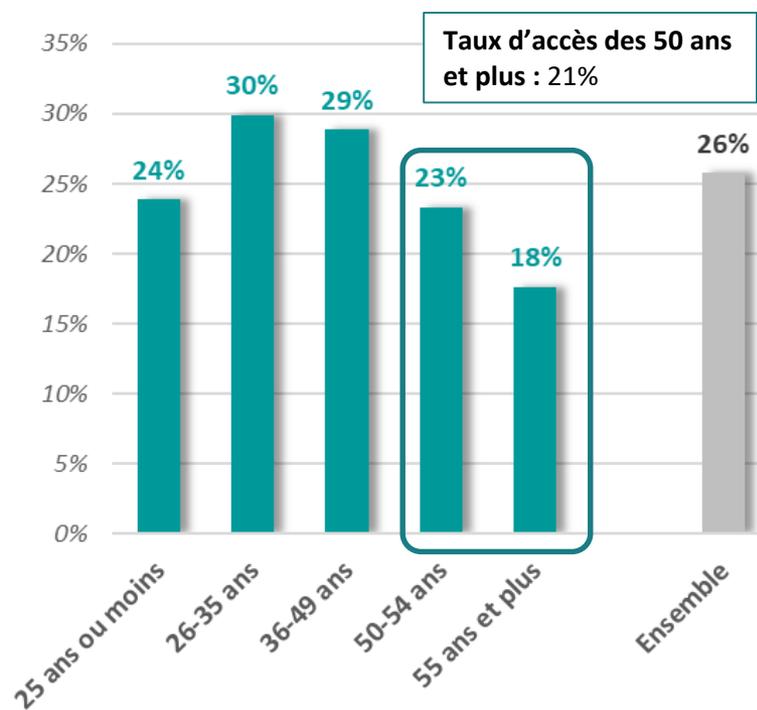
Les salariés les plus âgés ont moins accès à la formation, mais le recours est en croissance, en particulier pour les salariés de 50-54 ans.

- Le taux d'accès à la formation apparaît décroissant avec l'âge (exploitation des données de l'Opc3+). En particulier, les plus de 55 ans présentent un taux d'accès nettement inférieur à la moyenne dans la branche (près de 10 points d'écart).
- Les salariés les plus âgés ont également un accès moindre à la formation qualifiante : 5% des plus de 50 ans ont suivi une formation qualifiante en 2016 (contre 11% dans l'ensemble de la branche), principalement des formations courtes dans les domaines logistique (recyclage de Caces...) et de sécurité au travail.
- Les entreprises apparaissent en difficulté pour accompagner les personnels en milieu de carrière, en particulier ceux soumis à des niveaux élevés de pénibilité :

« Pour les opérateurs, on a une vraie problématique de pénibilité. Mais comme beaucoup d'entreprises on est coincé : ils sont peu diplômés, ont souvent peu envie de s'investir dans une formation... c'est compliqué de les faire évoluer vers d'autres métiers. » Resp. RH

- Sur les 5 dernières années, le recours à la formation pour les salariés seniors est en croissance, mais s'effectue à un rythme plus lent pour les 55 ans et plus, en comparaison à la croissance observée dans l'ensemble de la branche (+4 points entre 2012 et 2016, contre +7 points pour les 50-54 ans et l'ensemble des salariés).

Taux d'accès à la formation professionnelle (sur financement Opc3+) selon l'âge, en 2016



Source : Traitements Quadrat-études, Dads 2008-2014, Opc3+ 2016

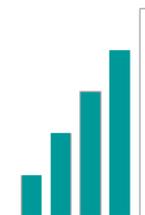
B08 Politique de transmission des compétences : évaluation

Mesures en faveur des seniors

- Développement et valorisation des pratiques de transmission des compétences entre les salariés en seconde ou dernière partie de carrière et les personnels débutant

Évaluation des résultats

- Dans un contexte de vieillissement de la pyramide des âges de la branche, la transmission des compétences entre les salariés expérimentés et débutants apparaît comme un **enjeu de premier plan** des politiques de GRH des prochaines années.
- Les mesures de transmission des compétences entre les salariés expérimentés et débutants semblent se **diffuser** dans les structures de la branche. Elles consistent principalement en la **mise en place de temps dédiés** à la transmission des compétences, à la **formalisation de la fonction tutorale** au sein de la structure et au **développement des formations au tutorat**.



B08 Politique de transmission des compétences : résultats détaillés

Les dispositifs de transmission des compétences se diffusent, dans un contexte de vieillissement des personnels de la branche

- Plus de la moitié des employeurs et des salariés enquêtés déclarent que des mesures de transmission des compétences entre les salariés expérimentés et les débutants sont mises en place dans leur structure (*enquête spécifique*). Ce type de dispositifs s'affirme comme un enjeu incontournable dans les années à venir, en raison du caractère vieillissant de la pyramide des âges de la branche et de nombreux départs à la retraite anticipés à court et moyen termes.
- Ces mesures consistent principalement en la mise en place de temps dédiés à la transmission des compétences, à la formalisation de la fonction tutorale au sein de la structure (définition du rôle de tuteur, communication auprès des salariés...) et au développement des formations au tutorat.

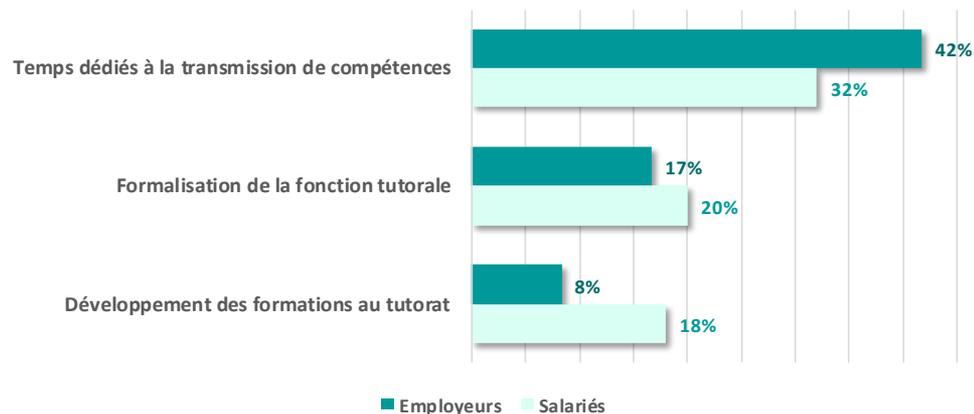
« Le tutorat est un vrai enjeu, mais pour l'instant on n'a pas réussi à le mettre en place dans nos usines. Il faut pourtant trouver des solutions pour transmettre les compétences des anciens qui vont partir à la retraite dans les prochaines années. »

Resp. RH

« Les formations au tutorat sont de plus en plus demandées. A l'origine, elles étaient uniquement utilisées en cas d'obligation dans le cadre du contrat de professionnalisation, mais maintenant on assiste à une augmentation des demandes en dehors de ce simple contexte réglementaire. »

Resp. RH

Principales mesures mises en place en matière de transmission des compétences (part des entreprises et des salariés concernés par chaque mesure)



Source : Enquête spécifique auprès des employeurs et des salariés de la branche, OPMQ de l'IPC, 2018.

B09 Dispositifs d'aménagement de fin de carrière et mesures de prévention de la pénibilité : évaluation

Mesures en faveur des seniors

- Mise en place d'une politique spécifique d'aménagement de fin de carrière et de prévention de la pénibilité au travail

Évaluation des résultats

- Une **majorité d'entreprises** met en place des mesures spécifiques d'accompagnement des salariés en fin de carrière, principalement les entreprises de plus de 50 salariés.
- Celles-ci consistent en premier lieu à **aménager les postes de travail** pour en réduire le niveau de pénibilité, **aménager les horaires et rythmes de travail**, ainsi qu'à **informer les seniors sur leurs droits à la retraite**.
- Ces dispositifs contribuant à réduire le niveau de pénibilité au travail, en particulier pour les salariés les plus âgés, intervient dans un contexte où les seniors de la branche se déclarent plutôt en moins bonne santé que leurs homologues dans l'ensemble de l'industrie.

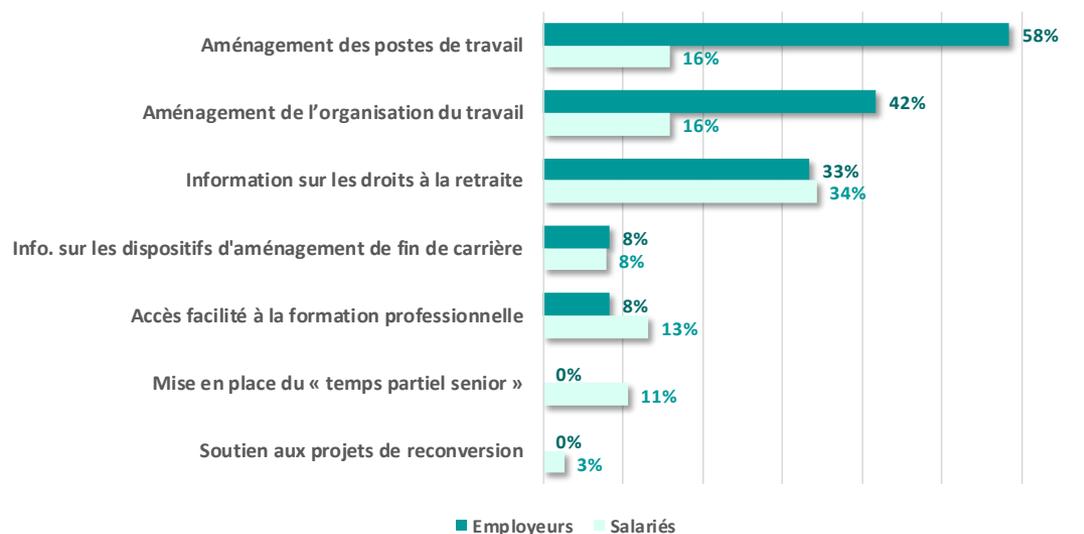


B09 Dispositifs d'aménagement de fin de carrière et mesures de prévention de la pénibilité : résultats détaillés

L'accompagnement des seniors fait fréquemment l'objet du déploiement de mesures spécifiques

- Une nette majorité d'entreprises déclarent mettre en place une ou des mesures d'accompagnement des seniors et/ou d'aménagement de fin de carrière (trois-quarts des entreprises répondantes à *l'enquête spécifique*). Ce type de politique apparaît plus systématique dans les entreprises de moyenne et grande taille.
- L'aménagement des postes de travail pour les seniors (postes plus ergonomiques...), de l'organisation du travail (horaires et rythme) et des actions d'information sur les droits à la retraite sont les mesures les plus fréquemment déployées. A l'inverse, la mise en place du temps partiel senior ou le soutien aux projets de reconversion sont rares.
- Les employeurs enquêtés mettent en place en moyenne 2 mesures principales dans le cadre de leur politique d'accompagnement des seniors.

Principales mesures mises en place en matière d'accompagnement des seniors (*part des entreprises et des salariés concernés par chaque mesure*)



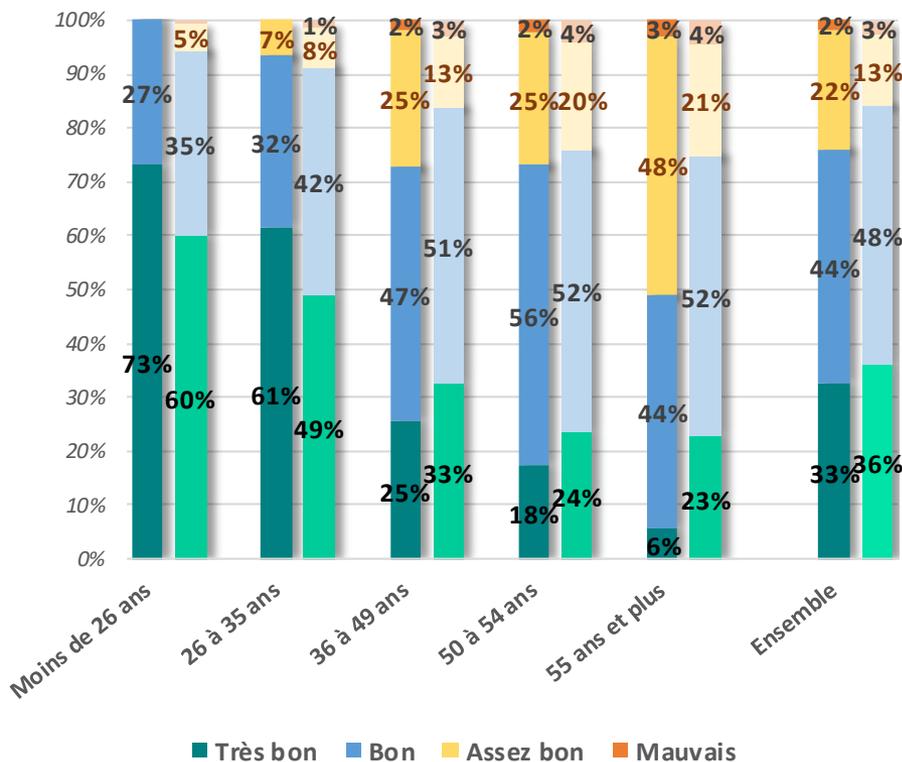
Source : Enquête spécifique auprès des employeurs et des salariés de la branche, OPMQ de l'IPC, 2018.

B09 Dispositifs d'aménagement de fin de carrière et mesures de prévention de la pénibilité : résultats détaillés

L'état de santé des salariés les plus âgés du papier-carton apparaît plutôt moins bon que dans l'ensemble de l'industrie

- Ces mesures de prévention de la pénibilité interviennent dans un contexte où les salariés de plus de 55 ans de la branche déclarent un état de santé légèrement moins bon que les salariés de la même classe d'âge dans l'ensemble de l'économie : la moitié déclare être en très bonne ou bonne santé, contre les trois-quarts dans l'ensemble de l'industrie (source : Enquête emploi, déclaration des enquêtés sur leur état de santé).
- Les salariés se déclarant en moins bonne santé interviennent en premier lieu dans les métiers de la production, et, dans une moindre mesure, dans les métiers de la logistique et de la maintenance.

Appréciation générale des salariés sur leur état de santé, dans l'industrie du papier carton (échelles de gauche) et l'ensemble de l'industrie (échelles de droite)



Source : Traitements Quadrat-études, Enquête emploi 2015

5. Annexes

Grilles d'évaluation

Evaluation de l'accord égalité femmes-hommes

Grille d'évaluation

Thématiques abordées		Engagements de l'accord		Indicateurs et référence	
Emploi/recrutement (article 2.1)	A01	Emploi des femmes et des hommes selon les métiers	Pérenniser les actions menées par l'Opcv visant à : - Favoriser l'accès des femmes aux métiers techniques et de production ainsi qu'aux fonctions d'encadrement - Favoriser l'accès des hommes aux métiers majoritairement occupés par des femmes (qualité, communication, accueil...)	- Taux de féminisation par familles de métiers, métiers et niveaux de classification - Part des femmes parmi les cadres <i>Evolution sur les dernières années, comparaison avec l'ensemble de l'économie et l'ensemble de l'industrie</i>	
	A02	Profil des entrants selon le genre	Rapprocher les taux d'embauche hommes/femmes, à qualification équivalente, des "taux nationaux des différentes grandes filières de formation technologique, scientifique, commerciale et administrative"	- Taux de féminisation des salariés entrants (sauf stagiaires et apprentis) par niveau de classification et par métier - Taux de féminisation des salariés entrants selon la spécialité du diplôme obtenu (spécialité technique, scientifique, commerciale, administrative) <i>Comparaison avec l'ensemble de l'industrie et l'ensemble de l'économie</i>	
			Appliquer le principe d'égalité professionnelle femme/homme en matière de stage et de dispositifs d'apprentissage	- Taux de féminisation des stagiaires et apprentis <i>Comparaison avec l'ensemble de l'industrie et l'ensemble de l'économie</i>	
	A03	Recrutement : attractivité des offres d'emploi et référentiels métier	Garantir l'accessibilité et l'attractivité pour les femmes et les hommes des métiers, emplois, fonctions, postes de l'intersecteur, présentés dans les offres d'emplois diffusées via la bourse de l'emploi de l'Intersecteur, les descriptions ou référentiels nationaux	- Caractère "mixte" des offres d'emploi diffusées par les entreprises de l'intersecteur : part des offres présentant la mention H/F dans l'intitulé du poste, part des offres présentant une mention relative à la mixité ou à l'attachement aux principes de diversité <i>Comparaison avec les offres d'emploi, pour des emplois équivalents, dans des secteurs industriels proches</i>	
			Caractère "mixte" des descriptions et référentiels des emplois dans l'IPC		
Recrutement : pratiques non discriminantes des recruteurs		"Sensibiliser, informer et/ou former le personnel en charge du recrutement sur le thème de l'égalité professionnelle femme/homme", ainsi que le personnel d'encadrement	- Nombre d'actions de formation relatives à l'égalité professionnelle, part parmi l'ensemble des actions de formation <i>Evolution sur les 5 dernières années et comparaison avec les formations dispensées dans d'autres branches professionnelles</i>		
	Respect des obligations légales en matière de recrutement et d'égalité F/H	Rappel des obligations légales : obligation de négociation d'un accord sur l'égalité F/H ou, à défaut, d'établissement d'un plan d'actions visant à assurer l'égalité F/H	- Part des entreprises ayant établi un plan d'actions visant à assurer l'égalité F/H ou ayant signé un accord sur le sujet, selon la tranche de taille (<i>enquête</i>)		
Rémunération (article 2.2)	A04	Ecart de rémunération F/H	Absence d'écarts de rémunération entre les femmes et les hommes (sauf sur critères "objectifs")	- Distribution des rémunérations selon le genre - Ecart ajusté de rémunération : modélisation de la rémunération dans la branche en fonction de ses différents déterminants, estimation des écarts de rémunération uniquement liés au genre, en neutralisant les effets de structure des emplois occupés (métier, ancienneté, contrat, âge, temps de travail, niveau de classification, taille de l'employeur, région) <i>Comparaison avec l'ensemble de l'industrie</i>	

Thématiques abordées		Engagements de l'accord	Indicateurs et référence	
Formation professionnelle (article 2.3)	A05	Recours à la formation pour diversifier les métiers, mesure et traitement des écarts dans l'accès à la formation professionnelle	Pérenniser les actions menées par l'Opca visant à : - Favoriser l'accès des femmes aux formations techniques et de production ainsi qu'aux formations relatives à l'encadrement - Favoriser l'accès des hommes aux formations correspondant majoritairement à des métiers occupés par des femmes (qualité, communication, accueil...) Absence d'écart dans l'accès à la formation professionnelle selon le genre	- Taux d'accès des femmes aux formations techniques/cœur de métier, taux d'accès des hommes aux formations relatives aux activités support, segmentation par type de formation (qualifiante/non qualifiante) (formations sur financement d'Opca3+) <i>Evolution sur les 5 dernières années</i>
			Pour les entreprises constatant des écarts dans l'accès à la formation : - Détermination d'objectifs chiffrés pour réduire les écarts constatés - Le cas échéant, étude de mesures de type : > délais de prévenance pour prendre en compte les impératifs familiaux et personnels > décentralisation des actions de formation et recours à la formation à distance > développement de formations de "durées adaptées et modulaires" > détermination d'objectifs de progression de l'accès des femmes aux formations qualifiantes "menant vers les métiers techniques ou les postes à responsabilité opérationnelle"	Taux d'accès à la formation selon le genre <i>Evolution sur les 5 dernières années</i>
			Favoriser l'accès à des formations "permettant le changement de métier et favorisant la mixité et le maintien ou le développement des compétences des salariés absents pour congés familiaux de longue durée" (priorisation d'une partie des fonds de la professionnalisation)	- Part des entreprises mettant en place des actions concrètes de réduction de ces écarts (développement des actions de formation à distance, modulation des durées de formation, recherche d'OF à proximité du lieu de travail...) - En cas d'écart constaté, causes de ces écarts : éloignement géographique de la formation, délai de prévenance trop court, durées des formations non adaptées aux contraintes professionnelles et personnelles, autres <i>(entretiens/enquête)</i>
			Majoration de 10% de l'allocation de formation versée par l'entreprise en cas de formation hors temps de travail "sur justificatif des frais engagés pour la garde d'un enfant de moins de 12 ans"	- Répartition des actions de formation selon la durée (par tranches : <4h, entre 4h et 7h, plus de 7h), et le genre <i>Evolution sur les 5 dernières années</i>
				- Taux d'accès des femmes aux formations qualifiantes cœur de métier de l'intersecteur (technique, management opérationnel) <i>Evolution sur les 5 dernières années</i>

Evaluation de l'accord égalité femmes-hommes

Grille d'évaluation

Thématiques abordées		Engagements de l'accord	Indicateurs et référence
Parcours professionnel et évolution de carrière (Articles 2.4 et 2.5)	A06 Absence d'effet du genre sur le déroulement de carrière	"S'attacher à ce que les systèmes d'évaluation et les critères de promotion soient fondés sur la compétence", appliquer le principe de non discrimination selon le genre en matière de promotion professionnelle	- Part des promotions ascendantes d'une année à l'autre selon le genre (changement de CSP) <i>Evolution sur les 5 dernières années et comparaison à l'ensemble de l'industrie</i> - Taux de promotion (changement de niveau de classification) selon le genre sur l'année écoulée (<i>enquête</i>) <i>Objectif : taux de promotion équivalent H/F</i> - Spécificités de l'évolution de carrière des femmes au sein de l'entreprise, difficultés rencontrées, éventuelles actions mises en place (<i>entretiens</i>)
		Diffuser les emplois disponibles au sein de la structure	- Part des entreprises diffusant les emplois disponibles dans leur structure (bourse à l'emploi interne...) (<i>enquête</i>) <i>Objectif : 100%</i>
Parcours professionnel et évolution de carrière (Articles 2.4 et 2.5)	A07 Absence d'effet du temps partiel sur le déroulement de carrière	Permettre aux salariés à temps partiel de bénéficier d'un déroulement de carrière équivalent à celui des salariés à temps complet	- Part des salariés à temps partiel selon le genre <i>Comparaison à l'ensemble de l'industrie et l'ensemble de l'économie</i>
			- Part des salariés souhaitant travailler plus parmi les salariés à temps partiel, selon le genre <i>Comparaison à l'ensemble de l'industrie et l'ensemble de l'économie</i>
Conciliation des temps de vie pro. et familiale (Article 2.5)	A08 Organisation du travail et impératifs familiaux	- Favoriser les dispositifs d'horaires variables, fixer des heures de réunion "compatibles avec le rythme de la vie familiale ou à envisager une mesure de compensation pour les frais de garde d'un enfant de moins de 12 ans engagés exceptionnellement" - S'attacher à ce que "les modifications horaires rendues nécessaires par les contraintes productives et/ou organisationnelles tiennent compte de délais ou de mesures d'accompagnement prenant en considération les impératifs familiaux" - Prendre en compte l'évolution de la "parentalité masculine" dans les accords d'entreprise	- Taux d'entreprises ayant une politique spécifique en faveur de l'exercice de la parentalité (des hommes et des femmes) : mention dans les accords d'entreprise, communication spécifique (guide de la parentalité...), réalité des pratiques (faciliter la prise des congés paternité, la prise de congés payés suite à une naissance/adoption...) (<i>entretiens/enquête</i>) - Part des salariés dont les horaires de travail sont semblables d'une semaine à l'autre selon le genre et par niveau de classification <i>Comparaison à l'ensemble de l'industrie</i> - Existence de mesures pour tenir compte des contraintes familiales des salariés (au regard du temps de travail), de dispositifs de compensation en cas de nécessité de faire varier les horaires de travail, difficultés rencontrées (<i>entretiens/enquête</i>)

Evaluation des mesures en faveur des jeunes et des seniors

Grille d'évaluation

Thématiques abordées		Mesures en faveur des jeunes / des seniors		Indicateurs et référence
Emploi intergénérationnel	B01	Emploi des jeunes	Accroissement de la part des jeunes dans le secteur Accroissement de la part des jeunes bénéficiant d'un contrat stable (CDI)	- Répartition des salariés du secteur selon l'âge (comparaison ensemble de l'industrie) - Age des professionnels selon le contrat de travail : CDI, CDD, intérim, apprentissage - Métiers des salariés selon l'âge
	B02	Emploi des seniors	Accroissement de la part des seniors dans le secteur Accroissement de la part des seniors bénéficiant d'un contrat stable (CDI)	<i>Evolution sur les dernières années, comparaison avec l'ensemble de l'industrie</i>
Formation et insertion professionnelle des jeunes	B03	Recours aux dispositifs d'alternance	Accroissement du recours aux dispositifs d'alternance (apprentissage, contrat de professionnalisation) par les entreprises	- Nombre d'alternants dans le secteur (apprentis et contrats de professionnalisation), part parmi l'ensemble des salariés - Métiers des salariés en alternance <i>Evolution sur les dernières années</i>
	B04	Taux d'embauche suite à contrat pro., apprentissage, stage	Accroissement du taux d'embauche suite à contrat d'apprentissage, de professionnalisation, stage de plus de 3 mois	- Taux de transformation d'un contrat d'apprentissage/de professionnalisation, d'un stage long en CDI - Segmentation par taille d'entreprise
	B05	Politique d'intégration des jeunes	Politique spécifique d'intégration et de suivi des jeunes recrues : entretiens réguliers managers / jeunes (sur le contenu du travail, les attendus, les enjeux de sécurité, le projet professionnel, les difficultés rencontrées...), présentation de l'entreprise et des principaux interlocuteurs, dispositifs de tutorat...	- Part des entreprises mettant en place un parcours d'intégration des nouvelles recrues, segmentation par tranches de taille d'entreprises (<i>enquête</i>) <i>Objectif : 75%</i> - Eventuelles difficultés rencontrées dans l'intégration des jeunes recrues (managériales, fidélisation...), actions mises en place/envisagées (politique d'intégration spécifique, recours à la formation...) (<i>entretiens et enquête</i>) <i>Evolution sur les dernières années</i>
	B06	Développement des compétences des jeunes	- Développement des compétences fondamentales pour les jeunes les moins qualifiés - Développement de l'accès des jeunes à la formation professionnelle	- Nombre d'actions financées par Opca3+ relatives à l'acquisition de compétences fondamentales (socle Cléa...) pour les classes d'âge les plus jeunes - Taux d'accès des plus jeunes à la formation, répartition des formations par thématiques, durée et type (qualifiante/non qualifiante) <i>Evolution sur les 5 dernières années</i>

Evaluation des mesures en faveur des jeunes et des seniors

Grille d'évaluation

Thématiques abordées		Mesures en faveur des jeunes / des seniors		Indicateurs et référence
Accompagnement du parcours professionnel des seniors	B07	Accès à la formation et accompagnement des reconversions	Développement de l'accès à la formation, notamment la formation qualifiante, pour les salariés en milieu de carrière	Taux d'accès à la formation des salariés 50 ans et plus ; segmentation par type de formation (qualifiante / non qualifiante), durée et thématique <i>Evolution sur les 5 dernières années</i>
			Accompagnement des projets de reconversion (interne/externe), en particulier pour les salariés en milieu de carrière	Politique des entreprises vis-à-vis des projets de reconversion des salariés en milieu de carrière (occurrence des demandes des salariés, politique d'incitation aux mobilités, mesures d'accompagnement possibles, encouragement à la réalisation de bilans de compétences, difficultés rencontrées et mesures mises en place et/ou envisagées...) (<i>entretiens et enquête</i>)
	B08	Transmission des compétences	Développement et valorisation des pratiques de transmission des compétences des salariés en seconde partie de carrière	- Evolution des politiques d'entreprises vis-à-vis de la transmission des compétences (contenu des politiques, difficultés rencontrées et mesures mises en place et/ou envisagées...) (<i>entretiens</i>) - Part des entreprises mettant en place une politique spécifique de transmission des compétences (formalisation et valorisation de la fonction tutorale, temps dédiés...), segmentation par tranches de taille d'entreprises (<i>enquête</i>) <i>Objectif : 75%</i>
B09	Dispositifs spécifiques d'aménagement de la fin de carrière et mesures de prévention de la pénibilité au travail	Mise en place d'une politique spécifique d'aménagement de la fin de carrière et de prévention de la pénibilité au travail	- Evolution des politiques des entreprises vis-à-vis de l'aménagement de la fin de carrière : principaux enjeux, mesures mises en œuvre, difficultés rencontrées... (<i>entretiens</i>) - Part des entreprises ayant mis en place une politique spécifique d'aménagement de fin de carrière : par exemple, actions d'information sur les dispositifs d'aménagement de fin de carrière (retraite progressive...), les droits à la retraite (calcul de l'âge de départ à temps plein, utilisation du compte pénibilité...), mise en place du temps partiel senior... (<i>enquête</i>) <i>Objectif : 75%</i> - Part des salariés se déclarant en bonne/très bonne santé selon l'âge et le métier <i>Comparaison avec l'ensemble de l'industrie</i>	

Quadrat-études

45 rue de Lyon, Paris 12^{ème}

contact@quadrat-etudes.fr

