



PLAN ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES 2025-2030

ENSEMBLE,
AGISSONS POUR L'ÉGALITÉ.



L'IAE Paris-Sorbonne engagé

Composition du groupe de travail qui a œuvré à la rédaction de ce plan :

- **Nathalie LALLEMAND-STEMPAK**, directrice déléguée aux questions sociétales et référente égalité
- **Sonia NAHUM**, responsable du Service des Ressources humaines
- **Leila REDJADJ**, adjointe à la responsable du Service des Ressources humaines
- **Germain LABELLE**, gestionnaire de formation
- **Guillaume DUCHEMIN**, gestionnaire de formation
- **Dalila BENAHMED**, assistante de direction
- **Emmanuelle GARBE**, maîtresse de conférences
- **Dieynaba SY SAVANÉ**, chargée de projet DD&RS
- **Florent NOËL**, professeur des universités
- **Pascale STANKIEWICZ**, secrétaire générale

Ont également contribué à l'élaboration de ce plan :

- **Ouidade SABRI**, professeure des universités
- **Nathalie RAULET-CROSET**, professeure des universités
- **Mélia ARRAS-DJABI**, maîtresse de conférences
- **Paola BERDUGO**, responsable du Service Recherche
- **Bénédicte POUËSSEL**, responsable du Service Relations Entreprises

SOMMAIRE

5 INTRODUCTION

8 1. ÉTAT DES LIEUX – DIAGNOSTIC

9 1.A. La population salariée

9 1.A.1. Les personnels administratifs

- 9 La mixité selon les statuts et catégories d'emploi
- 10 Le recrutement et l'accès aux grades et emplois
- 11 L'accès aux responsabilités
- 11 La formation et l'accompagnement des parcours
- 12 L'organisation du travail et l'articulation vie privée-vie professionnelle
- 14 La rémunération

16 1.A.2. Les personnels enseignant et enseignant-chercheur

- 16 La mixité des métiers et catégories d'emploi
- 17 L'organisation du travail
- 18 L'accès aux responsabilités
- 20 La rémunération

23 1.B. La population étudiante

23 1.B.1. La formation initiale et l'apprentissage

- 23 L'accès aux formations
- 25 L'insertion professionnelle à l'issue de la formation
- 26 La rémunération à l'issue de la formation

27 1.B.2. La formation continue

- 27 L'accès aux formations
- 28 L'insertion professionnelle à l'issue de la formation
- 29 L'accès à l'encadrement à l'issue de la formation
- 29 La rémunération à l'issue de la formation

30 2. ACTIONS ET PRÉCONISATIONS

32 1. Gouvernance et pilotage

32 2. Politique RH, formation et accompagnement des carrières

33 3. Étudiants et pédagogie

33 4. Données, transparence et évaluation

34 5. Articulation vie privée et vie professionnelle

34 6. Communication, formation et culture de l'égalité

INTRODUCTION

Ce plan Égalité Femmes-Hommes est le deuxième de l'histoire de notre IAE. Il s'inscrit dans la continuité des engagements déjà pris, tout en marquant une étape nouvelle dans **notre volonté de faire de l'égalité un levier structurant de notre action.** Sa construction a nécessité, et nécessite encore, une posture d'humilité : certaines données restent encore à consolider et à affiner. Mais le simple fait d'engager ce travail – de collecte, d'analyse, de mise en perspective – nous permet d'avancer sur la voie du progrès.

Notre établissement occupe une place singulière dans le paysage universitaire français. De par sa taille limitée, et bien que bénéficiant d'une large autonomie, il ne peut s'appuyer sur certains leviers à disposition des universités en matière de pilotage de l'égalité. Il ne dispose ainsi que de faibles marges de manœuvre dans la création de postes, n'a pas accès au dispositif de repyramidage des carrières de l'enseignement et de la recherche, et doit mobiliser, en proportion, des ressources plus grandes pour consolider les données sur lesquelles s'appuyer pour agir. Pour autant, **notre taille constitue également une force, elle nous confère une plus grande agilité, pour sensibiliser, alerter, former, accompagner chacun et chacune,** personnel administratif, personnel enseignant, et population étudiante, dans son parcours ; **pour encourager les initiatives individuelles et collectives ; et veiller au respect des principes d'équité et d'égalité dans la rémunération et l'accès aux responsabilités.**

Ce plan est le fruit d'un travail collectif, mené au sein d'un groupe de travail mixte et paritaire réunissant enseignants-chercheurs et personnels administratifs. Trois réunions ont eu lieu entre septembre 2024 et février 2025. Elles ont permis, dans un premier temps, de s'approprier les données transmises par les services compétents, puis de débattre collectivement des constats à retenir et des priorités à faire émerger. À l'issue de ces échanges, un premier projet de texte a été rédigé, puis soumis à relecture et enrichi par l'ensemble du groupe, avant d'être présenté et adopté en Conseil d'administration. Sa mise en œuvre fera l'objet d'un suivi attentif du Comité social d'administration et d'un bilan annuel présenté en Conseil d'administration.

Ce plan s'organise en deux volets. Le premier dresse un état des lieux de la situation de l'égalité dans notre IAE, en s'appuyant sur les données disponibles pour les années 2022-2023. **Le second** propose un ensemble d'actions, articulées autour de quatre objectifs : promouvoir la mixité à tous les niveaux, assurer un réel partage du pouvoir, garantir l'égalité salariale et l'égalité d'accès à la progression de carrière, et enfin, transmettre ces exigences d'égalité à nos étudiants, futurs acteurs et actrices du monde professionnel.

Notre établissement ne présente aucun élément laissant penser à l'existence de pratiques discriminatoires et nous pouvons nous en féliciter. Toutefois, l'analyse des données fait apparaître plusieurs déséquilibres. Tout d'abord, s'agissant du personnel administratif, notre établissement n'échappe pas à une tendance générale dans le secteur de l'enseignement supérieur : la forte féminisation des métiers. Les femmes représentent ainsi 72 % des personnels administratifs de l'IAE. Ce constat n'est pas problématique en soi, mais il interroge notre capacité à favoriser la mixité dans tous les domaines. Plus encore, notre analyse montre que les hommes sont, à l'IAE, proportionnellement moins nombreux à exercer des fonctions à responsabilité ou à s'engager dans des dispositifs de formation continue. Dans cette perspective, il nous appartient de réfléchir aux leviers permettant d'encourager davantage de diversité dans l'accès à ces fonctions.

Notre état des lieux révèle également un déséquilibre genré au sein des corps d'enseignants-chercheurs : les professeurs d'université sont aux deux-tiers des hommes, tandis que la proportion s'inverse pour les maîtres de conférences. Cette répartition dans deux corps distincts, au-delà de sa dimension symbolique, impacte également les rémunérations des femmes enseignantes-chercheuses, et, de manière indirecte, les responsabilités qui leur sont confiées. Ce constat, qui reflète une tendance nationale bien documentée, ne résulte pas de discriminations à l'embauche, mais met en lumière les obstacles spécifiques que rencontrent les femmes dans leur progression de carrière académique. À ce titre, notre IAE, bien qu'il ne soit pas directement responsable de la situation, a la responsabilité d'agir en mettant en place les conditions d'un accompagnement plus équitable et plus efficace des carrières des femmes enseignantes-chercheuses.

Enfin, nous avons fait le choix d'élargir notre diagnostic à la population étudiante, en portant une attention particulière à la mixité dans les différentes filières et aux conditions d'emploi à l'issue des formations. Les données disponibles mettent en évidence des écarts significatifs sur les rémunérations entre les femmes et les hommes, en défaveur des femmes, à l'issue de leur diplôme. Elles soulignent également à quel point la segmentation genrée des métiers se joue dès le stade de la formation. **Cette réalité nous invite à agir dès les premières étapes du parcours** : d'une part en veillant à une représentation équilibrée dans nos supports de communication, en suivant de manière rigoureuse les statistiques genrées de candidatures et d'admissions, et en sensibilisant les équipes de sélection à l'enjeu des stéréotypes ; et d'autre part en sensibilisant nos étudiantes à la négociation salariale et la progression de carrière. C'est ainsi que nous pourrions prétendre prendre notre part dans les efforts collectifs nécessaires pour progresser sur la voie de l'égalité.

Ce plan s'est construit sur les avancées du précédent. **Ainsi, depuis 2022, un dispositif robuste de prévention et de lutte contre les violences sexistes et sexuelles a notamment été mis en place.** Même s'il reste encore à être généralisé à l'ensemble des étudiants de nos formations diplômantes, il semble déjà faire ses preuves. **L'IAE a également pris des engagements forts en matière d'égalité, en faisant de ce thème un axe clé de notre démarche d'accréditation AACSB démarrée en 2024, ainsi qu'un enjeu central de notre Schéma directeur DD&RS adopté fin 2024.** Notre adhésion à la Conférence Permanente des chargé.e.s de mission Égalité et Diversité (CPED) en 2023 nous permet désormais de nous appuyer sur un réseau solide et dynamique pour mener à bien notre mission. Il nous reste cependant un chemin encore long à parcourir. **Nos priorités aujourd'hui s'articulent autour de quatre axes** : systématiser le recueil et garantir la qualité des données au genre dans tous les domaines de notre activité et de notre fonctionnement ; favoriser l'appropriation des enjeux d'égalité par l'ensemble des équipes et de nos publics en luttant notamment contre les biais de sélection et les stéréotypes ; lever les freins à la progression de la carrière des femmes universitaires ; et faire de la conciliation entre vie privée et vie professionnelle un projet au bénéfice de toutes et tous.

Faire de l'égalité une priorité est en soi un acte politique. Ce plan a pour ambition d'ancrer l'égalité dans notre quotidien, nos pratiques, et notre culture commune

Nathalie LALLEMAND-STEMPAK
Directrice déléguée aux enjeux sociétaux

1. ÉTAT DES LIEUX - DIAGNOSTIC

1.A. LA POPULATION SALARIÉE

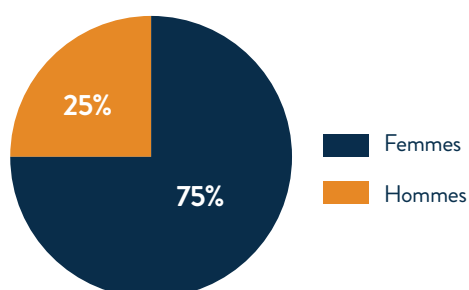
1.A.1. LES PERSONNELS ADMINISTRATIFS

LA MIXITÉ SELON LES STATUTS ET CATÉGORIES D'EMPLOI

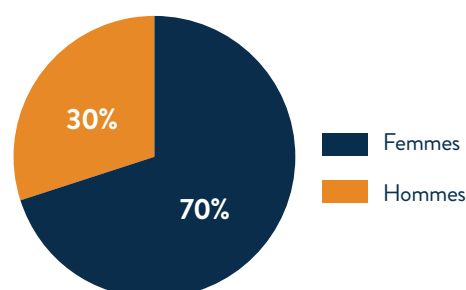
Les personnels administratifs se décomposent en deux groupes : les agents titulaires et les agents contractuels.

Années	31/12/2022				31/12/2023			
	ETP	Effectif physique	Hommes	Femmes	ETP	Effectif physique	Hommes	Femmes
Adm. titulaires	26,8	27	7	20	25,8	26	6	20
Catégorie A	8,9	9	1	8	10,9	11	1	10
Catégorie B	12	12	5	7	9,9	10	4	6
Catégorie C	5,9	6	1	5	5	5	1	4
Adm. contractuels	41	42	12	30	43,3	44	14	30
Catégorie A	21,9	22	5	17	18,9	19	6	13
Catégorie B	11,7	12	5	7	15,3	17	5	12
Catégorie C	5,4	6	2	4	7,1	6	3	3
Apprentissage	1,5	2	0	2		2	0	2
TOTAL	67,8	69	19	50	69,1	70	20	50

Personnels administratifs titulaires 2022-2023



Personnels administratifs contractuels 2022-2023



À l'IAE Paris-Sorbonne, en 2022 et 2023, les femmes représentent 72% du personnel administratif, toutes catégories confondues. Nous constatons que l'écart de représentation au sein de l'effectif physique entre femmes et hommes est moins marqué, en proportion, pour les agents contractuels que pour les agents titulaires, qui ont, a priori, une ancienneté supérieure :

- En 2022, 30 femmes et 12 hommes pour les agents contractuels contre 20 femmes et 7 hommes pour les agents titulaires.
- En 2023, 30 femmes et 14 hommes pour les agents contractuels contre 20 femmes et 6 hommes pour les agents titulaires.

Si la part des hommes au sein des agents contractuels est plus grande qu'au sein des agents titulaires, elle a cependant fortement diminué depuis le précédent plan égalité¹. Elle est en effet passée de 39% en 2018-2019 à 30% en 2022-2023, soit une baisse de 9 points. Dans le même temps, l'effectif total a augmenté, passant de 63 agents en 2018-2019 à 70 agents fin 2023.

Si l'on s'intéresse à la répartition femmes / hommes par catégorie d'emploi, nous constatons également que les femmes, quel que soit leur statut, occupent principalement des postes de catégorie A, soit, fin 2023, 23 postes de catégorie A, versus 18 de cat. B et 6 de catégorie C ; quand les hommes occupent principalement des postes de catégorie B, soit, fin 2023, 9 postes de catégorie B, versus 7 postes de cat. A et 1 poste de cat. C.

Les hommes sont cependant majoritaires dans les emplois relatifs à l'accueil, la logistique et les systèmes réseaux et communication.

Ces chiffres sont à mettre en perspective avec les effectifs du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, qui comptent 63% de femmes parmi le personnel non enseignant en 2022².

À RETENIR :

À l'IAE Paris-Sorbonne, les emplois administratifs présentent une mixité plus faible qu'au niveau national, en faveur des femmes. L'évolution défavorable de la mixité au sein de la catégorie du personnel contractuel entre 2018-2019 et 2022-2023, qui compte une plus grande proportion d'hommes, ne permet pas d'envisager une tendance à l'amélioration de la mixité dans les effectifs sans mesure d'accompagnement spécifique.

LE RECRUTEMENT ET L'ACCÈS AUX GRADES ET EMPLOIS

Années	2022			2023		
Le recrutement et l'accès aux grades et emplois	Mutation	Réussite concours	Contrats	Mutation	Réussite concours	Contrats
Total hommes	0	1	11	0	0	6
Total femmes	1	0	1	2	0	10

1. La répartition femmes-hommes au sein du personnel titulaire est quant à elle restée stable. Cette stabilité de la répartition femmes / hommes au sein du personnel titulaire s'explique par la moindre mobilité au sein de cette catégorie ; les créations de postes au cours des dernières années étant presque exclusivement sous une forme contractuelle.

2. <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/fr/vers-l-egalite-femmes-hommes-chiffres-cles-2024-95166>

Pour les années 2022 et 2023, nous constatons que, pour le personnel administratif, les recrutements en CDD, qui représentent 87,5% des recrutements, ont concerné, au total, 17 hommes et 11 femmes. Les recrutements par voie de concours ont, quant à eux, concerné 1 homme ; tandis que les recrutements par voie de mutation ont concerné 3 femmes.

Ces données suggèrent que les recrutements de personnels administratifs en 2022 et 2023 ont été faveur d'une plus grande mixité. L'évolution défavorable de la mixité depuis 2018-2019 trouve peut-être davantage son explication dans la mobilité des agents en poste que dans le recrutement de nouveaux agents.

L'ACCÈS AUX RESPONSABILITÉS

L'accès aux responsabilités							
Fonctions exercées hors corps/grades							
	Direction	Responsabilité de service	Responsabilité adjointe de service	Assistance de direction	Coordination / Responsabilité de pôle	TOTAL	Autre personnel administratif
2022							
Femmes	1	6	4	1	5	17	33
Hommes	0	2	0	0	1	3	16
2023							
Femmes	1	6	4	1	4	16	34
Hommes	0	2	0	0	0	2	18

En 2022 et 2023, compte tenu de la répartition des genres dans les effectifs du personnel administratif à l'IAE, les postes à responsabilité (chef de service, encadrement et coordination) sont exercés en plus grande proportion par des femmes que par des hommes. En effet, en 2022, on dénombrait 3 hommes affecté à un tel poste, contre 17 femmes ; en 2023, cette proportion était de 2 hommes pour 16 femmes.

À RETENIR :

À proportions égales, les femmes occupent davantage des postes à responsabilité que les hommes.

LA FORMATION ET L'ACCOMPAGNEMENT DES PARCOURS

La formation et l'accompagnement des parcours (2022)				
Heures de formation (moyenne par personne)	Adaptation au poste de travail	Développement personnel	Maintien dans l'emploi	TOTAL
2022				
Femmes	7,6	0	10,7	18,3
Hommes	5,4	4,9	2,1	12,4
2023				
Femmes	19,2	14,5	16,5	50,2
Hommes	5,4	4,9	2,1	12,4

En 2022, le temps moyen de formation des femmes est supérieur de 6 heures à celui des hommes, soit 50% de temps supplémentaire consacré à la formation. Cet écart est stable par rapport à 2019. **En 2023, cet écart se creuse, puisque les femmes consacrent en moyenne 4 fois plus de temps à la formation que les hommes.** Alors que le temps consacré à la formation par les hommes n'évolue pas entre les deux années (soit 12,4h), celui consacré par les femmes augmente très fortement, passant de 18h à 50h en moyenne.

À noter qu'en 2023, ont été proposées des formations aux langues étrangères qui ont représenté un contingent d'heures important. Ces formations, d'au moins 20 heures pour chaque agent qui a en bénéficié, permet d'expliquer en large partie l'augmentation globale du nombre d'heures moyen de formation dispensée dans les catégories « développement personnel » et « adaptation au poste de travail » (dans lesquelles, selon les cas, elles ont été comptabilisées) et cache potentiellement des disparités importantes au sein de chaque catégorie. Pour autant, cette évolution ne permet pas d'expliquer l'écart entre les hommes et les femmes dans le suivi de formations professionnelles.

Ces résultats pourraient en revanche s'expliquer par le fait que les femmes occupent davantage des postes avec fonction d'encadrement, et, à ce titre, pourraient être concernées par une évolution plus importante de leurs missions, ou, dans la perspective d'une progression dans leur carrière, chercher davantage à se préparer à l'exercice de responsabilités. À l'échelle nationale, ces chiffres font écho au fait que les cadres consacrent davantage de temps à la formation professionnelle que les employés non cadres³.

À RETENIR :
En 2022-2023, les femmes ont, en moyenne, consacré 3 fois plus de temps à la formation professionnelle que les hommes.

L'ORGANISATION DU TRAVAIL ET L'ARTICULATION VIE PRIVÉE-VIE PROFESSIONNELLE

● Télétravail

Dans le contexte de la pandémie de COVID-19, l'IAE Paris-Sorbonne a offert la possibilité à ses agents dont les fonctions le permettent de télétravailler jusqu'à deux jours par semaine. Cette modalité a été maintenue depuis.

Recours au télétravail			
		2022	2023
Femmes	Titulaires	15	14
	Contractuels	18	20
	Total femmes	33	34
Hommes	Titulaires	3	3
	Contractuels	8	7
	Total hommes	11	10
TOTAL		44	44

Le télétravail est réputé offrir plus de latitude dans l'articulation entre vie privée et vie professionnelle. **On constate qu'une majorité des personnels administratifs a opté pour ces aménagements, dont, à proportions égales, davantage de femmes que d'hommes.**

3. Voir « Un recours plus fréquent à la formation en 2022 pour les personnes en emploi et les plus diplômées » Insee Première n° 1994, Insee, avril 2024.
<https://www.insee.fr/fr/statistiques/8177288>

● Temps de travail

Organisation du travail - temps de travail						
2022		Temps complet	Temps partiel			
		Effectif TC	Effectif 90%	Effectif 80%	Effectif 70%	Effectif 50%
Femmes	Titulaires	18	2	0	0	0
	Contractuels	26	2	0	2	0
	Total femmes	44	4	0	2	0
Hommes	Titulaires	7	0	0	0	0
	Contractuels	11	0	1	0	0
	Total hommes	18	0	1	0	0
TOTAL		62	4	1	2	0

2023						
2023		Temps complet	Temps partiel			
		Effectif TC	Effectif 90%	Effectif 80%	Effectif 70%	Effectif 50%
Femmes	Titulaires	18	2	0	0	0
	Contractuels	26	1	0	2	1
	Total femmes	44	3	0	2	1
Hommes	Titulaires	6	0	0	0	0
	Contractuels	12	0	1	0	0
	Total hommes	18	0	1	0	0
TOTAL		62	3	1	2	1

En 2022 et en 2023, la proportion de femmes exerçant à temps partiel est légèrement plus élevée que pour les hommes, soit 12% de temps partiel pour les femmes contre 5 à 10% pour les hommes. À noter qu'en 2018-2019, 27% des agentes exerçaient à temps partiel, pour seulement 5% des agents. On peut imaginer que les modalités de télétravail proposées à partir de 2020, qui permettent une meilleure conciliation entre vie privée et vie professionnelle (en réduisant, notamment, les temps de transport), ont permis à des agentes qui ne l'auraient pas envisagé sinon, d'exercer leur fonction à temps plein.

● Semaine en quatre jours et demi

L'aménagement horaire mis en place à l'IAE Paris-Sorbonne prévoit une possibilité de répartir ses heures de travail de manière à libérer une demi-journée par semaine. Cette modalité est proposée à tous les personnels administratifs de l'IAE Paris-Sorbonne, et davantage choisie, en proportion, par les femmes (2/3 d'entre elles y ont recours) que par les hommes (1/3 d'entre eux y ont recours). Depuis 2018-2019, la proportion des femmes ayant recours à cette modalité a augmenté (elle était de 50%), tandis qu'elle a diminué pour les hommes (elle était de 40%). À nouveau, on peut imaginer que le recours au télétravail a pu impacter la décision des agentes d'avoir recours à cette modalité tout en exerçant à temps plein, en la rendant plus attractive pour les personnes concernées par des temps de trajet domicile-travail important.

Recours à l'aménagement horaire - semaine de 4,5 jours			
		2022	2023
Femmes	Titulaires	12	13
	Contractuelles	22	20
	Total femmes	34	33
Hommes	Titulaires	2	2
	Contractuels	4	4
	Total hommes	6	6
TOTAL		40	39

À RETENIR :

Une plus grande proportion de femmes travaille à temps partiel, choisit de répartir son temps de travail sur 4,5 jours et/ou opte pour le télétravail par rapport aux hommes. Cependant, depuis la possibilité offerte aux agents et agentes de télétravailler, les femmes sont moins nombreuses qu'auparavant à travailler à temps partiel, et plus nombreuses qu'auparavant à choisir d'aménager leur semaine de travail en 4,5 jours.

LA RÉMUNÉRATION

● Agents titulaires

Les rémunérations moyennes brutes des IATS par statut catégorie et genre 2022.

Statut / catégorie	Femmes	Hommes	Moyenne
Titulaires	39 858 €	33 345 €	37 997 €
A	55 858 €	58 878 €	56 167 €
B	32 731 €	30 730 €	31 897 €
C	24 283 €	27 116 €	25 093 €

Les rémunérations moyennes brutes des IATS par statut catégorie et genre 2023.

Statut / catégorie	Femmes	Hommes	Moyenne
Titulaires	43 755 €	37 740 €	42 367 €
A	55 349 €	60 952 €	55 858 €
B	32 569 €	34 275 €	33 252 €
C	31 548 €	28 384 €	30 915 €

Les agents titulaires de catégories d'emploi B et C bénéficient d'une moyenne de salaire annuel allant de 24K€ à 32K€ pour l'année 2022 et de 28 K€ à 34 K€ pour l'année 2023. Si les femmes perçoivent, en moyenne, toutes catégories confondues, des rémunérations plus élevées, les hommes perçoivent cependant des rémunérations plus élevées que les femmes dans les catégories A et C pour 2022, et A et B pour 2022. **Plus généralement, les différences de salaire entre femmes et hommes s'expliquent par les différences régimes indemnitaires relativement aux fonctions exercées ainsi qu'aux différences d'ancienneté.**

● Agents contractuels

Les rémunérations des IATS par statut catégorie et genre 2022.

Statut / catégorie	Femmes	Hommes	Moyenne	Écart par rapport à la moyenne (femmes)	Écart par rapport à la moyenne (hommes)
Non-titulaires	29 654 €	27 798 €	29 156 €	2%	-5%
A	32 976 €	33 455 €	33 059 €	0%	1%
B	24 719 €	25 173 €	24 908 €	-1%	1%
C	22 509 €	23 046 €	22 688 €	-1%	2%

Les rémunérations des IATS par statut catégorie et genre 2023.

Statut / catégorie	Femmes	Hommes	Moyenne	Écart par rapport à la moyenne (femmes)	Écart par rapport à la moyenne (hommes)
Non-titulaires	30 397 €	27 995 €	29 632 €	3%	-6%
A	34 635 €	31 570 €	33 759 €	3%	-6%
B	26 976 €	26 461 €	26 815 €	1%	-1%
C	23 910 €	23 402 €	23 692 €	1%	-1%

Les agents contractuels occupant des postes équivalent aux catégories B et C bénéficient de salaires allant de 22K€ et 26K€. L'écart entre les hommes et les femmes sur ces catégories est non significatif. Sur les postes équivalent catégorie A, l'écart était quasi nul en 2022 mais il est un peu plus marqué en 2023, en faveur des femmes. Pour finir, on note un écart de 7 (2022) à 9 (2023) points de pourcentage par rapport à la moyenne entre femmes et hommes, en faveur des femmes, pour les agents non titulaires. **Cela s'explique a priori par les différents statuts rencontrés au sein des agents contractuels, qui reprennent, bien qu'informellement, les catégories des agents titulaires, et où la majorité des agents contractuels à des postes équivalents à une catégorie A sont des femmes.**

À RETENIR :

Parmi les personnels IATS, les femmes titulaires perçoivent en moyenne des rémunérations significativement plus élevées que les hommes. Cependant, ces écarts s'expliquent par l'ancienneté et les catégories de poste.

Les femmes contractuelles perçoivent en moyenne des rémunérations plus élevées que celles des hommes, notamment dans les catégories B et C, mais l'écart reste faible.

Au total, l'écart entre personnels titulaire et non titulaire étant très significatif, à catégorie équivalente, cela pénalise les hommes qui sont, en proportion, plus nombreux que les femmes à avoir le statut de contractuel plutôt que titulaire.

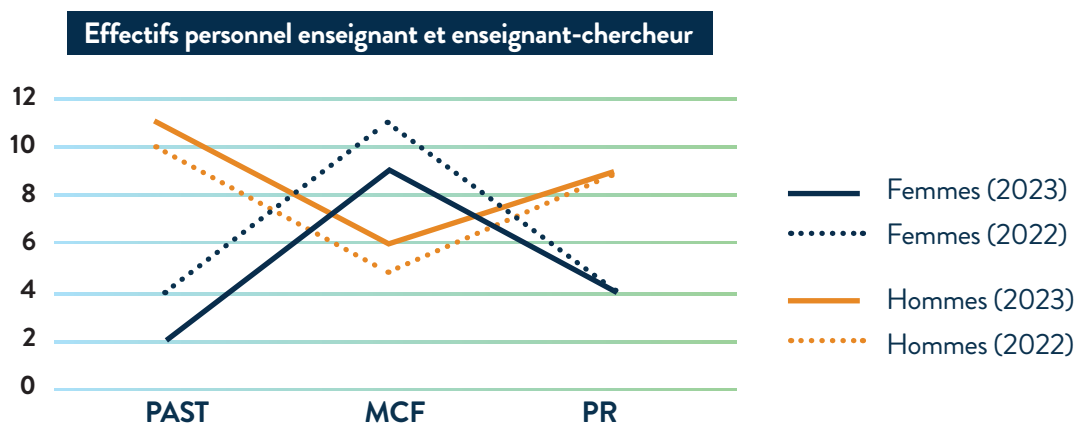
1.A.2. LES PERSONNELS ENSEIGNANT ET ENSEIGNANT-CHERCHEUR

LA MIXITÉ SELON LES STATUTS ET CATÉGORIES D'EMPLOI

● Les effectifs

Le personnel enseignant au sein de l'IAE Paris-Sorbonne se décompose en deux groupes, les personnels enseignants-chercheurs, et les personnels enseignants.

Parmi les personnels enseignants-chercheurs, il existe deux corps : le corps des professeurs des universités (PU) et le corps des maîtres de conférences (MCF). **Parmi les personnels enseignants**, on distingue le statut de professeur agrégé (PRAG) de celui de professeur associé (PAST) (en contrat à durée déterminée). L'IAE compte 1 PRAG. Pour les autres, les effectifs sont représentés dans le graphique ci-dessous.



L'IAE compte à peu près autant d'enseignants-chercheurs femmes que d'enseignants-chercheurs hommes. Cependant, ces derniers sont surreprésentés dans le corps des Professeurs d'Universités (PR), tandis que les femmes sont majoritaires dans le corps des Maîtres de Conférences (MCF). En 2023, l'écart entre hommes et femmes dans le corps des MCF se réduit, mais sans que cela traduise par une évolution de la répartition au sein du corps des PR. Par ailleurs, ces chiffres restent stables par rapport à 2018-2019, où l'on comptait 4 femmes pour 9 hommes parmi les PR (soit 30% de l'effectif) et 11 femmes et 6 hommes parmi les MCF (soit 65% de l'effectif).

Ces écarts sont à mettre en perspective avec ceux constatés à l'échelle nationale, où, en 2023, en sciences de gestion, les femmes représentent 56% des MCF et 43% des PR⁴. Les données disponibles suggèrent que ces écarts résultent d'un problème historique de proportion des femmes candidates à des postes de PR plutôt que d'un problème de discrimination au moment du recrutement⁵, cependant les causes de ce déséquilibre ne semblent pas à imputer à une ambition des femmes qui divergerait de celle des hommes. En l'occurrence, les études mettent en avant un ensemble de freins et biais de sélection dans l'évolution des carrières des femmes. La difficile conciliation, en particulier, entre la vie privée et la vie professionnelle, dans une institution considérée comme « gourmande », constitue notamment un frein majeur à la progression de carrière des EC, qui pèse davantage sur les femmes⁶. Si, en sciences de gestion, les femmes sont désormais vraisemblablement aussi nombreuses que les hommes à se présenter à un poste de PR⁷, la raréfaction très significative des postes d'EC ouverts aux campagnes de recrutement ces quinze dernières années freine fortement l'évolution du statu quo. L'IAE n'échappe pas à cette tendance, puisqu'aucun nouveau poste d'EC titulaire n'a été créé depuis plus de 10 ans.

4. https://data.enseignementsup-recherche.gouv.fr/explore/dataset/fr-esr-enseignants-titulaires-esr-public/table/?refine.etablissement_type=Université&refine.grande_discipline=Droit,+économie+et+gestion&refine.section_cnu=Sciences+de+gestion+et+du+management&refine.rentree=2023&refine.code_categorie_assimil=PR&location=2,18.04228,52.43694&basemap=e69ab1

5. <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/fr/vers-l-egalite-femmes-hommes-chiffres-cles-2024-95166>

6. Le rapport du MESR sur les Freins aux carrières des femmes chercheuses et enseignantes-chercheuses publié en 2018 identifie trois autres effets susceptibles d'impacter défavorablement la carrière des femmes :

- l'effet « Matilda », à savoir « la tendance à « invisibiliser » ou à sous-estimer le travail des femmes dans le domaine scientifique », ce qui a un effet « disqualifiant pour leur contribution »,
- son corollaire, l'effet « Mathieu », ou le principe selon lequel « plus on a, plus on reçoit », entraînant ainsi « une accumulation d'avantages au profit des hommes ».
- ainsi que l'effet « Old boys' club », qui désigne l'existence de réseaux de l'entre soi, majoritairement masculins, qui jouent un rôle dans les opportunités offertes aux EC.

https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/sites/default/files/imported_files/documents/Rapport_freins_carrieres_femmesESR_1177048.pdf

7. https://variance-cnu06.org/wp-content/uploads/2019/09/rapport-gestion_version-dc3a9finitive_0.pdf

Contrastant avec les enseignants-chercheurs, les PAST sont très majoritairement des hommes (10/14 en 2022 et 11/13 en 2023). Cet écart interroge sur les modes de recrutements de ces enseignants dans la mesure où, à la différence de l'accès au corps de PR, il n'est pas besoin de passer un concours ou d'obtenir une qualification nationale pour prétendre à un poste de PAST, par conséquent, le pool de candidats n'est pas limité.

À RETENIR :

Les femmes représentent environ les deux tiers des MCF. À l'inverse, chez les PU, la répartition est inversée, avec une grande majorité d'hommes. Parmi les PAST, la part des hommes est très majoritaire (77% en 2022, 85% en 2023).

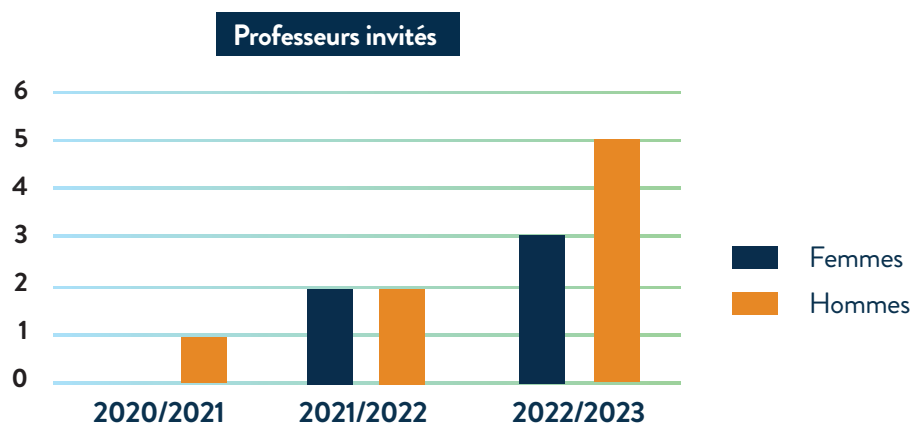
● Le recrutement

L'IAE Paris-Sorbonne applique la parité (de genre et de corps) dans ses comités de sélection mis en place pour le recrutement d'enseignants-chercheurs depuis 2016-2017. Ainsi, 3 MCF ont été recrutées en 2022 et 2023, devant un comité de sélection composé à chaque fois de 8 membres : 4 MCF dont 2 femmes et 2 hommes ; et 4 PR dont 2 femmes et 2 hommes. Cependant, cette parité ne s'accompagne pas, comme cela peut être le cas dans d'autres établissements, d'une sensibilisation aux potentiels biais de recrutement liés au genre.

Par ailleurs, le critère ne s'applique pas, à ce jour, pour les postes de PAST, ni pour les recrutements d'enseignants-chercheurs contractuels, où la parité est prévue « dans la mesure du possible » et alors que la mixité au sein de ce groupe est particulièrement faible.

● Les professeurs invités

Si l'invitation de professeurs étrangers n'a pas d'impact direct sur l'égalité professionnelle à l'IAE Paris-Sorbonne, elle contribue néanmoins à promouvoir l'égalité à l'échelle du champ académique, au bénéfice de toutes et tous, et, à ce titre, est à prendre en compte dans le présent état des lieux.



Alors que de 2019 à 2021, sur 14 invitations, seuls des hommes avaient bénéficié du statut de « professeur invité » (visiteurs étrangers) à l'IAE Paris-Sorbonne, l'écart s'est résorbé au cours des deux dernières années. En effet, en 2021-2022 et 2022-2023, 5 femmes ont bénéficié de ce statut, face à 7 hommes.

L'ORGANISATION DE TRAVAIL

● Le temps de travail

L'ensemble des PR, MCF et PRAG exercent à temps complet pour la période de 2022-2023. À une exception près, les PAST bénéficient tous d'un contrat à mi-temps.

Les délégations, mises en disponibilité, et congés pour recherche et conversion thématique (CRCT) et congés parentaux
 Nous ne disposons pas, à ce stade, d'information spécifique concernant les délégations, mises en disponibilité, et congés pour recherche et conversion thématique (CRCT) et congés parentaux parmi les EC. Ces éléments étant susceptibles d'impacter à la fois la carrière des personnes concernées et l'organisation du travail au sein de l'établissement, ils sont cependant à prendre en considération pour la suite.

● La formation professionnelle

La formation professionnelle pour les enseignants et les enseignants-chercheurs									
2021-2022									
Grade	PR			MCF			PAST		
	Cumul heures	Nb. de pers.	Moyenne heures/pers.	Cumul heures	Nb. de pers.	Moyenne heures/pers.	Cumul heures	Nb. de pers.	Moyenne heures/pers.
Femmes	318	3	106	254	9	28,2	80	4	20
Hommes	108	7	15,4	50	2	25	12	1	12

2022-2023									
Grade	PR			MCF			PAST		
	Cumul heures	Nb. de pers.	Moyenne heures/pers.	Cumul heures	Nb. de pers.	Moyenne heures/pers.	Cumul heures	Nb. de pers.	Moyenne heures/pers.
Femmes	15	1	15	132	10	13,2	15	1	15
Hommes	30	2	15	60	4	15	0	0	0

En 2021-2022, parmi le personnel enseignant et enseignant-chercheur, les femmes ont été au nombre de 16 à suivre une formation professionnelle, contre 10 pour leurs homologues masculins. Au sein du personnel enseignant-chercheur strictement, l'écart est plus limité mais reste notable : 12 femmes versus 9 hommes.

En 2022-2023, les femmes sont deux fois plus nombreuses que les hommes à avoir suivi une formation, pour un temps de formation moyen par personne à peu près équivalent. À noter cependant une légère réduction de l'écart par rapport à la période précédente puisqu'en 2018-2019, les trois quarts du cumul de temps de formation avaient été utilisés par des femmes ; en 2022-2023, cette proportion passe à un peu moins des deux tiers.

À RETENIR :

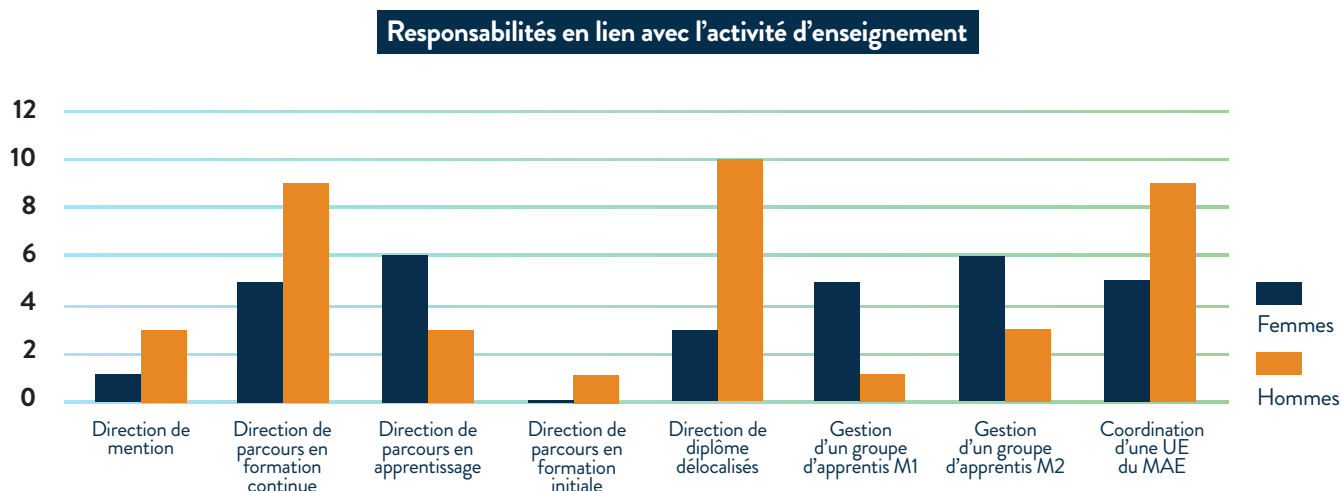
Les femmes enseignantes et enseignantes-chercheuses à l'IAE Paris investissent davantage que les hommes dans la formation professionnelle. Cette tendance est structurelle et rejoint celle observée chez les personnels administratifs.

L'ACCÈS AUX RESPONSABILITÉS

● L'accès aux responsabilités en lien avec la direction de l'établissement

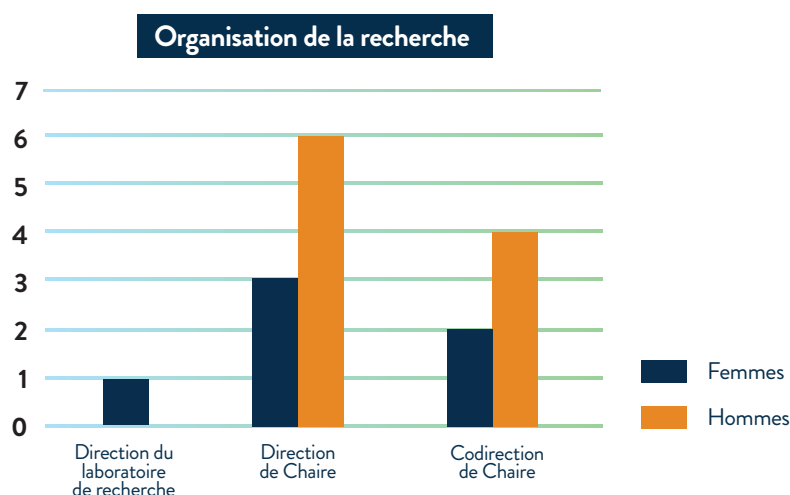
L'établissement est piloté par un comité de direction (CODIR) composé du directeur de l'établissement, de la secrétaire générale, et de quatre directeurs délégués nommés par le directeur parmi les EC titulaires, dont 2 femmes et 2 hommes. Des chargés de mission s'ajoutent aux directeurs délégués pour former le CODIR élargi. Ils sont également nommés par le directeur, en concertation avec le CODIR. En 2023, on comptait 4 hommes chargés de mission pour 2 femmes.

● L'accès aux responsabilités en lien avec l'enseignement



Parmi les EC, la direction de mention et le pilotage des masters en formation continue sont très majoritairement assurés par des hommes ; il en est de même pour le pilotage des programmes délocalisés. À l'inverse, la direction des diplômes en apprentissage et la gestion de groupes correspondants sont majoritairement confiées aux femmes. Ces données sont stables comparées aux données de 2018-2019, qui soulignaient déjà ces écarts. Ils s'expliquent en partie par la composition genrée du corps enseignant-chercheur puisque la direction de mention est traditionnellement confiée à des PR. Par ailleurs, la direction de mention est également traditionnellement liée à la direction du parcours en formation continue qui s'y rattache. En conséquence, l'ouverture de diplômes en apprentissage, postérieure à celle des formations en apprentissage, a historiquement échu aux MCF, composés principalement de femmes. Ces explications connues, ces écarts n'ont cependant pas vocation à perdurer puisqu'aucune règle n'attribue des rôles distincts aux MCF et au PR dans la gestion de parcours de formation. Par ailleurs, à défaut de pouvoir les résorber à court terme, les enjeux relatifs à ces écarts (impacts éventuels en termes de temps de travail, de niveau de rémunération, de progression de carrière, etc.) restent à explorer. Le cas de programmes délocalisés est par ailleurs à traiter à part, tant en ce qui concerne les causes possibles de cet écart que les enjeux éventuels qui y sont associés.

● L'accès aux responsabilités en lien avec la recherche



En 2022 et 2023, le laboratoire de recherche était dirigé par une femme, par ailleurs, à ce titre membre du comité de direction. Les autres principales responsabilités liées à la recherche sont liées à la direction, ou co-direction de chaire. Or les femmes sont globalement sous-représentées dans ces positions, puisque l'on compte 10 hommes pour 5 femmes à la direction, ou à la codirection d'une chaire. Cela s'explique par le fait que les chaires sont traditionnellement créées – et de ce fait dirigées – par des professeurs d'université (étant, par définition, habilités à diriger des recherches).

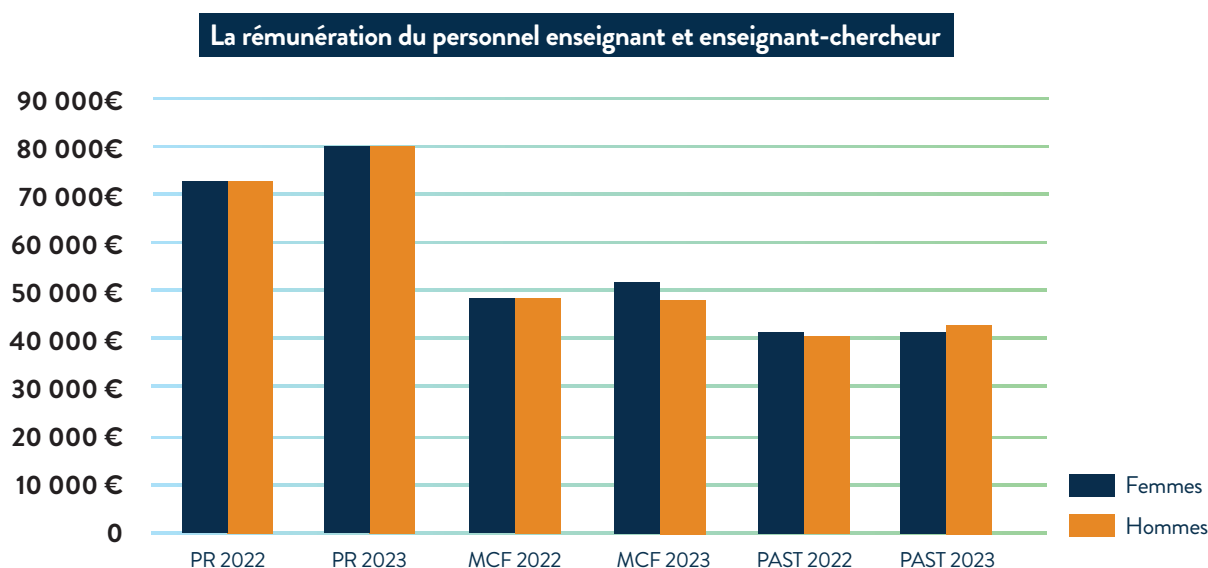
Les contrats doctoraux sont quant à eux répartis de manière équilibrée : sur 5 contrats doctoraux attribués par le laboratoire en 2021-2022 et 2022-2023, 3 l'ont été à des femmes et 2 à des hommes.

À RETENIR :

Le CODIR est paritaire. Cependant, l'équipe de direction, au sens large, (ou CODIR élargi), reste majoritairement représentée par des hommes. La formation continue et les diplômes délocalisés sont majoritairement assurés par des hommes, alors que l'apprentissage est majoritairement sous la responsabilité des femmes. Pour finir, les responsabilités en lien avec la recherche, en l'occurrence les directions de chaire, restent majoritairement assumées par des hommes.

LA RÉMUNÉRATION

● La rémunération statutaire



Les rémunérations des EC, hors primes et heures complémentaires sont conditionnées à une grille indiciaire. Ainsi, les éventuels écarts constatés entre les genres au sein de chaque corps sont liés à l'ancienneté et à d'éventuelles promotions au sein de leur corps. **De fait, on constate un écart de rémunération nul ou non significatif entre hommes et femmes, que ce soit dans le corps de professeur d'université ou celui de maître de conférences.** Cependant, les femmes étant majoritaires au sein des MCF et minoritaires au sein des PR, et l'écart de rémunération entre les deux corps étant très marqué (près de 30 000 euros en 2023), à niveau de diplôme et fonctions équivalentes et tous niveaux d'ancienneté confondus, les femmes enseignantes-chercheuses perçoivent une rémunération de base inférieure à celle des hommes enseignants-chercheurs, à hauteur de 11,6% en 2022 et de 8,2% en 2023⁸. À titre de comparaison, à l'échelle nationale, l'écart moyen de rémunération entre hommes et femmes dans l'enseignement s'élève à 8,9%⁹. Trois effets sont à distinguer pour expliquer cet écart à niveau de diplômes et fonctions équivalentes :

- l'effet dit de « ségrégation », lié au corps d'appartenance ;
- l'effet « démographique », lié à l'ancienneté ;
- l'effet « primes », lié au temps de travail ou à des spécificités de poste.

L'effet de « ségrégation », qui voit les femmes « globalement surreprésentées dans les corps ayant une rémunération en dessous de la moyenne d'ensemble et sous-représentées dans ceux qui rémunèrent au-dessus de cette moyenne » compte pour 50% de l'écart global.

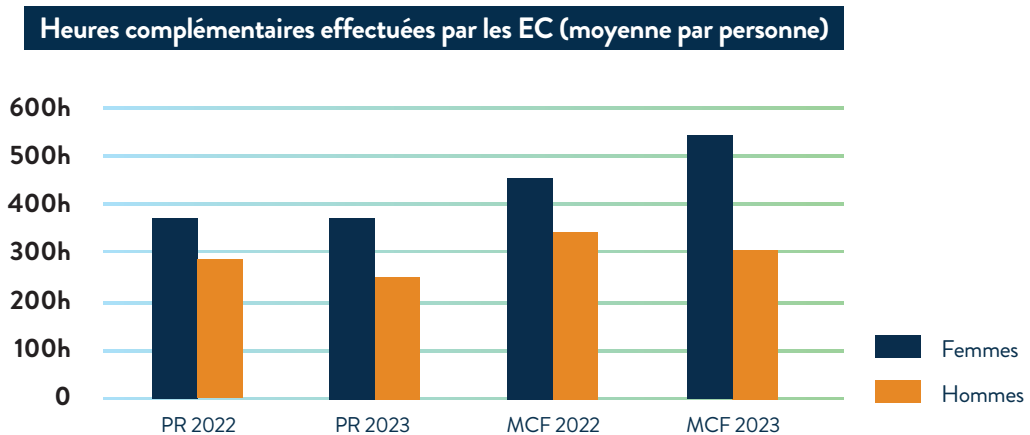
Les écarts concernant les rémunérations des PAST ne sont, quant à eux, pas significatifs.

⁸. Selon les données du Rapport Social Unique 2023

⁹. <https://www.fonction-publique.gouv.fr/toutes-les-publications/les-ecarts-de-remuneration-brute-entre-les-femmes-et-les-hommes-fonctionnaires-dans-les-ministres-en-2024>

● Les heures complémentaires

Les heures complémentaires constituent les heures de cours ou équivalents en tâches et responsabilités administratives assurées par les EC au-delà de leur service statutaire. Ce dernier correspond à 192 heures pour les EC (MCF, PR) et 96 heures pour les PAST (1/2 temps d'un EC). Les PAST ne font pas de recherche, mais assurent des missions d'enseignement en rapport avec les fonctions de leur emploi principal (public ou privé).



En 2018-2019, nous constatons un écart significatif dans la répartition des heures complémentaires entre hommes et femmes, à la fois chez les MCF et chez les PR, les femmes en effectuant davantage. En 2022 et 2023, l'écart reste très significatif, en particulier au sein du corps des MCF, où les femmes effectuent, en moyenne, par année, 157 heures complémentaires de plus que les hommes.

Il est à noter que ces chiffres ont été calculés en s'appuyant sur les données du rapport social unique, en divisant le nombre total d'heures complémentaires par genre et par corps, par les effectifs par genre et par corps pour les années 2022 et 2023. Des mobilités en cours d'année ont pu survenir au sein du corps des MCF au cours des deux années et sont, le cas échéant, susceptibles d'impacter ces résultats. Par ailleurs, compte-tenu de la faiblesse des effectifs, ces valeurs sont sensibles à des cas isolés (qu'il s'agisse d'individus effectuant de très nombreuses heures complémentaires ou au contraire très peu). Cependant, même en faisant artificiellement varier les effectifs pour tenir compte de ces éventualités (un homme PR qui n'effectuerait aucune heure complémentaire, et une femme MCF qui effectuerait deux fois un service moyen par exemple), les écarts resteraient significatifs. Considérant que les heures complémentaires représentent à la fois une charge de travail importante, susceptible d'impacter la capacité des EC à mener à bien leurs autres missions et à progresser dans leur carrière, et une part significative de leurs revenus¹⁰ – en particulier pour les MCF, qui en effectuent, tout genre confondu, davantage que les PR, et dont la rémunération de base est plus faible – une analyse plus fine de la répartition des heures complémentaires en termes d'égalité semblerait opportune.

● Les primes

La Loi n°2020-1674 du 24 décembre 2020 de programmation de la recherche (LPR) a introduit des modifications dans le régime indemnitaire des EC qui s'articule autour de plusieurs « primes » dites « RIPEC », dont une prime individuelle « liée à la qualité des activités et à l'engagement professionnel des agents en regard de l'ensemble de leurs missions », qui nécessite d'en faire la demande. Il conviendrait de tenir compte de ces primes pour pouvoir avoir un aperçu plus précis du niveau des rémunérations des EC. Cependant, à ce jour, nous ne pouvons fournir un état des lieux des primes attribuées depuis 2021.

10. Selon le RSU (2024, p. 43), les heures complémentaires représentaient 19% de la masse salariale des EC en 2022 et 2023.

- **Les missions à l'étranger**

Une part du revenu des enseignants et EC est également lié, le cas échéant, à des enseignements à l'étranger pour lesquels la rémunération est directement effectuée par l'établissement partenaire local. Nous ne disposons pas, à ce jour, des données relatives aux rémunérations de ces missions.

À RETENIR :

Il n'est malheureusement pas possible, à ce stade, d'évaluer l'ensemble des écarts de rémunération par genre au sein du personnel enseignant-chercheur, en dehors de la composante statutaire de leur rémunération et du nombre d'heures complémentaires effectuées. Ces éléments suffisent cependant à mettre en évidence des écarts genrés qui nécessitent une attention particulière.

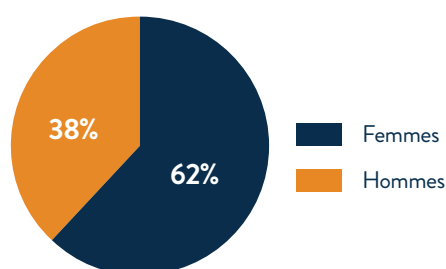
1.B. LA POPULATION ÉTUDIANTE

À l'échelle nationale, les conditions d'insertion dans la vie professionnelle à l'issue du diplôme et les niveaux de rémunération dans un domaine donné sont fortement corrélés au degré de mixité des filières de formation dont les titulaires d'un diplôme sont issus. **En d'autres termes, et de manière générale, plus une filière de formation est féminisée, plus les conditions d'insertion à l'issue de la formation sont difficiles et moins les rémunérations sont élevées. La formation est donc un levier essentiel de l'égalité professionnelle**¹¹. Les sciences de gestion ne font pas exception dans ce domaine¹². Or, les études montrent également que la non-mixité d'une filière n'est pas une fatalité. À titre d'exemple, en 2021-2022, 46% des diplômes de master en Génie des procédés et matériaux ont été délivrés à des femmes, alors que cette proportion n'était que de 31% en 2011-2012. En Génie civil, leur proportion a également très fortement augmenté, passant de 17% à 31%¹³. Par conséquent, il apparaît essentiel d'analyser en détail la mixité de nos promotions étudiantes et les conditions d'insertion qu'elles rencontrent à l'issue de leur diplôme pour mieux orienter nos efforts.

1.B.1. LA FORMATION INITIALE ET L'APPRENTISSAGE

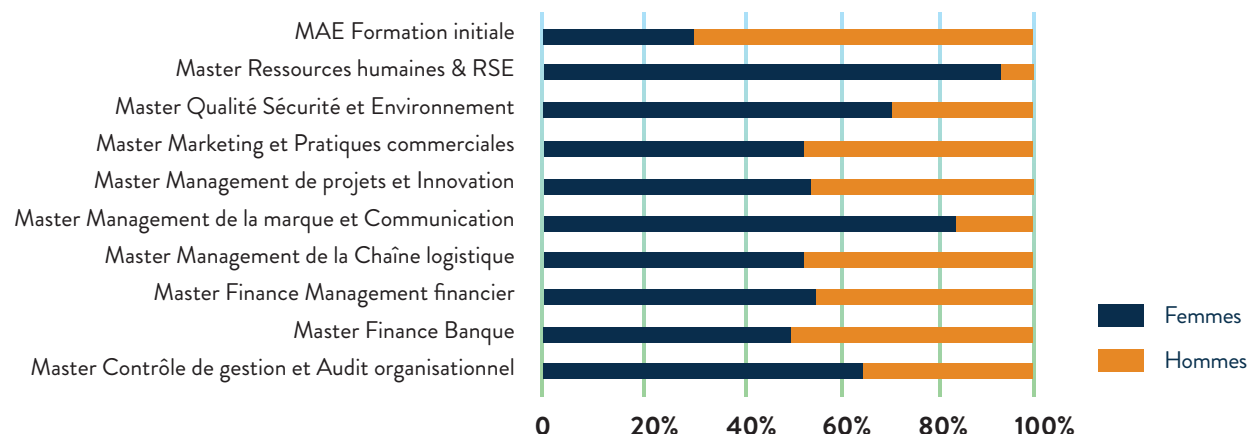
L'ACCÈS AUX FORMATIONS

Population étudiante en formation apprentissage 2022-2023



En 2022-2023, les femmes représentant 62% de la population étudiante en formation initiale et apprentissage de l'IAE Paris-Sorbonne. En 2018-2019, cette proportion était de 55%.

Répartition par diplôme a2022-2023



11. Voir le Rapport d'étude n° 23-02 de L'Observatoire National des Discriminations et de l'Égalité dans le Supérieur « L'orientation universitaire explique l'essentiel des inégalités de genre sur le marché du travail ».

12. Voir Bertrand, M., Goldin, C., & Katz, L. F. (2010). Dynamics of the Gender Gap for Young Professionals in the Financial and Corporate Sectors. American Economic Journal: Applied Economics, 2(3), 228–255. <https://doi.org/10.1257/app.2.3.228>.

13. Source : MESR-SIES. <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/sites/default/files/2024-03/vers-l-egalite-femmes-hommes-chiffres-cl-s-2024-32097.pdf>

Les formations suivantes accueillent une grande majorité d'étudiantes :

- Master Ressources humaines et Responsabilité Sociétale des Entreprises (92%)
- Master Management de la marque et Communication* (83%)
- Master Qualité, Sécurité et Environnement (70%)
- Master Contrôle de gestion et Audit organisationnel (64%)

Tandis que le MAE en formation initiale accueille une majorité d'étudiants (70%).

Cinq formations ont une représentation F/H à peu près équilibrée (plus de 40% de chaque sexe) :

- Master Finance Management financier
- Master Management de la Chaîne logistique
- Master Management de projets et Innovation
- Master Marketing et Pratiques commerciales*
- Master Finance Banque

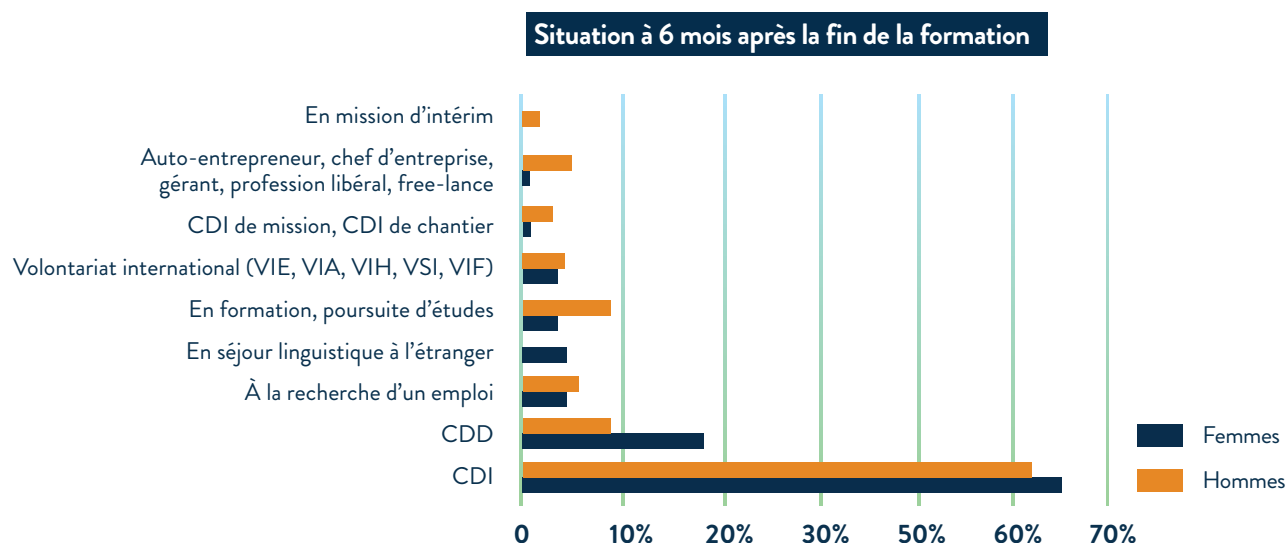
Depuis 2018-2019, certaines formations sont devenues plus équilibrées : les Master Marketing et Pratiques commerciales*, Management de la chaîne logistique et Management de projets et Innovation. Cependant d'autres ont évolué dans le sens d'une moins grande mixité, à l'instar du Master CGAO. Des spécialisations genrées persistent par ailleurs, dans le domaine des RH en particulier. Ces chiffres sont à mettre en perspective avec les chiffres relatifs aux candidatures. Ces derniers permettent de mettre en évidence l'impact du processus de sélection sur la mixité des effectifs étudiant. Nous ne disposons pas, à ce stade, des chiffres relatifs à l'année 2022-2023, cependant, ceux de 2023-2024 montrent que, pour les Masters présentant par un faible niveau de mixité, dans les cas des Masters RH&RSE et MAE en formation initiale le niveau de mixité de la sélection finale correspond à peu près à celui des candidatures, tandis que pour le processus de sélection semble avoir accentué l'écart de genre pour les Masters MMC* et CGAO.

À RETENIR :

En 2022-2023, les femmes représentaient 62% de la population étudiante en formation initiale et en apprentissage à l'IAE Paris-Sorbonne.

Sur 10 formations proposées en apprentissage et en formation initiale en 2022-2023, 5 sont équilibrées en termes de mixité, 4 accueillent une majorité forte d'étudiantes, et 1 une majorité forte d'étudiants.

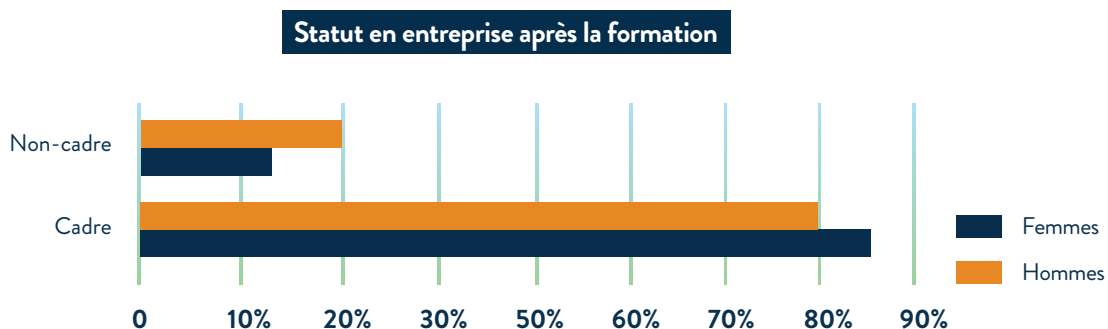
L'INSERTION PROFESSIONNELLE À L'ISSUE DE LA FORMATION



En 2022-2023, les résultats de l'enquête relative à l'insertion professionnelle indiquent une situation d'insertion plutôt favorable pour les femmes, qui contraste avec la situation observée en 2018-2019. En l'occurrence, les hommes sont un peu plus nombreux que les femmes à être en recherche d'emploi 6 mois après la fin de leur formation, tandis que les femmes sont un peu plus nombreuses que les hommes à avoir signé un CDI. Elles sont cependant également plus nombreuses que les hommes à être en situation de CDD.

En réalité, les hommes rencontrent une plus grande diversité de situations au sortir de leur formation. On peut supposer que les situations rencontrées par les jeunes titulaires d'un diplôme résultent cependant davantage d'un choix que d'une contrainte, et que les hommes font plus souvent que les femmes le choix de partir à l'étranger en volontariat international, de poursuivre leurs études pour se spécialiser davantage, ou de créer leur entreprise.

Pour autant, en entreprise, au sortir de leur formation, les femmes sont également plus nombreuses que les hommes à avoir le statut cadre. Ces résultats contrastent également avec les résultats de 2018-2019, qui indiquaient une tendance inverse ; ainsi qu'avec les études à l'échelle nationale. Ils appellent donc à maintenir une attention particulière à ce sujet.



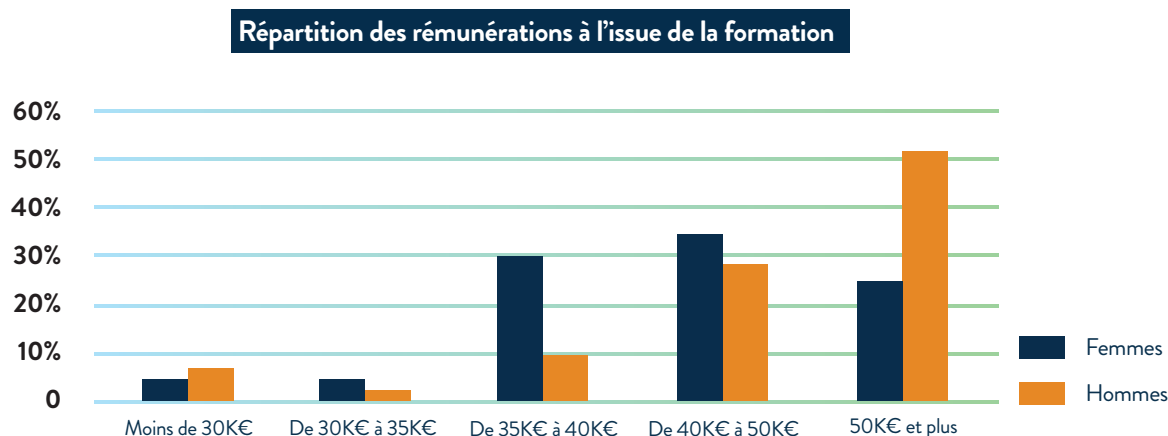
À RETENIR :

En 2022-2023, les femmes accèdent plus rapidement que les hommes à un emploi stable après leur diplôme en formation initiale et apprentissage et à être recrutées à des postes d'encadrement.

Les hommes sont plus souvent en recherche d'emploi que les femmes, mais ils sont également plus nombreux à poursuivre leurs études, travailler à l'étranger en volontariat international et à créer leur entreprise.

LA RÉMUNÉRATION À L'ISSUE DE LA FORMATION

En 2018-2019, l'analyse de la répartition des revenus post-diplôme montrait que les femmes étaient, en proportion, deux fois plus nombreuses que les hommes à se situer dans les tranches de salaires les plus faibles, soit moins de 30K€ et de 30 à 35K€ (femmes 43%, hommes 21%). Inversement, le pourcentage d'hommes ayant, après leurs études, un salaire supérieur ou égal à 35K€ était supérieur de 22 points à celui des femmes. En 2022-2023, ces écarts se maintiennent. **Les hommes sont près de deux fois plus nombreux, en proportion, à percevoir un salaire supérieur à 50K€ que les femmes, dont près d'un tiers d'entre elles perçoivent un salaire compris entre 35 et 40K€.**

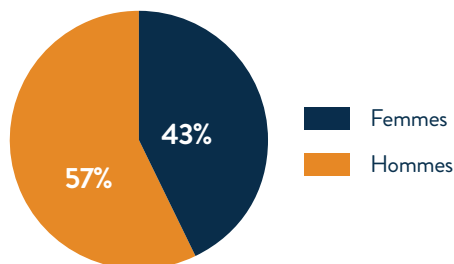


Ces résultats sont à mettre en perspective avec les écarts salariaux liés à la mention du diplôme obtenu. En effet, dans les mentions les plus féminisées, à savoir la communication et les ressources humaines, les salaires moyens déclarés à l'issue de la formation par les hommes et les femmes, se situent entre 37 et 43 K€. À l'inverse, dans le MAE, qui concentre une très grande majorité d'hommes, et où les étudiants sont nombreux à poursuivre un double diplôme, les salaires se situent entre 59 K€ et 63 K€ en moyenne, avec un écart en faveur des femmes. D'un autre côté, en finance, filière traditionnellement masculine à l'échelle nationale mais qui présente un très bon taux de mixité à l'IAE en apprentissage, les hommes continuent de percevoir des rémunérations significativement supérieures aux femmes (+ 6K€ en moyenne). Une analyse plus approfondie est cependant nécessaire pour être en mesure d'établir, à l'échelle de l'établissement, des corrélations permettant d'expliquer les écarts de rémunération entre hommes et femmes.

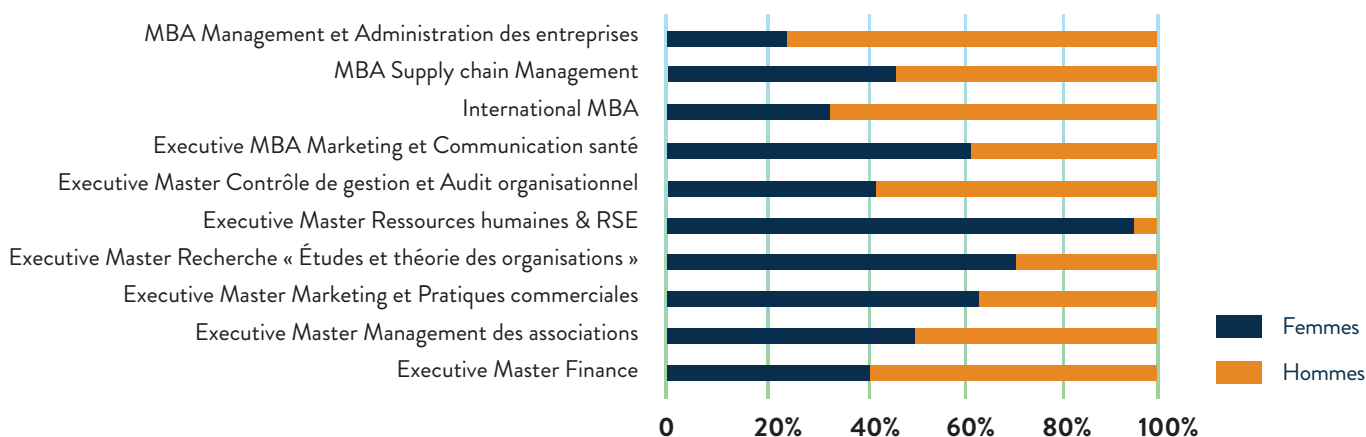
1.B.2. LA FORMATION CONTINUE

L'ACCÈS AUX FORMATIONS

Population étudiante en formation continue 2022-2023



Répartition par diplôme 2022-2023

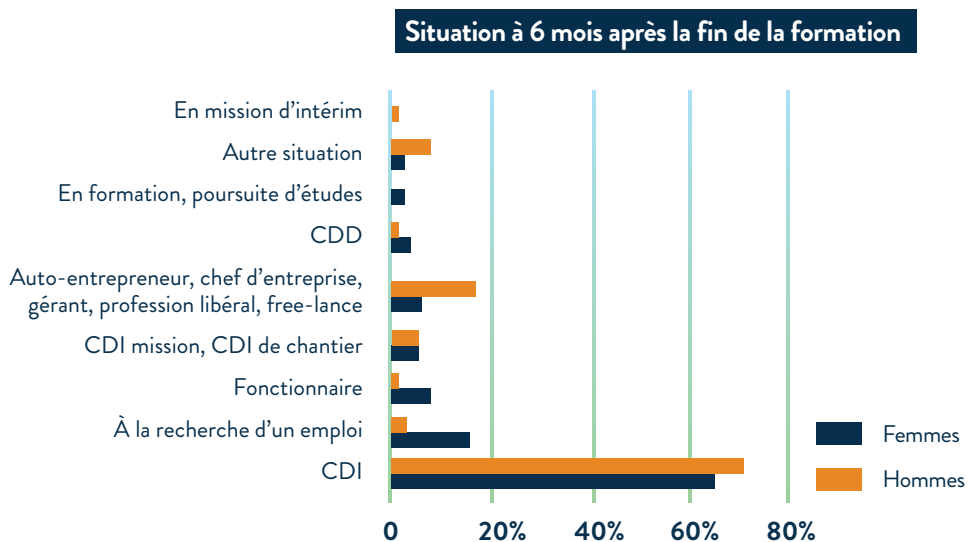


En 2022-2023, on constate à nouveau que plus de la moitié des formations présente un déséquilibre en termes de mixité, une bonne mixité étant caractérisée par un effectif d'au moins 40% de chaque sexe. Tandis que les Masters Supply chain Management, CGAO, Finance et Management des associations sont globalement équilibrés, les Masters MPC, Marketing et Communication santé, Recherche et RH&RSE présentent une majorité de femmes tandis que les Master International MBA et MAE présentent une majorité d'hommes.

Ces données sont cependant à considérer avec précaution eu égard aux relativement faibles effectifs dans chaque formation. Même si certaines tendances sont structurelles, en particulier dans le Master RH&RSE et, à l'inverse, le Master MAE, le niveau de mixité peut varier fortement d'une année à l'autre. Ainsi, le Master Management des associations présentait en 2022-2023 un équilibre parfait entre hommes et femmes, alors qu'en 2018-2019, il comptait 83% de femmes, sans que cette évolution résulte d'une politique spécifique mise en place depuis les précédents résultats.

L'INSERTION PROFESSIONNELLE À L'ISSUE DE LA FORMATION

Les résultats de l'enquête 2022-2023 portant sur la situation professionnelle après la diplomation montrent que le **pourcentage d'hommes en situation d'activité professionnelle est plus élevé que celui des femmes, et que le pourcentage de femmes en situation de recherche d'emploi est beaucoup plus élevé que celui des hommes** (14% contre 2,5%). On retrouve des résultats similaires à l'enquête menée en 2018-2019. On note cependant qu'une part importante d'hommes (15,7%) se déclarent à la tête d'une entreprise, ce qui peut parfois dissimuler une situation d'inactivité ou d'activité limitée.



Ces chiffres sont par ailleurs à mettre en perspective avec la situation avant l'entrée en formation. Avant leur diplomation, 16% des femmes se disaient en recherche d'emploi ; tandis que c'était le cas pour 3,25% des hommes. Ainsi, à court terme, la formation ne permet que marginalement aux femmes de retrouver un emploi. **Ils sont également à mettre en perspective avec les données nationales relatives à l'insertion des nouveaux titulaires d'un diplôme**, qui soulignent que les femmes, pourtant plus nombreuses à être diplômées, s'insèrent, en moyenne, plus difficilement que les hommes sur le marché du travail¹⁴.

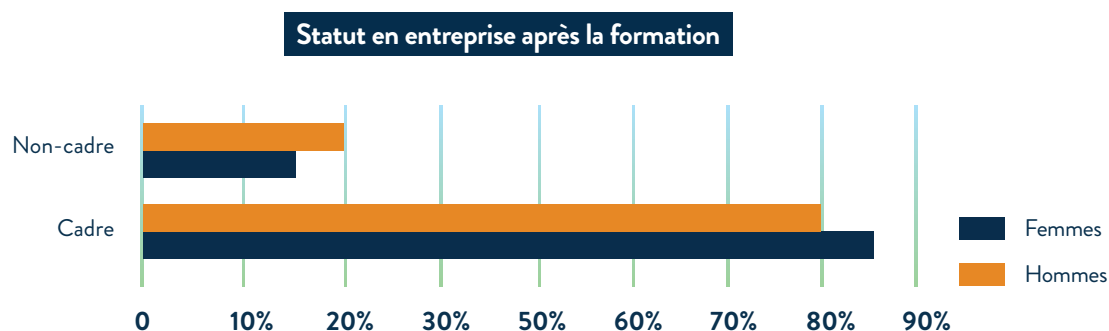
À RETENIR :

La situation des femmes et des hommes en termes d'insertion sur le marché de l'emploi au sortir de leur formation continue ne semble pas comparable car les femmes sont, dès le départ, beaucoup plus nombreuses à se déclarer en recherche d'emploi.

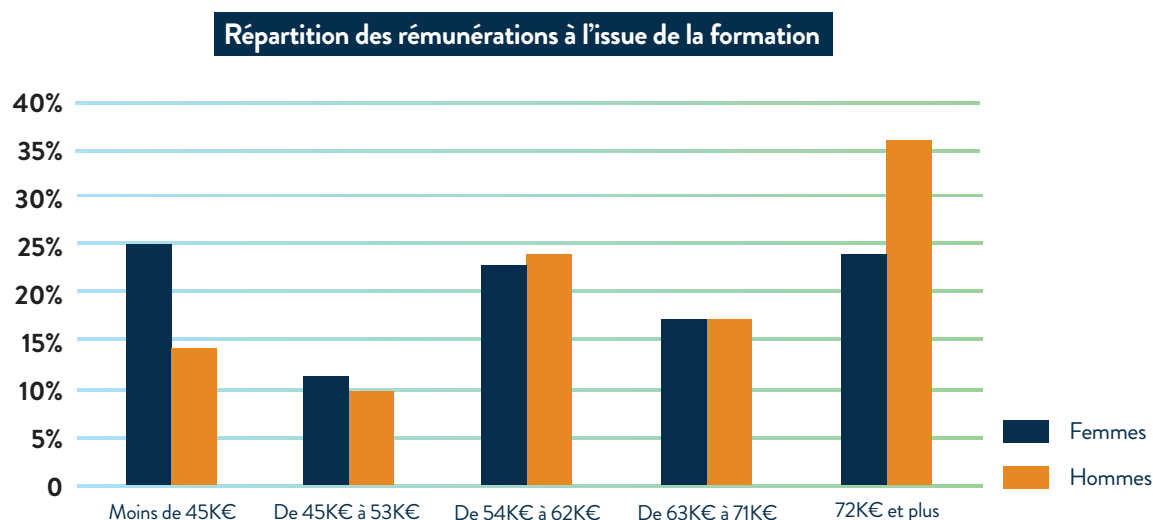
14. Voir le Rapport d'étude n° 23-02 de L'Observatoire National des Discriminations et de l'Égalité dans le Supérieur « L'orientation universitaire explique l'essentiel des inégalités de genre sur le marché du travail ».

L'INSERTION PROFESSIONNELLE À L'ISSUE DE LA FORMATION

Suite à la diplomation, le pourcentage des hommes occupant un poste d'encadrement est légèrement moins élevé que celui des femmes. Ces résultats contrastent avec ceux de 2018-2019, où la situation était inversée. Ils contrastent également avec les chiffres nationaux relatifs aux conditions d'emploi à l'issue du diplôme. Ils appellent donc à maintenir une attention particulière à ce sujet.



LA RÉMUNÉRATION À L'ISSUE DE LA FORMATION



À l'issue de leur formation, 52% des hommes perçoit une rémunération supérieure à 63K€ par an, contre seulement 40% des femmes. Inversement, près du quart des diplômées de formation continue ont une rémunération inférieure à 45K€ contre 14% des hommes. En résumé, à diplôme équivalent, l'écart de rémunération entre hommes et femmes à l'issue de leur formation continue est significatif, en défaveur des femmes. Ces résultats s'inscrivent par ailleurs dans la continuité des résultats observés en 2018-2019. **À nouveau, ils sont à mettre en perspective avec les écarts salariaux liés genre observés à l'échelle du pays ainsi qu'avec la mention du diplôme obtenue.** Des analyses plus approfondies seraient nécessaires.

2. ACTIONS ET PRÉCONISATIONS

Ce plan d'action a pour objectif de garantir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein de l'IAE Paris-Sorbonne. Il s'inscrit dans la mise en œuvre des préconisations du Plan National d'Action pour l'Égalité Professionnelle entre les Femmes et les Hommes du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche¹⁵ et, à ce titre, en reprend les principales mesures.

Le diagnostic a mis en lumière des déséquilibres genrés dans l'accès aux responsabilités et la répartition de la charge d'enseignement au sein du personnel enseignant-chercheur, se traduisant, notamment, par des écarts de rémunération ; **une sous-représentation des hommes dans les fonctions d'encadrement administratif**, se reflétant, notamment, dans une moindre participation aux dispositifs de formation ; ainsi qu'**une faible mixité dans certaines filières de formation**. L'IAE Paris-Sorbonne vise à corriger ces déséquilibres.

Nos actions et préconisations s'articulent autour de quatre priorités :

- systématiser le recueil et garantir la qualité des données au genre dans tous les domaines de notre activité et de notre fonctionnement ;
- favoriser l'appropriation des enjeux d'égalité par l'ensemble des personnels et de nos publics en luttant notamment contre les biais de sélection et les stéréotypes pour favoriser la mixité à tous les niveaux ;
- lever les freins à la progression de la carrière des femmes universitaires ;
- faire de la conciliation entre vie privée et vie professionnelle un projet au bénéfice de toutes et tous.

Même si l'IAE Paris-Sorbonne a été peu confronté à des agissements sexistes ou à des violences liées au genre, l'établissement s'engage à maintenir et renforcer le dispositif mis en place pour prévenir et lutter contre ces violences.

Le suivi du plan sera assuré chaque année par un comité de pilotage, à partir d'une actualisation des indicateurs de suivi et d'un bilan des actions menées. Les données et le plan seront présentés au Conseil d'administration, au Comité social d'administration et à l'ensemble du personnel, avec une invitation aux enseignants-chercheurs à s'en faire le relai auprès du public étudiant.

15. <https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/sites/default/files/2025-03/plan-national-d-action-galit-professionnelle-2025-2027-36402.pdf>

1. GOUVERNANCE ET PILOTAGE

Mesure 1 : Mise en place d'un comité de pilotage dédié à l'égalité

- Création d'un COPIL spécifique au suivi du plan d'action égalité femmes-hommes.
- Réunions semestrielles pour évaluer les avancées, ajuster les actions et produire un bilan annuel.
- Participation des référents égalité, des représentants du personnel et des représentants des étudiants.

Mesure 2 : Mise en place de référents égalité¹⁶

- Nomination et formation d'un ou une référente Égalité au sein des services Scolarité et Ressources Humaines. Rédaction d'une lettre de mission précisant la quotité de travail (dans la limite de 10% du temps de travail), le champ d'action et les missions.
- Sensibilisation aux VSS des référents Égalité.

2. POLITIQUE RH, FORMATION ET ACCOMPAGNEMENT DES CARRIÈRES

Mesure 3 : Étude et accompagnement des parcours professionnels

- Réalisation par le COPIL d'une enquête interne auprès des EC sur les aspirations professionnelles en termes de responsabilités et charges d'enseignement.
- Renforcement du suivi des carrières (mobilité, formation, HDR, concours).

Mesure 4 : Accompagnement au retour de congé maternité ou parental

- Réalisation systématique d'un entretien de retour pour les enseignants-chercheurs (à la manière de ce qui est fait pour les IATS).

Mesure 5 : Formation et sensibilisation

- Formation de tous les personnels aux biais sexistes et cognitifs.
- Intégration d'un rappel aux valeurs d'égalité dans les formations de prise de poste (encadrants, enseignants, BIATSS).

Mesure 6 : Mentorat et soutien aux carrières

- Relance du programme de mentorat à destination des MCF, avec une attention particulière portée aux femmes dans les parcours vers HDR et agrégation.
- Formalisation du dispositif de remplacement des absences pour congé parental.

¹⁶. En application de la Circulaire du 30 novembre 2019 relative à la mise en place de référents Égalité au sein de l'État et de ses établissements publics https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/Etre%20agent%20public/Diversite/Circulaire_referent_egalite.pdf

3. ÉTUDIANTS ET PÉDAGOGIE

Mesure 7 : Mixité des filières et égalité professionnelle

- Amélioration du recueil, du suivi, et de l'analyse (via des outils statistiques) des données genrées relatives aux processus de sélection et aux enquêtes d'insertion.
- Développement d'une communication inclusive sur les filières et métiers. Le cas échéant, valorisation dans les supports institutionnels du sexe sous-représenté dans la filière ou le métier concerné.
- Sensibilisation systématique des étudiantes aux écarts de rémunération genrés constatés à l'issue de leur formation et/ou dans leur domaine de spécialité.
- Intégration d'au moins 3 heures d'enseignement de la négociation salariale dans 100% des formations diplômantes à destination des étudiantes.

Mesure 8 : Conditions d'études inclusives

- Définir les modalités d'autorisation d'absence pour règles douloureuses pour les étudiantes.

Mesure 9 : Lutte contre les violences sexistes et sexuelles (VSS)

- Maintien et renforcement du dispositif de signalement, du suivi des plaintes et du soutien aux victimes (cellule d'écoute et réseau « sentinelles »). Prise en compte des violences liées au genre spécifiques à la transidentité.
- Généralisation des dispositions du programme SPACE à 100% des formations diplômantes (minimum 3 heures de sensibilisations aux VSS dans chaque formation).
- Désignation obligatoire d'un ou une référente sensibilisée aux VSS sein du BDE.

Mesure 10 : Inclusion des étudiants internationaux

- Traduction synthétique du plan égalité et des dispositifs en anglais.
- Création d'un groupe de travail dédié à la transposition des éléments du plan dans les programmes délocalisés.

4. DONNÉES, TRANSPARENCE ET ÉVALUATION

Mesure 11 : Production des données genrées RH

- Amélioration de la communication relative aux données genrées (primes, promotions, temps partiels, mobilités, CRCT, recrutements) figurant dans le rapport social unique (RSU) auprès des personnels.
- Communication autour de la publication de l'index d'égalité professionnelle auprès des personnels.

Mesure 12 : Analyse des écarts de rémunération

- Analyse annuelle par catégorie (enseignants, BIATSS, contractuels) des écarts de rémunération entre femmes et hommes, en distinguant les :
 - Écarts liés à la quotité de temps de travail
 - Écarts liés à la différence de représentation des sexes dans les corps
 - Écarts liés à la différence de structure démographique au sein de chaque corps (par grade, échelon)
 - Écarts liés à la composante indemnitaire, dont écarts liés aux heures supplémentaires ou complémentaires
 - Écarts de rémunérations entre les personnels contractuels
- Actions correctrices à engager en cas d'écarts injustifiés. Choix des leviers d'action en fonction de la nature du ou des écarts constatés.

5. ARTICULATION VIE PRIVÉE ET VIE PROFESSIONNELLE

Mesure 13 : Aménagements liés à la parentalité

- Aménagement d'une salle d'allaitement accessible aux personnels et étudiantes (c'est-à-dire un lieu offrant des conditions d'hygiène et d'intimité répondant aux besoins des femmes devant tirer leur lait).
- Lancement d'un groupe de travail ouvert aux personnels et doctorants sur l'articulation vie privée / vie professionnelle en lien avec la parentalité.
- Rappel annuel des droits liés aux :
 - Congés parentaux (pour les hommes en particulier) et CRCT/CPP post-congé maternité
 - Absences en lien avec la grossesse, les parcours de PMA et/ou les interruptions de grossesse (spontanées ou médicales)
- Engagement à éviter dans la mesure du possible les réunions après 17h30.

6. COMMUNICATION ET CULTURE DE L'ÉGALITÉ

Mesure 14 : Plan de communication interne

- Création d'une campagne « L'IAE engagé pour l'Égalité » : affichage, site internet, newsletters et réseaux sociaux.
- Présentation annuelle des avancées en Conseil d'Administration et CSA.

Mesure 15 : Promotion d'une écriture égalitaire

- Usage systématique de titres et noms de métiers féminisés et, plus généralement, « d'une écriture qui rende visible les femmes »¹⁷ dans les supports de communication de l'établissement, dans le respect des règles en vigueur dans l'administration publique.

¹⁷. En écho à la mesure 53 du Plan National d'Action pour l'Égalité Professionnelle entre les Femmes et les Hommes (2025-2027) du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

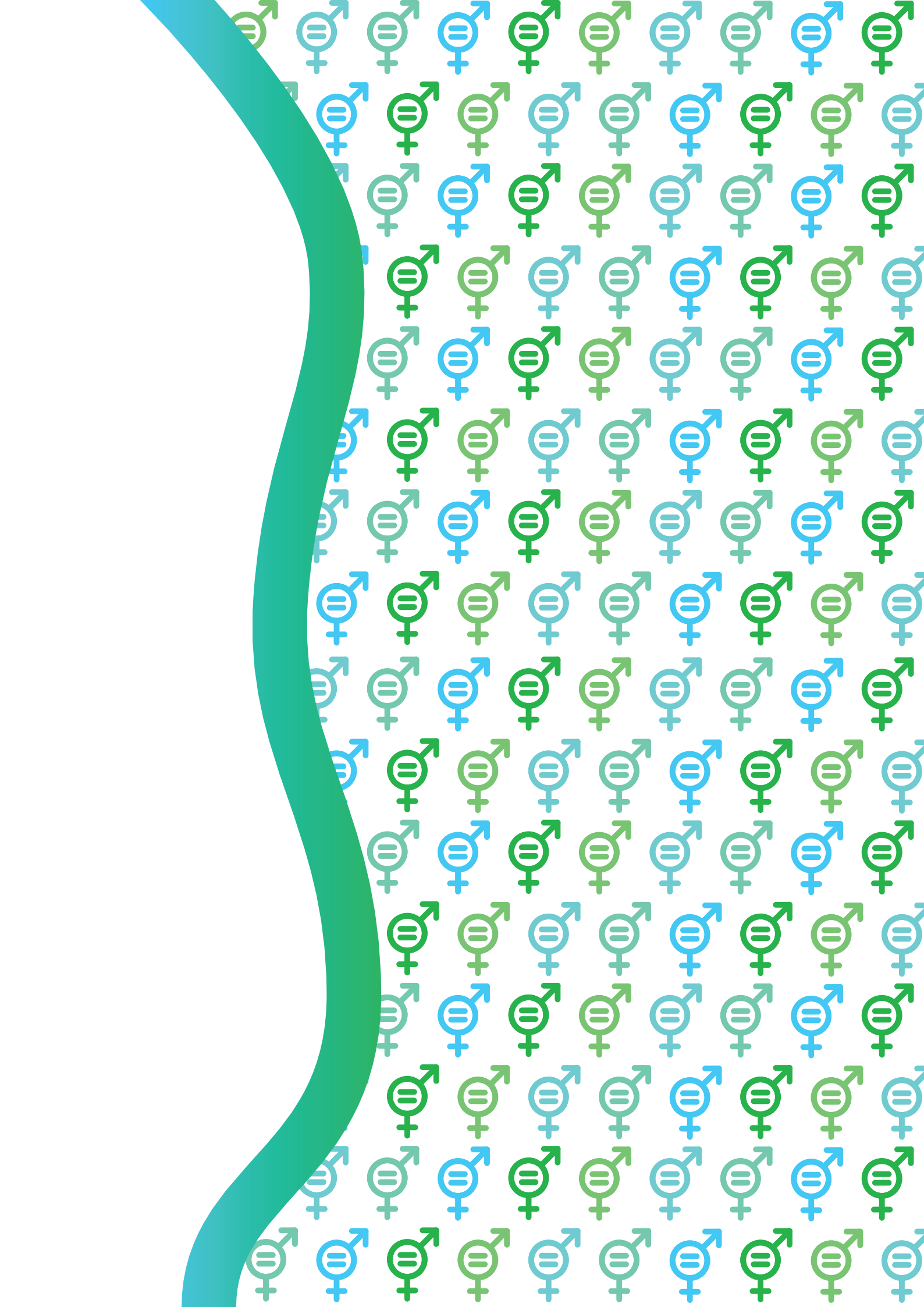


TABLE DES MATIÈRES

5	INTRODUCTION
8	1. ÉTAT DES LIEUX – DIAGNOSTIC
9	1.A. La population salariée
9	1.A.1 Les personnels administratifs
9	La mixité selon les statuts et catégories d'emploi
10	Le recrutement et l'accès aux grades et emplois
11	L'accès aux responsabilités
11	La formation et l'accompagnement des parcours
12	L'organisation du travail et l'articulation vie privée-vie professionnelle • Télétravail • Temps de travail • Semaine en quatre jours et demi
14	La rémunération • Agents titulaires • Agents contractuels
16	1.A.2 Les personnels enseignant et enseignant-chercheur
16	La mixité des métiers et catégories d'emploi • Les effectifs • Le recrutement • Les professeurs invités
17	L'organisation du travail • Le temps de travail • La formation professionnelle
18	L'accès aux responsabilités • L'accès aux responsabilités en lien avec la direction de l'établissement • L'accès aux responsabilités en lien avec l'enseignement • L'accès aux responsabilités en lien avec la recherche
20	La rémunération • La rémunération statutaire • Les heures complémentaires • Les primes • Les missions à l'étranger
23	1.B. La population étudiante
23	1.B.1. La formation initiale et l'apprentissage
23	L'accès aux formations
25	L'insertion professionnelle à l'issue de la formation
26	La rémunération à l'issue de la formation
27	1.B.2. La formation continue
27	L'accès aux formations
28	L'insertion professionnelle à l'issue de la formation
29	L'accès à l'encadrement à l'issue de la formation
29	La rémunération à l'issue de la formation

30 II – ACTIONS ET PRÉCONISATIONS

32 1. Gouvernance et pilotage

Mesure 1 : Mise en place d'un comité de pilotage dédié à l'égalité

Mesure 2 : Mise en place de référents égalité

32 2. Politique RH, formation et accompagnement des carrières

Mesure 3 : Étude et accompagnement des parcours professionnels

Mesure 4 : Accompagnement au retour de congé maternité ou parental

Mesure 5 : Formation et sensibilisation

Mesure 6 : Mentorat et soutien aux carrières

33 3. Étudiants et pédagogie

Mesure 7 : Mixité des filières et égalité professionnelle

Mesure 8 : Conditions d'études inclusives

Mesure 9 : Lutte contre les violences sexistes et sexuelles (VSS)

Mesure 10 : Inclusion des étudiants internationaux

33 4. Données, transparence et évaluation

Mesure 11 : Production des données genrées RH

Mesure 12 : Analyse des écarts de rémunération

34 5. Articulation vie privée et vie professionnelle

Mesure 13 : Aménagements liés à la parentalité

34 6. Communication, formation et culture de l'égalité

Mesure 14 : Plan de communication interne

Mesure 15 : Promotion d'une écriture égalitaire



NOTES

Handwriting practice lines consisting of 20 horizontal rows. Each row is defined by a solid blue top line, a dashed green middle line, and a solid blue bottom line.

Handwriting practice lines consisting of 20 horizontal rows. Each row is defined by two dotted lines: a top line in light blue and a bottom line in green. The lines are evenly spaced and span the width of the page.

PLAN ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES 2025-2030

SUIVEZ ET PARTAGEZ L'ACTUALITÉ DE L'IAE PARIS-SORBONNE !

www.iae-paris.com

   @iae-paris

IAE PARIS-SORBONNE

8 bis, rue de la Croix Jarry 75013 PARIS

-  14 Bibliothèque François Mitterrand
-  C Bibliothèque François Mitterrand
-  3a Arrêt Avenue de France