

A mi-chemin entre bonnes intentions, pratiques individuelles et stratégies durables, l'égalité professionnelle repose avant tout sur l'engagement des acteurs et la qualité de l'évaluation.

A soixante années de distance du Préambule de la Constitution de 1946 qui énonce que *"la loi garantit à la femme, dans tous les domaines, des droits égaux à ceux de l'homme"*¹, la loi du 23 mars 2006 relative à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes, fixe notamment comme objectif de supprimer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes au plus tard le 31 décembre 2010². Quelle est la réalité de la dynamique actuelle dans les entreprises et les administrations ? La sociologue Sophie Pochic (CNRS, Centre Maurice-Halbwachs) dénonce le décalage entre les effets d'affichage et la réalité dans la durée, mais admet l'assimilation progressive de la question de l'égalité dans la société. *"Entre récurrence des préjugés, maintien des systèmes méritocratiques et unanimité pour faire avancer le sujet, l'égalité est un enjeu complexe. On est cependant passé de réformes symboliques à une impulsion réelle, notamment grâce à l'harmonisation européenne"*.

De la société à l'entreprise, le chemin de l'égalité professionnelle est ainsi lent et parsemé d'étapes très progressives. Il faut attendre le début des années 70 pour voir inscrire dans le code du Travail le principe d'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes. Puis, l'arrivée de la gauche au pouvoir fixe le principe général de non discrimination au regard du sexe dans tous les domaines concernant les relations de travail. La loi "Roudy" en 1983³ crée l'obligation de produire un rapport annuel sur la situation comparée des hommes et des femmes dans les entreprises en matière d'emploi et de formation. Ce n'est qu'en 1989 qu'est rendue obligatoire la négociation dans les branches et en entreprise, même si les objectifs demeurent globaux et un peu abstraits⁴. La loi "Génisson" (2001) renforce le dispositif, étend à toutes les entreprises l'obligation de négocier et implique les représentants du personnels⁵. Enfin, l'accord national interprofessionnel du 1^{er} mars 2004 acte de la volonté des partenaires sociaux d'aborder la question sous ses différents aspects, salaires, recrutement, formation, promotion, mais aussi orientation scolaire et articulation des temps de vie professionnelle et familiale⁶.

¹ Constitution du 4 octobre 1958, Préambule de la Constitution du 27 octobre 1946, article 3.

² La loi a fixé également comme objectif de réconcilier la maternité et l'emploi, de promouvoir l'accès des femmes aux postes de décision et de diversifier l'offre de formation professionnelle.

³ Loi n°83-635 du 13 juillet 1983.

⁴ La loi n°89-488 du 10 juillet 1989 instaure l'obligation, pour les organisations liées par une convention ou un accord professionnel de branche, de se réunir pour négocier sur l'égalité professionnelle ainsi que sur les mesures de rattrapage en cas d'inégalités constatées. L'accord national interprofessionnel du 23 novembre 1989 vise à concourir à la création d'un environnement susceptible de favoriser cette évolution générale ; et à une meilleure promotion de l'emploi féminin en veillant au respect de l'égalité des droits.

⁵ La loi n°2001-397 du 9 mai 2001 vient exiger que le rapport de situation comparée comprenne des indicateurs reposant sur des éléments chiffrés définis par décret. Elle crée également une obligation de négocier sur l'égalité professionnelle au niveau de l'entreprise et des branches, fixe aux organisations syndicales un objectif de réduction d'un tiers des écarts de représentation aux élections prud'homales, et un objectif de représentation équilibrée pour les élections de comités d'entreprise et de délégués du personnel.

⁶ Ani du 1^{er} mars 2004 relatif à la mixité et à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes signé par les cinq organisations syndicales de salariés et par le Medef, la CGPME et l'Upa.

Un sujet complexe victime des effets d'images

Comment mesurer l'inégalité ? Pour Pascal Cardineaud, secrétaire CFDT du Comité d'entreprise de Dexia, plusieurs indicateurs peuvent outiller les militants : *"il y a le niveau de salaires et les modes de rémunération, bien sur, mais également l'accès aux postes de direction et, plus largement, de responsabilité"*. Il s'agit de mesurer les mécanismes, les passages et la progression de carrière. L'enjeu est de mettre en lumière les modes de décisions et d'organisations qui facilitent... la domination masculine. Mais sur ce sujet aussi difficile que sensible, les entreprises préfèrent afficher des objectifs lisibles et atteignables : installation de crèches, féminisation de certains métiers, etc. : les indicateurs et la communication interne peuvent masquer l'évolution réelle. *"En l'absence de convictions des dirigeants eux-mêmes, rien n'est possible, notamment parce que les managers de proximité ne favoriseront pas ou mal ce qui est perçu comme de la poudre aux yeux. L'articulation travail-vie privée se joue souvent à la périphérie de la relation d'emploi, le cœur de l'organisation du travail est rarement impacté"* regrette Sophie Pochic.

On observe différentes stratégies : repli sur des fonctions moins exposées (experts), changement de carrière (vers le professorat par exemple), ou au contraire, "féminisation" de la trajectoire professionnelle après 35-40 ans. Autant de pratiques éloignées d'un changement durable qui lui devrait porter sur une vraie conciliation des deux carrières dans un couple, sur l'aménagement négocié collectivement des horaires et d'une gestion égalitaire des parcours. L'exemple-type est celui de la mère de famille, à temps partiel choisi, et dont le temps d'investissement équivaut à celui d'un temps complet ; une performance non mesurée par l'entreprise ! Car le "risque parentalité" doit-il reposer majoritairement sur les femmes ?! C'est dans ce cadre que la CFDT Cadres propose une petite révolution dans les représentations, en étendant le congé paternité à deux mois. Autre mesure, mais qui fait débat : faut-il imposer des quotas pour faciliter l'accès des femmes aux postes de direction, et notamment dans les conseils d'administration ? Là encore, prenons garde à l'effet d'image ; la lutte contre les discriminations doit avant tout questionner les modèles élitistes. C'est l'égalité des chances qui valorise les compétences.

De l'égalité à la mixité

Dernier obstacle, celui de la conjoncture économique et de l'instabilité de l'entreprise postindustrielle. Cécile Guillaume, maître de conférences à Lille-1 et chercheuse au Clersé-CNRS, a étudié la dilution de l'égalité professionnelle dans les restructurations. *"En période d'instabilité, c'est un enjeu social qui passe à la trappe, ou qui se relativise au sein d'autres problèmes de discriminations"*. Les fonctions supports, très féminisées, sont par exemple très touchées. La promotion interne et le passage cadre marquent le pas. Là encore, les stratégies personnelles prennent le relais de déficiences organisationnelles : c'est le diplôme initial et le réseau qui protègent... Mais pourquoi le genre est-il une variable d'ajustement ? Cécile Guillaume voit dans la *"définition charismatique du pouvoir"*, par opposition à une vision plus technique ou gestionnaire, une forme de domination masculine dans les entreprises et les modes de management. Et de plaider pour une mixité. *"Plus que la qualité d'un genre, c'est l'interaction hommes-femmes qui profite à la gouvernance"*. Si la question de l'égalité n'a jamais été autant consensuelle dans la société, elle demeure en chantier dans le monde du travail.

« L'égalité professionnelle : avancées et résistances côté cadres »
20^{ème} séminaire Observatoire des Cadres, vendredi 27 mai 2011