

# Négocier les discriminations ?

---

**Jens THOEMMES, Claire THEBAULT**

## **Syndicalisme et discrimination : agir contre les discriminations à l'emploi phase II**

**Rapport Final  
Décembre 2008**

**Convention CERTOP/IRT du 19 juin 2008**

**Nos remerciements vont aux syndicalistes militants qui ont participé au groupe d'expression et sans lesquels ce travail n'aurait pu être accompli.**

Ce rapport de recherche est issu d'une convention en date du 19 juin 2008 passée entre le CERTOP et l'IRT. La mise en œuvre de cette convention pour ce qui concerne l'IRT a été coordonnée par Mahjouba Condat, Directrice de l'IRT.

## Sommaire

<b>1 - Introduction .....</b>	<b>4</b>
<b>2 - Présentation du contexte de la recherche : la demande de l'IRT et l'objet de la convention.....</b>	<b>6</b>
<b>3 - Démarche de recherche .....</b>	<b>8</b>
<b>4- Méthodologie .....</b>	<b>11</b>
4-1 Mise en place du groupe d'expression et modalité de réalisation des débats .....	11
4-2 Réflexions sur le statut des retranscriptions des 5 séances du groupe d'expression .	12
4-3 Entretiens avec les représentants des organisations syndicales.....	13
4-4 Méthode d'analyse .....	13
<b>5 - Présentation des résultats .....</b>	<b>14</b>
5-1 Le contexte : syndicats et entreprises concernés.....	14
5-2 Résumé des résultats.....	16
<b>6 - Détails de l'analyse thématique : 8 thèmes .....</b>	<b>20</b>
6-1 Qu'est ce que la discrimination ? .....	20
6-2 Une forme de discrimination dominante : la discrimination syndicale.....	22
6-3 Une discrimination inversée: .....	25
6-4 La discrimination positive : une discrimination alternative ou renforcée ? .....	26
6-5 Les limites de la discrimination.....	28
6-6 La discrimination productive et contreproductive .....	30
6-7 Une discrimination invisible.....	32
6-8 La discrimination : du processus à la négociation .....	34
<b>Conclusions.....</b>	<b>39</b>
<b>Bibliographie :.....</b>	<b>43</b>
<b>Des sites internet : .....</b>	<b>45</b>

## **1 - Introduction**

La question de la discrimination est souvent abordée sous l'angle du droit, des règles légales, des conventions internationales ou encore du point de vue des pratiques illicites dans le monde du travail et de la vie sociale. Notre rapport s'écarte de la vision qui oppose le droit aux pratiques illicites. Il vise à retracer les pratiques discriminatoires, et les formes de résistances concrètes mis en œuvre par les acteurs. Notre rapport s'inscrit dans un dispositif de recherche original, un groupe d'expression libre de militants syndicaux ayant expérimenté la discrimination concrètement dans leurs entreprises. Notre objectif a été de retracer le plus fidèlement possible les débats lors des réunions de ce groupe d'expression. Notre objectif a été ensuite d'explorer les politiques mises en œuvre dans les domaines des discriminations au niveau des organisations syndicales et leurs représentations régionales. Si nous nous considérons dans une certaine mesure comme les porte-paroles des acteurs syndicaux, notre posture de sociologue nous interdit néanmoins toute forme de jugement sur les pratiques observées. La posture que nous avons adoptée suite aux premiers échanges est aussi une hypothèse qui a guidé nos travaux : les discriminations se négocient.

Les relations sociales sont toujours caractérisées par des discriminations ; certaines sont sanctionnées par la loi, le racisme par exemple ; d'autres sont encouragées comme la réussite selon le mérite individuel, l'obtention des diplômes, la progression dans une carrière professionnelle. Il est donc impossible d'atteindre un monde sans discrimination, mais on peut considérer comme un acte politique de mettre au ban de la société des formes de discrimination non souhaitables. Cette mise au ban des discriminations est d'une part inscrite dans des sociétés démocratiques de type « républicaines » et d'autre part influencée par les formes d'égalité qui évoluent historiquement. Car si le principe d'égalité est évident, il est aussi le plus complexe des principes de justice (Dubet 2006) dans les sociétés démocratiques puisque si nous sommes tous égaux, nous acceptons pourtant un grand nombre d'inégalités sociales dont certaines nous semblent légitimes. .

La première manière de négocier la discrimination consiste à opérer un tri entre les formes de discrimination qui ne sont pas socialement souhaitables et celles qui pourraient l'être. Ce type de négociation se poursuit sur notre terrain d'étude.

Si en effet toutes les organisations syndicales partagent cette première vision des discriminations socialement non souhaitables, il est beaucoup plus difficile de se mettre d'accord sur une définition commune, sur une priorité d'action. C'est tout le mérite du dispositif mis en place à l'IRT : ouvrir un espace de discussion sur ce thème, montrer les convergences et les divergences dans ce domaine.

En effet on se rend compte que les discriminations se négocient entre les organisations syndicales, entre les militants syndicaux et les employeurs, et entre les militants de base et les directions des organisations syndicales. Fixer des priorités consiste à privilégier la lutte contre certaines formes de discrimination. Développer des outils ou recourir à la loi est une décision liée à une situation qui ne peut pas dériver du seul formalisme des règles juridiques. L'usage stratégique des règles s'inscrit dans des initiatives individuelles et collectives et dans un contexte de dépendance. Ce contexte est caractérisé par la subordination du salarié à son employeur par l'intermédiaire du contrat de travail. Il nous semble donc bien plus intéressant pour retracer les pratiques observées, de les inscrire dans leur appréhension sociologique dans le cadre d'une négociation entre des parties avec des projets différents. Certes il ne s'agit pas d'une négociation collective en forme telle qu'elle est prévue par la loi sur les salaires et le temps de travail par exemple. Mais il s'agit d'une mise en commun, d'une confrontation, d'une élaboration de projet ; d'initiatives parfois clandestines, parfois dans le respect des procédures juridiques. Ces pratiques matérielles donnent une image des discriminations à l'œuvre dans le monde du travail et des réponses que les acteurs tentent d'apporter à ce problème.

## **2 - Présentation du contexte de la recherche : la demande de l'IRT et l'objet de la convention**

Ce travail s'inscrit dans un dispositif de recherche action mis en place en 2006 par l'Institut Régional du Travail dans la cadre d'une convention passée avec la DRTEFP Midi-Pyrénées sur le thème des discriminations dans l'emploi. Une première phase du travail (2006) portait sur l'examen des textes de loi, d'un certain nombre d'accords d'entreprises et d'accords nationaux interprofessionnels. Il a donné lieu à la production d'un document<sup>1</sup> dont la finalité était de permettre aux militants syndicaux qui voulaient intervenir sur la question de la discrimination dans l'emploi au sein de leur entreprise, d'être mieux équipés pour le faire.

A la suite à cette première phase du travail, l'IRT a souhaité prolonger la recherche afin « d'accroître l'action contre les discriminations dans le travail en renforçant les connaissances et les capacités d'interventions des militants syndicaux sur le terrain ». Cette deuxième phase du travail devait permettre « d'analyser l'impact des outils élaborés et des initiatives prises par les entreprises et d'accompagner les militants dans leurs actions sur le terrain ».

Le dispositif dans sa phase II proposait, d'une part de créer un groupe de recherche action avec des militants d'entreprises et d'autre part de solliciter la participation d'un laboratoire de recherche en sociologie du travail, le CERTOP (Unité mixte de Recherche UTM/CNRS) aux fins de recueillir et d'analyser les différentes approches de la discrimination de ces militants dans leurs entreprises.

Un Comité de pilotage composé des représentants des trois organisations syndicales, CFDT, FO et CGT, des représentants de la DRTEFP Midi-Pyrénées partenaire du projet, des chercheurs du CERTOP et de la directrice de l'IRT en charge de la coordination du dispositif a été mis en place pour redéfinir les objectifs de la recherche, évaluer les difficultés de sa réalisation et arrêter les modalités de sa mise en œuvre. Il s'agissait pour le Comité de pilotage 1) de mieux saisir ce que sont les pratiques syndicales dans les entreprises et comment elles permettent de

---

<sup>1</sup> Jean-Paul JACQUIER & Sonia MOUSSAY, Agir contre les discriminations dans l'emploi. Agir pour la diversité dans l'entreprise, IRT Midi-Pyrénées, Janvier 2007

faire avancer la question de la discrimination ; 2) de participer à la production de connaissances plus fines sur la question ; 3) et enfin de permettre l'élaboration d'une sorte de guide des bonnes pratiques sur la question de la discrimination. Les difficultés de mise en œuvre de ce projet étaient liées à celles que rencontrent les acteurs de terrain à s'approprier la question de la discrimination, à la réelle disponibilité des militants à s'investir dans un groupe de travail tel que celui envisagé par le Comité de pilotage et enfin à la multiplicité des démarches déjà engagées sur la question de la discrimination au sein des différentes organisations syndicales.

En tant que chercheurs du CERTOP, nous étions particulièrement intéressés de comprendre comment les organisations syndicales peuvent se mettre d'accord entre elles pour traiter la question de la discrimination et de pouvoir observer à travers les échanges entre des militants syndicaux appartenant à différentes organisations syndicales, comment ils appréhendent les situations de discrimination dans leurs entreprises et quels moyens ils mettent en œuvre pour lutter contre ces discriminations. Conformément à la convention qui lie le CERTOP et l'IRT, nous nous sommes donc inscrits dans le dispositif à la fois dans une position d'observateur puisque nous nous proposons de suivre attentivement les discussions entre les militants syndicaux dans le groupe de travail pour mieux cerner les difficultés qu'ils rencontrent dans leurs pratiques syndicales de lutte contre la discrimination au quotidien mais aussi dans une position de chercheurs puisque notre travail se proposait d'interroger la discussion syndicale sur la question de ce qui se joue dans les entreprises autour de la discrimination avec comme hypothèse de travail que la discrimination est l'objet de négociations.

Notre travail de recherche s'inscrit donc strictement dans les 2 premiers objectifs du Comité de pilotage de l'IRT ; le troisième objectif qui consiste en l'élaboration d'un guide de bonnes pratiques nécessitant que soit approfondi, dans un autre cadre, le travail de réflexion devra être poursuivi par ailleurs.

### 3 - Démarche de recherche

La question des pratiques syndicales à propos de la discrimination dans l'emploi qui nous est posée ici représente un défi. Premièrement parce que la discrimination est un concept complexe qui amène à confronter un certain nombre de questions sur les principes d'égalité et de justice sociale aux sentiments d'injustice<sup>2</sup> éprouvés par les individus ; deuxièmement parce qu'il s'agit de différencier parmi la multitude de textes et d'initiatives des pouvoirs publics proposant des mesures diverses sur la question ce qui relève de la lutte contre la discrimination de ce qui dépend des mesures incitatives pour la diversité et troisièmement parce que il est nécessaire de saisir à la fois les situations de discrimination dans les entreprises et les pratiques syndicales face à ces situations de discrimination pour mieux approcher et comprendre cette réalité. Ce qui nous intéresse particulièrement c'est donc d'une part l'échange de points de vue et la confrontation entre les différentes organisations syndicales et d'autre part la réalité concrète des pratiques syndicales en entreprises.

Il nous semble cependant nécessaire de faire un bref retour sur le concept de discrimination, sans reprendre de manière exhaustive ce qui a déjà été abordé dans le précédent rapport produit par l'IRT<sup>3</sup>. En effet il ne s'agit pour nous ni de faire ici une étude des textes légaux, ni de procéder à une analyse de la négociation collective prévue par la loi mais simplement de se poser la question de savoir ce que recouvre le terme de discrimination pour mieux en comprendre le sens et la complexité et pour pouvoir le resituer dans les différents contextes dans lesquels nous le rencontrerons.

Dans son sens commun et selon le dictionnaire Le Petit Robert, le terme tient son origine du terme latin « *discriminatio* » qui veut dire « *séparation* » et a pour sens de « *distinguer ou séparer la discrimination est le fait de séparer un groupe social des autres en le traitant plus mal* » ; nous observons que ce dictionnaire introduit dans sa définition une qualification négative à l'action de séparer un groupe d'un

---

<sup>2</sup> DUBET (François), *Injustices, l'expérience des inégalités au travail*, Paris, Seuil, 2006

<sup>3</sup> Jean-Paul JACQUIER & Sonia MOUSSAY, op.cit.



autre alors que pour le Petit Larousse, la discrimination est simplement « *l'action d'isoler et de traiter différemment certains individus ou un groupe entier par rapport aux autres* ». Cette différence de nuance entre ces deux propositions de définition introduit déjà la complexité de la question dont rend compte la définition proposée par Danièle Lochak<sup>4</sup> : « *Au sens le plus large, peut être qualifiée de discrimination toute différence de traitement, qu'elle soit inscrite dans un texte ou qu'elle résulte du comportement de telle personne ou telle institution. Cette acception est conforme à l'étymologie, puisque discriminer, au sens propre n'est rien d'autre qu'opérer une distinction, une séparation, une différenciation entre des objets. Mais le mot discrimination est assez rarement employé dans son sens premier et neutre : discriminer, dans le langage courant, ce n'est pas simplement distinguer, mais simultanément hiérarchiser, traiter de façon moins favorable ceux qui, précisément, seront dits victimes d'une discrimination. Est qualifié de «discriminatoire » le comportement ou l'attitude qui tend à distinguer des autres un groupe humain ou une personne à son détriment. ».*

Jean-Michel Belorgey<sup>5</sup> soulignant combien les élucidations sur l'étymologie de ce vocable peuvent être paradoxales précise pour illustrer son propos que « *le traitement différent de personnes différentes pourrait dans certains cas (...) être regardé comme nécessaires pour que celles-ci ne soient pas défavorisées et le traitement identique être par conséquent assimilé à un traitement défavorable (ou inégal)* ». Ce qui vient renforcer la difficulté à cerner la question.

D'autre part et du point de vue juridique, la loi n° 2008-496 du 27 mai 2008 (JO du 28 05 2008) et les nouvelles dispositions qu'elle introduit dans le droit en matière de lutte contre les discriminations portant diverses dispositions d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations viennent complexifier le sens du terme en distinguant la **discrimination directe** définie comme « *la situation dans laquelle, sur le fondement de son appartenance ou de sa non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie ou une race, sa religion, ses convictions, son âge, son handicap, son orientation sexuelle ou son sexe, une*

---

<sup>4</sup> In BORILLO (Daniel), (dir), *Lutter contre les discriminations*, Paris, La Découverte, 2003

<sup>5</sup> In *Politiques de lutte contre les discriminations*, Informations sociales n°148, Paris, CAF, Juillet-Août 2008,

*personne est traitée de manière moins favorable qu'une autre ne l'est, ne l'a été ou ne l'aura été dans une situation comparable. », de la **discrimination indirecte** qui est « une disposition, un critère ou une pratique neutre en apparence, mais susceptible d'entraîner, pour l'un des motifs mentionnés au premier alinéa, un désavantage particulier pour des personnes par rapport à d'autres personnes, à moins que cette disposition, ce critère ou cette pratique ne soit objectivement justifié par un but légitime et que les moyens pour réaliser ce but ne soient nécessaires et appropriés. »(Article 1 la loi).Enfin, Philippe Bataille<sup>6</sup> introduit, à propos du racisme au travail, la notion de **discrimination systémique** en faisant référence à « un système de discrimination à l'œuvre relayé par une somme d'acteurs » qui pratiquent la discrimination sans nécessairement en afficher l'intention idéologique.*

Enfin, du point de vue des dispositifs initiés par les politiques publiques, il faudra distinguer ceux qui relèvent de la lutte contre les discriminations de ceux qui incitent à pratiquer la discrimination positive ou à encourager la diversité. Une étude<sup>7</sup> réalisée pour le Bureau International du Travail (OIT) en Janvier 2008 sur le comportement des grandes entreprises européennes à l'égard du principe d'égalité dans l'emploi distingue le principe de **non discrimination** comme relevant de la responsabilité des entreprises et dont l'observation active par celle-ci doit permettre d'éliminer les risques de discrimination. La loi introduit ainsi une sorte de compromis à propos de ce qui peut relever ou non de la discrimination, renforçant de la sorte la difficulté à traiter la question.

En effet doit-on opposer la lutte contre les discriminations en la situant du côté des syndicats et la pratique de non discrimination qui, elle, relèverait du côté des entreprises ?

Ou doit-on considérer, à partir d'une attitude relativiste, que tout se négocie ?  
Quelles sont les valeurs structurantes qui participent alors au processus de négociation ?

---

<sup>6</sup> Philippe Bataille in BORILLO (Daniel), (dir), *Lutter contre les discriminations*, Paris, La Découverte, 2003

<sup>7</sup> VIGEO, société d'audit et de mesure des performances en matière de développement durable et de responsabilité sociale

Par ailleurs, du côté des pratiques syndicales, la discrimination qui ferait l'objet de la négociation est-elle opposable aux actions collectives et revendicatives visant à dénoncer les processus discriminatoires ?

## **4- Méthodologie**

Il s'agissait pour les sociologues à la fois de participer à la mise en place du groupe de militants syndicaux, de contribuer à la définition de ses règles de fonctionnement et de proposer une méthode de recueil des débats qui permettent d'en garder la trace pour pouvoir l'analyser.

### **4-1 Mise en place du groupe d'expression et modalité de réalisation des débats**

En accord avec le Comité de Pilotage, nous avons pu préciser notre positionnement en tant que chercheurs du CERTOP dans le dispositif : il s'agissait pour nous d'accompagner le groupe d'expression en restant sur une position d'observateur pendant les séances de travail sans pour autant faire de l'animation ni de la formation. C'est pourquoi il a été décidé de confier l'animation du groupe à un professionnel extérieur au dispositif chargé de veiller à la bonne expression de chacun et de recentrer les échanges sur la question de la discrimination. Les modalités de fonctionnement du groupe de travail ont été définies et proposées lors de la première séance ; la méthode de travail était de permettre à chacun de s'exprimer librement par rapport au sujet de la discrimination afin de recueillir davantage ce qui relevait de l'expérience vécue sur le terrain plutôt que ce qui relevait du discours institutionnel.

Le groupe constitué de 10 participants n'était équilibré ni dans la partition hommes/femmes (3 hommes pour 7 femmes), ni dans la représentativité syndicale (6 militants pour un syndicat, 3 pour le second et 1 pour le troisième). Huit entreprises, toutes plus de 500 salariés, étaient représentées. On note une bonne fréquence de participation moyenne des membres du groupe (7 par séance) qui s'est réuni à 5 reprises et il faut souligner la participation active des membres du groupe et la qualité des débats : chacun a pu s'exprimer et l'animateur a permis que

s'instaure un réel climat de confiance entre les participants ce qui a certainement contribué à la qualité des échanges.

L'accord des participants a été sollicité pour que les débats puissent être enregistrés et retranscrits. Une autorisation d'enregistrement a été signée par chacun d'entre eux et nous nous sommes engagés à garantir l'anonymat des personnes et des entreprises dans la retranscription des débats d'une part et d'autre part à ce que les retranscriptions ne soient pas accessibles à l'extérieur du groupe. Après discussion sur l'usage qui pourrait être fait des enregistrements et de leurs retranscriptions et les chercheurs ayant donné les garanties qu'ils ne seraient communiqués ni aux responsables des organisations syndicales, ni à la direction de l'IRT, ni au Comité de pilotage, les participants au groupe ont accepté le principe de l'enregistrement et se sont engagés de leur côté à ne pas diffuser ces retranscriptions à l'extérieur.

Les retranscriptions ont été soumises pour validation sur ce qui a été exprimé dans le groupe à chacun des participants. La retranscription intégrale des discussions du groupe présente un double intérêt : premièrement retracer le plus fidèlement possible ce qui se dit et constituer ainsi un véritable matériau d'analyse et deuxièmement redonner le contrôle aux participants sur ce qui a été dit quand ils le souhaitent. Chaque participant peut ainsi éventuellement disposer d'une manière de contrôler lui-même un peu sa position et de voir finalement comment celle-ci va évoluer au fur et à mesure des discussions. Ces débats retranscrits ont été exclusivement mis à la disposition de tous les participants au groupe dont certains ont y ont proposé des modifications.

#### **4-2 Réflexions sur le statut des retranscriptions des 5 séances du groupe d'expression**

La nécessité d'établir très rapidement un réel rapport de confiance avec le groupe et de favoriser ce même rapport entre les participants était la condition nécessaire pour permettre une parole libre et une expression aussi précise que possible de la réalité rencontrée sur le terrain par des militants syndicaux sur la question des discriminations. C'est pourquoi, il était utile que les chercheurs clarifient leur position et les modalités de fonctionnement du dispositif dès la première séance.

Le matériau recueilli doit sa richesse à la qualité des interactions entre les membres du groupe qui a été favorisée à la fois par l'animation confiée à un professionnel de l'animation des groupes et par le statut d'observateur des chercheurs sociologues. Cette position d'observateur, non participant à la discussion, place le chercheur dans la position d'entendre tout ce qui se dit sans pouvoir interférer à quelques exceptions près, et pas seulement ce qu'il choisit d'entendre comme ce peut être davantage le cas dans la méthode de l'entretien en face à face avec un seul interlocuteur.

En contrepartie et en conséquence de cette posture assumée, l'analyse de contenu d'un tel matériau est peu aisée d'une part parce que les propos sont répartis sur les cinq séances de travail en groupe et que la logique de l'animation du groupe n'appartenait pas aux chercheurs et d'autre part parce que les mêmes thèmes ont été abordés sur plusieurs séances pour certains et seulement sur une séance pour d'autre, sans que cela réponde à une logique autre que celle de la vie du groupe autour du thème des discriminations dans l'emploi. Les thèmes n'ont donc pas le même poids puisque ils ont été évoqués de façon inégale.

### **4-3 Entretiens avec les représentants des organisations syndicales**

Afin de compléter le dispositif de recherche, nous avons pensé qu'il était utile de pouvoir confronter le discours des syndicalistes militants en entreprise sur leur expérience des discriminations avec ce que disent les organisations syndicales, par l'intermédiaire de certains de leurs représentants au niveau régional ou départemental sur la question. Nous avons donc pu nous entretenir avec un responsable de chacune des organisations et la retranscription de chacun de ces trois entretiens ayant fait l'objet d'une validation, nous a permis d'éclairer nos constats et mettre en évidence un certain nombre de paradoxes.

### **4-4 Méthode d'analyse**

A partir de la méthode d'analyse de contenu nous avons repéré les différentes situations de discrimination qui ont été abordées par les participants au groupe d'expression en les resituant dans leur contexte d'entreprise et dans leur contexte syndical et en essayant de distinguer les éléments qui rendent compte de la

complexité de la question. Notre première analyse portait sur chaque discrimination à partir des faits énoncés, de leurs effets, des pratiques mises en œuvre et des difficultés rencontrées ainsi que des résultats obtenus. Ensuite nous avons dégagé des constats plus généraux concernant les difficultés, les moyens d'actions, les freins à l'action ainsi que les attentes et les propositions des syndicalistes. Mais dans la présentation des résultats, nous avons choisi, à partir d'une entrée thématique, de considérer les discriminations en les caractérisant non pas à partir des critères selon lesquels elles sont habituellement abordées, mais selon des thèmes qui relèvent davantage du questionnement sociologique produit par un deuxième niveau d'analyse.

## **5 - Présentation des résultats**

Nous commencerons par une présentation des entreprises dans lesquelles sont salariés les militants qui ont participé au groupe. Cette présentation sera suivie d'une brève évocation des trois organisations syndicales dont sont issus les militants et enfin nous aborderons, à travers l'analyse des propos échangés au cours des 5 séances de travail, les différentes discriminations qui ont été abordées non pas à partir de l'entrée « critère de discrimination » mais à partir d'une réflexion plus thématique et questionnante sur les formes que prennent les discriminations dans l'entreprise.

### **5-1 Le contexte : syndicats et entreprises concernés**

Huit entreprises sont représentées dans le groupe d'expression par des salariés militants syndicaux : nous présenterons brièvement et de façon anonyme les caractéristiques de ces entreprises sous la forme d'un tableau recensant les informations concernant la nature de l'activité, le nombre de salariés , l'existence ou non de chartes sur la diversité que nous avons pu extraire des échanges entre les participants du groupe ou que nous avons pu recueillir par ailleurs. Nous préciserons s'il existe un ou plusieurs syndicats dans l'entreprise et nous mentionnerons la nature des discriminations qui ont été évoquées pour chaque entreprise.

Entreprises	Taille	Nature de l'activité	Syndicats	Charte sur la diversité	Discriminations évoquées
Entreprise R	Entreprise internationale environ 12000	Industrie aéronautique	Oui plusieurs depuis longtemps	Oui, signée en 2005	Syndicale Ethnique
Entreprise S	Entreprise internationale	Industrie aérospatiale	Oui plusieurs depuis longtemps	oui	Discrimination concernant les femmes Egalité hommes/femmes
Entreprise T:	Société internationale	Informatique	Oui plusieurs depuis longtemps	Oui	Ethnique Discrimination concernant les femmes Egalité hommes/femmes
Entreprise U	Entreprise 2000 de salariés répartis sur 9 sites en France	Télémarketing et télé services	Oui depuis peu 1 syndicat		Syndicale Ethnique
Entreprise V	Entreprise internationale dont 4 sites en France	Production pharmaceutique	Oui plusieurs		Discrimination/âge Egalité hommes/femmes
Entreprise X	PME de 460 salariés	Conseil immobilier	oui		Syndicale Discrimination concernant les femmes
Entreprise Y	Société nationale	Grande distribution	Oui, 1 depuis peu sur le site		/
Entreprise Z	Société Nationale de plus de 2000 salariés	Conseil immobilier et assurances	Oui, plusieurs suite à une fusion d'entreprises		/

On sait par ailleurs<sup>8</sup> que trois d'entre elles, par l'intermédiaire des groupes auxquels elles appartiennent, affichent résolument une politique de la diversité.

Les salariés des huit entreprises sont des militants syndicaux appartenant aux trois organisations syndicales représentées au Conseil d'Administration de l'IRT que nous avons désignées comme Organisation syndicale A, B et C afin d'en préserver l'anonymat dans le cadre de ce rapport. L'expérience des participants est inégale,

<sup>8</sup> Des pratiques pour l'égalité des chances : que répondent les entreprises à la Halde ?, Guide n°2, la Halde

certaines d'entre eux ayant une ancienneté de plusieurs années dans leur syndicat tandis que d'autres sont de tous nouveaux militants.

## 5-2 Résumé des résultats

Le premier constat que nous permettent de faire à la fois une observation attentive de ce qui s'est échangé entre les militants syndicaux du groupe de travail et le travail de retranscription, c'est tout d'abord que si toutes les formes de discrimination ont été évoquées, discrimination à l'embauche, au sexe, au salaire, à l'âge et au déroulement de carrière, c'est plus particulièrement la **discrimination syndicale** qui a fait l'objet de débats approfondis et récurrents au cours de chacune des séances de travail. Alors que ce type de discrimination ne fait pas partie des formes les plus couramment reconnues par la loi, par les institutions, par les chartes d'entreprises ou par le débat public, elle paraît fondamentale dans le travail du groupe d'expression ainsi qu'en témoigne ce militant à propos de la discrimination syndicale qu'il a contribué à faire reconnaître à la fois dans son entreprise et dans son organisation syndicale: « (...) eux (les syndicats) ils étaient intéressés parce qu'ils ont peu de dossier de discrimination syndicale, c'est le logement, c'est les études, c'est racial, c'est les femmes, mais syndicalement c'est inexistant, ça commence à venir mais il y a cette difficulté parce que il faut trouver les preuves, il ne s'agit pas de dire « moi je me compare aux collègues de travail, j'ai eu un déroulement de carrière différent, je n'ai pas obtenu ce poste alors que j'aurais pu » mais (...) il faut amener des preuves et (...) ça n'a pas été facile, ce n'est pas facile de prouver qu'on est discriminé » {A1 Entreprise R}.

Le deuxième constat est la **difficulté à saisir les situations de discrimination**. D'une part, les discriminations ne sont pas toujours « conscientes », c'est-à-dire consciemment vécues par les individus ou « rangées » dans la catégorie des discriminations. Ce premier obstacle peut provoquer la non-reconnaissance ou la méconnaissance des faits discriminatoires. D'autre part, même si la situation discriminatoire est vécue comme telle par l'individu il se peut que le constat ne dépasse pas le ressenti par la personne. Il est parfois difficile de faire partager par les collègues de travail une situation de discrimination (absence d'un vécu commun, manque de relais dans l'entreprise, faiblesse de l'action syndicale). Il est encore plus



difficile d'en faire la preuve individuellement ou collectivement, car souvent la discrimination « se cache », laisse peu de traces, et nécessite des formes d'investigation pour les mettre en évidence. Ce constat largement partagé par tous les participants est renforcé par la difficulté pour les militants d'approcher leurs collègues qui ne sont pas forcément syndiqués sur ces questions là et de les convaincre du fait que tout n'est pas acceptable afin de leur permettre une prise de conscience sans laquelle aucune action ne peut être mise en œuvre.

En effet la lutte contre les discriminations, comme l'indique Jacques Chevallier<sup>9</sup>, « est d'abord le produit d'un processus de mobilisation sociale : elle implique que les catégories ou groupes concernés aient pris conscience des discriminations qui les frappent, qu'ils s'organisent pour les besoins d'une action collective, qu'ils se dotent de porte-parole pour promouvoir leurs revendications, qu'ils fassent pression sur les décideurs politiques ».

Troisièmement, il y a chez les participants une attente forte à **construire ensemble des outils permettant d'être mieux à même de mettre en œuvre des moyens de lutte efficaces contre la discrimination**. Certes cette vision de la discrimination construit l'image d'une situation dans laquelle l'absence d'action collective et de reconnaissance du fait discriminatoire pourrait être compensée par des techniques, des dispositifs. Mais les participants ont noté d'une part l'absence d'outils adéquats pour recenser et pour agir contre les discriminations. Ainsi des outils de formation et d'information paraissent indispensables à une meilleure prise en charge de ce problème. La construction commune de ces outils pourrait par ailleurs favoriser l'action collective, la fortification d'un réseau non formalisé de ceux qui se reconnaissent dans l'action contre les discriminations. Ainsi l'idée d'un site internet dédié spécifiquement à la question de la lutte contre les discriminations est apparue lors de la dernière séance de travail.

Quatrièmement, les membres du groupe s'accordent pour constater **une forme d'appropriation par les entreprises des lois et mesures de lutte contre la discrimination** au profit de l'image de marque de ces entreprises et de leur

---

<sup>9</sup> In BORILLO (Daniel), (dir), *Lutter contre les discriminations*, Paris, La Découverte, 2003

positionnement par rapport à des enjeux économiques. Si les lois restent parfois inappliquées, si les chartes et les initiatives des entreprises sont considérées comme servant la cause économique et bénéficiant à l'amélioration de l'image de l'entreprise, les participants considèrent néanmoins qu'il s'agit d'opportunités à saisir pour rendre visible des discriminations. L'appropriation des dispositifs et leur usage stratégique par les salariés peut permettre de construire une scène publique, d'élaborer une interaction entre collègues, d'envoyer un avertissement à l'adresse de la direction de l'entreprise, de débiter une démarche négociatrice.

Cinquièmement, on constate, chez les militants syndicaux du groupe **l'expression d'une forme de malaise** dû au fait qu'ils sont pris entre la volonté affichée de leurs organisations syndicales de promouvoir la lutte contre les discriminations à laquelle ils adhèrent et leurs difficultés à œuvrer localement sur le terrain de l'entreprise où ils sont salariés. Alors que la démarche syndicale est par définition collective, même si on traite le problème d'un individu, le vécu sur le terrain reste individualisé, coupé des supports nécessaires pour mener à bien une action. La victime reste enfermée dans un traitement particulier, contrairement aux enjeux touchant aux salaires et au temps de travail par exemple. La discrimination paraît à cet égard un enjeu singulier du dialogue social. La perte des repères collectifs (du travail et du syndicat) ne semble pas favoriser une prise en charge suffisante de ce problème. Ainsi l'action en justice a-t-elle donné lieu à discussions à partir du constat que la plupart du temps ce sont les victimes qui vont en justice en leur nom propre même si elles sont soutenues par le syndicat mais très rarement les organisations syndicales elles-mêmes sur cette question de la discrimination.

Sixièmement, les deux moyens d'action évoqués à différents moments des discussions pour lutter contre la discrimination sont **le conflit et la négociation**, l'un n'étant pas exclusif de l'autre et les deux nécessitant une posture des organisations syndicales qui soient dans la bonne distance : prêtes à engager des négociations, mais déterminées sur l'action (y compris collective) contre les faits discriminatoires. La réintroduction par les syndicalistes dans les débats et les négociations avec leur hiérarchie des règles telles que le vouvoiement, la dénomination, l'utilisation du « Monsieur », le respect, signe la nécessité que chacun soit à sa place et permet, en

limitant la confusion entre les rôles, de contraindre d'une certaine manière l'employeur à considérer les militants dans leur fonction de représentation syndicale.

Septièmement, on note une certaine ambiguïté dans les représentations dont les participants ont fait état quant aux capacités de **l'Inspection du travail** à agir contre les discriminations dans les entreprises. Si les inspecteurs du travail sont parfois perçus par certains comme de peu de soutien à l'égard des militants engagés dans des actions de lutte contre les discriminations, d'autres, au contraire, s'appuient sur les enseignements issus de leurs relations avec les inspecteurs du travail dans le cadre de procédures engagées pour dénoncer des faits discriminatoires. D'autre part, le recours à l'inspection du travail par les militants syndicalistes est apprécié comme élément intervenant dans le processus de négociation ainsi que le signifie cette participante à propos de la proposition de créer une cellule spécifique à la lutte contre les discriminations: *«ça effraierait les employeurs, je pense, si cette cellule existait ; parce que quand on leur parle de l'inspection du travail, là de suite on sent que ils n'aiment pas, donc si il y avait une cellule spécialisée sur la discrimination au sein de la direction du travail et qu'ils en aient conscience, là ça changerait la donne, c'est clair »* {C3 Entreprise X}

Enfin des paradoxes et des questions émergent de la confrontation des échanges de points de vue recueillis au cours des séances de travail en groupe de militants et des propos que nous ont livrés les représentants des organisations syndicales. Si la préoccupation majeure des participants au groupe d'expression est la discrimination syndicale, les formes de discrimination qui émergent dans les entretiens avec les responsables syndicaux sont plutôt celles concernant l'égalité hommes/femmes et le handicap. Nous observons que ces deux formes de discriminations sont très encadrées par la loi et ont donné lieu depuis plusieurs années à la signature d'accords pour l'égalité hommes/femmes et au versement de pénalités par les entreprises qui ne respectent pas le quota de recrutement de travailleurs handicapés. En revanche la discrimination pour origine ou appartenance ethnique, couleur de la peau, bien présente dans le débat public semble étrangement absente de la réalité de l'entreprise. Comment expliquer ce décalage

entre des discriminations bien établies et reconnus (genre, handicap) et celle bien moins thématisée (origine) ?

## **6 - Détails de l'analyse thématique : 8 thèmes**

Dans un premier temps on considère la discrimination comme, une situation, un fait ou une règle. Cette manière de voir les discriminations permet de les identifier, de les qualifier, et de les reconnaître. La règle : « on paye moins les femmes que les hommes à qualification égale » peut en effet se constater empiriquement dans certaines entreprises. Il s'agit donc d'abord de faire l'inventaire de ces règles et de le situer socialement. Quelles sont ces règles ? Peut-on distinguer des groupes de règles différentes ? Y-a-t-il des faits discriminatoire plus établis ou mentionnés par les militants syndicaux ?

Dans quel champ de tension ces règles sont-elles mobilisées ? Peut-on décrire les limites de la discrimination et en établir les frontières ? Trouve-t-on des mobiles économiques qui accompagnent la mise en place des discriminations ?

### **6-1 Qu'est ce que la discrimination ?**

La discrimination est un domaine d'investigation à contours flous ; peu stabilisés qui nécessitent un travail commun de définition. Si le sens commun établit certaines formes de discrimination, si les lois en sanctionnent d'autres, les militants hésitent parfois à qualifier tel ou tel fait comme discriminatoire. L'échange entre les militants des différentes organisations syndicales s'avère nécessaire pour définir une conception commune ; ce travail correspond à une définition en situation et se réfère aux pratiques observées dans les entreprises. Cette définition comporte de la subjectivité, du vécu et des expériences personnelles qui sont objectivités dans l'échange avec les autres ; cela permet d'ouvrir un espace de discussion, d'évaluation des pratiques discriminatoires mais aussi d'aborder la question de la compréhension de ce qu'est la discrimination au-delà des critères selon lesquels elle s'exprime : les échanges dans le groupe attestent des efforts des participants pour essayer d'appréhender, dans une discussion plus globale, ce qu'est la discrimination à partir d'éléments de réflexion plus généraux sur la société.

Ainsi **la différence de l'autre** fait peur mais en même temps elle enrichit et c'est une des raisons de la discrimination selon ce participant qui exprime bien en quoi la différence est à la fois source de discrimination et source de richesses : *« (...) souvent la différence fait peur et c'est pour ça qu'on discrimine ; là je pense à la discrimination raciale, entre autres, ou ethnique ou religieuse, la différence, ça fait peur, il y a un moment où on a peur de l'autre parce qu'il est différent justement ; on s'en méfie, on a envie de le boycotter, de l'isoler parce qu'il est justement trop différent alors qu'en fait, la différence c'est un apport de richesses. »* {C1 Entreprise U}. Cet autre participant souligne le caractère à la fois universel et banal de la discrimination qui renforce la difficulté à s'en saisir pour la dénoncer : *« (...) je pense que la discrimination fait partie de l'être humain, elle est partout, c'est juste qu'on n'arrive pas à la voir partout, mais je pense qu'elle est partout, je pense qu'elle fait partie de l'être humain et la façon qu'on a tous de fonctionner par rapport aux différences »* C2 EntrepriseV

**La force des représentations sociales** également évoquée comme un frein à l'évolution des comportements est à l'origine d'attitudes discriminatoires ainsi qu'en témoigne cette syndicaliste : *« Je prends le cas de (cette femme) qui travaille à A ; dans une filiale anglaise, quand elle dit qu'elle travaille dans cette entreprise, on lui dit : « Ah tu es secrétaire ! » eh ben non, elle est contrôleur sur avion et quand elle monte sur l'échelle de l'avion, ils lui font le loup, elle se fait siffler... comme elle est contrôleur, elle va contrôler leur travail sur l'avion mais quand elle dit à l'extérieur qu'elle travaille à A. on lui dit : « oh toi tu dois être secrétaire ». Les femmes, on est capable de faire autre chose que d'être secrétaire du patron. Donc vous voyez bien qu'on a déjà à la base de cette mentalité qui fait que l'on catégorise ; les femmes sont mises dans tel poste, telle fonction, et l'homme dans tel autre ; c'est très dur de réformer ces mentalités là, ces mentalités là ce sont celles des gens qui sont anciens dans l'entreprise »* {C1 Entreprise U}

Mais cet effort pour essayer d'appréhender une réalité sociale complexe s'accompagne dans un même temps du constat par les militants des carences et des limites qui sont les leurs et qui contribuent à affaiblir leur capacité d'action comme l'indique ce participant *« (...) sur le terrain il y a davantage un problème de*

*formation des militants, c'est clair,(...) et en tout cas on a peu de moyens, (...) pour déceler et prouver la discrimination mais aussi on a une méconnaissance énorme au niveau de la base quoi donc sur le terrain forcément les militants sont un peu démunis » B3 Entreprise T.*

Les discriminations concernent des personnes ; elles sont exercées par des personnes vis à vis d'autres personnes. Donc nos militants ont une conception qui cadre bien avec l'idée d'une relation sociale de discrimination qui s'insère dans un contexte. La discrimination définit un collectif de destinataires potentiels qu'on peut identifier : les femmes et parfois les hommes ; les handicapés et parfois les valides, ceux qui portent les stigmates de l'immigration, parfois ceux qui n'en ont pas, les jeunes et les âgés etc.

## **6-2 Un forme de discrimination dominante : la discrimination syndicale**

Parmi toutes ces formes notées par les militants syndicaux c'est la discrimination syndicale qui a été la plus évoquée peut-être parce que ces militants sont des syndicalistes, mais peut-être aussi parce que le vécu correspond à une réalité peu prise en considération lorsqu'on parle des discriminations en général. Cette pratique de discrimination déjà bien connue aux 19 siècle et encore largement répandue dans le monde du travail est en effet occultée et peu abordée dans le débat public. Comment peut-on alors expliquer ce décalage entre le sentiment d'être victime de discrimination syndicale exprimé avec force par les militants et l'absence de reconnaissance dont cette discrimination est l'objet ?

Cependant on observe dans le rapport annuel 2007 de la Halde, que si les réclamations au titre de discriminations dans l'emploi représentent 50% du nombre total de réclamations (6222 réclamations en 2007) 6% du nombre total de réclamations enregistrées le sont au motif de discriminations syndicales et celles-ci ont augmenté de plus de 50% d'une année sur l'autre (372 réclamations en 2007 contre 150 en 2006).

Dans l'entreprise R A1, syndiqué et militant au syndicat À, victime d'une discrimination syndicale caractérisée par « **l'absence de déroulement de carrière** », expérimente au sein de son organisation syndicale une action en justice pour faire

reconnaître cette discrimination et obtenir une condamnation de son entreprise pour discrimination syndicale. A1 nous dit paradoxalement, que si il n'avait pas eu de « déroulement de carrière » en raison de son appartenance syndicale, pour autant l'entreprise lui a permis d'avoir une évolution professionnelle grâce à la formation en cours d'emploi et à l'obtention de diplôme : *« (...) ce qui fait que à R, ont est au syndicat A et on n'a pas de déroulement de carrière. Il faut dire qu'on est une entreprise où on a la possibilité, si on est ouvrier, de devenir technicien par le travail, par la formation, par l'obtention de diplômes d'ailleurs c'est ce qui m'est arrivé parce que bon, moi, j'étais ouvrier et maintenant je suis technicien au bureau d'études ».*{A1 Entreprise R}

On peut résumer la démarche de lutte syndicale rapportée par A1 de la façon suivante : après la première condamnation de l'entreprise, il y a négociation et signature d'un accord ; en raison du non respect de cet accord par l'entreprise, le syndicat A entame une nouvelle procédure en justice qui aboutit à une nouvelle condamnation de l'entreprise à la suite de quoi, elle met en place un nouvel accord *« pour essayer de court-circuiter (l') action juridique »*. On observe une alternance de procédures en justice et de négociations. Cette judiciarisation<sup>10</sup> de la lutte contre une discrimination du syndicat place celui-ci en position de force pour aborder l'étape de négociation.

Dans l'entreprise U, on constate également des faits discriminatoires pour syndicalisme ; ce sont particulièrement les élus syndicaux qui sont victimes de discrimination puisque la direction de l'entreprise n'a pas de visibilité sur la syndicalisation des salariés en dehors de ceux qui ont des mandats ainsi que l'explique cette déléguée syndicale: *« (...) la direction ne sait pas qui est syndiqué et quelle est l'appartenance syndicale. En revanche chez les élus c'est très facile, ils sont élus sur une liste syndicale donc le patron suppose légitimement que vous êtes syndiqué et à partir de là, la carrière est stoppée(...), nous élus à U, on n'a aucun plan de carrière(...), on n'a aucune évolution (...) et ça ne concerne pas que le syndicat C ou le syndicat A c'est vraiment général, »* {C1 Entreprise U}. Les effets de

---

<sup>10</sup> BEVORT (Antoine), JOBERT (Annette), *Sociologie du travail : les relations professionnelles*, Paris, Armand Colin, 2008

cette discrimination syndicale, comme dans l'entreprise R, retentissent essentiellement sur le déroulement des carrières et sur l'accès à la formation dont les militants élus sont systématiquement écartés ainsi que l'illustrent les propos de cette syndicaliste : « *moi-même j'ai subi de la discrimination au quotidien, on ne nous donne pas certaines formations. Par exemple toute l'équipe peut aller en formation mais moi je n'irai pas sous prétexte que j'ai des heures de délégations donc que je suis amenée à m'absenter* ». {C1 Entreprise U}

Dans l'entreprise X, dépourvue de représentation syndicale et perçue comme « *farouchement opposé à l'implantation des syndicats* », C3 adhérente au syndicat C est victime d'une « **mise au placard** » depuis qu'elle a créé une section syndicale dans son entreprise. Il s'agit d'une jeune entreprise dont les effectifs ont beaucoup évolué en l'espace de 10 ans et sont passés d'une dizaine de salariés à environ 500 salariés aujourd'hui. C3 participe à la création de l'entreprise et, pendant les premières années, alors qu'elle n'est pas syndiquée, elle bénéficie d'évolutions professionnelles très intéressantes pour elle et gère une équipe d'une dizaine de salariés. Alors qu'elle n'était pas encore syndiquée, elle fut longtemps déléguée du personnel, représentant les salariés au CHSCT jusqu'au jour où, à l'occasion des négociations sur la 35 heures, elle se syndique pour pouvoir signer l'accord ainsi qu'elle le précise : « *à l'époque pour la signature des 35 heures ça s'est fait beaucoup dans les PME, on a nommé des gens juste pour signer l'accord en se disant « après ils rentrent à la maison et il n'y aura pas d'action* ». C'est après le licenciement d'un salarié du syndicat A qui avait voulu monter une section syndicale afin de défendre les intérêts des salariés dans les négociations sur les salaires, que C3 décida de créer une section syndicale pour les raisons qu'elle précise ainsi : « *j'étais un peu choquée qu'elle ait été licenciée d'autant qu'elle était là pour négocier, pour créer un dialogue et puis il y avait un projet de mise en place d'une grille de salaire (...) je me suis dit « si on ne négocie pas, si ça passe au Comité d'Entreprise comme ça, (...), en gros on va se faire avoir* ». A l'annonce de sa décision, et face au mécontentement de sa hiérarchie elle différa de quelques mois la création de sa section syndicale à la suite de quoi elle fut l'objet d'agissements de la part de sa hiérarchie visant à l'isoler ainsi qu'elle le raconte au groupe



d'expression : « *j'ai été mise dans un placard et donc ils ont embauché quelqu'un 2 mois après ma nomination pour faire mon boulot (...) ils m'ont coupée de tous les groupes de travail sur lesquels j'étais* ». C'est à partir du moment où elle a compris qu'elle faisait l'objet d'un isolement, qu'elle est allée voir un inspecteur du travail pour entamer une procédure dont elle pense qu'elle peut peut-être servir à d'autres même si aujourd'hui elle ne sait pas quel en sera l'aboutissement.

On voit bien, dans ces trois cas de figure, à quel point la discrimination syndicale présente dans ces entreprises est ressentie avec acuité par les militants de base. Ils décrivent ses **effets** sur le déroulement de carrière du salarié syndiqué (plan de carrière bloqué), sur son accès à la formation (refus d'accorder des formations au motif que le salarié syndiqué a déjà des heures de décharge syndicale), sur ses conditions de travail qui se dégradent (mise au placard, inutilité du travail confiée, régression dans les responsabilités qui sont confiées au salarié, dégradation des conditions matérielles).

Pourtant, on constate que la représentation de la discrimination syndicale est assez atténuée chez les interlocuteurs que nous avons rencontrés et qui occupent des responsabilités dans la hiérarchie de l'appareil syndical. Sur les trois organisations syndicales, une seulement fait état d'une action particulière menée sur le thème de la discrimination syndicale à partir du constat par un certain nombre de militants des différents syndicats de branches que leur déroulement de carrière étaient différents de ceux de leurs collègues salariés et non syndiqués. Ceci a donné lieu à une campagne de sensibilisation et d'action dans différentes entreprises qui a permis une prise de conscience chez les militants.

### **6-3 Une discrimination inversée:**

Les militants notent aussi l'existence d'une discrimination inversée ; si la discrimination syndicale empêche l'exercice de l'activité syndicale par différents moyens, on peut aussi constater à l'inverse que certaines situations de non appartenance syndicale génèrent de la discrimination ; c'est-à-dire que le salarié est pénalisé parce qu'il n'appartient pas à une organisation en général ou en particulier. Le phénomène de la discrimination positive bien souvent discuté et appliqué peut

illustrer une autre crainte de cette inversion de la discrimination. A l'inverse des situations précédemment évoquées par les participants, il existe une situation de discrimination en ce qui concerne le déroulement de carrière qui touche les salariés non syndiqués ou qui ne sont pas syndiqués au bon syndicat ainsi que l'explique ce militant « (...) un salarié qui n'est pas syndiqué du tout subit aussi la discrimination parce qu'il n'est pas syndiqué et dans le bon syndicat. Moi, j'ai l'exemple d'un collègue qui est à R, (...) qui a les mêmes diplômes que moi, qui a passé trois années, parce qu'il ne voulait pas se syndiquer, avant d'accéder en bureau d'études au poste qu'il voulait, tout simplement parce qu'il ne voulait pas se syndiquer et donc il y a aussi cette discrimination là. » {B1 Entreprise S}

La position de l'organisation syndicale dans l'entreprise peut également produire un **effet discriminatoire inversé** au profit des syndiqués de cette organisation syndicale et par voie de conséquence sur les salariés n'adhérant pas à ce syndicat : « ça ne peut être un agent de promotion que dans certains syndicats extrêmement majoritaires et extrêmement bien implantés et dans ces conditions là, il peut exister des entreprises dans lesquelles, (...) il valait mieux être syndiqué que (ne)pas (l'être) pour avoir des promotions. Si donc il y a un syndicat qui peut avoir un rapport de force avec la direction, selon le rapport de force et dans ces conditions là c'est plutôt discriminatoire » {C4 Entreprise V}

On voit ici que le fait discriminatoire peut se retourner : cela montre que les destinataires des processus discriminatoires sont variables et que la discrimination ne peut pas être définie de façon irrévocable.

#### **6-4 La discrimination positive: une discrimination alternative ou renforcée ?**

La discrimination positive qui est encadrée par la loi (les quotas), ou l'incitation à la diversité risquent de générer des effets de stigmatisation à la fois parce qu'elles rigidifient une certaine conception de l'égalité et renforcent, en visibilisant la différence, le risque de la discrimination.

Certaines discriminations font l'objet de sanctions légales : l'entreprise doit par exemple s'acquitter d'une contribution financière si elle n'embauche pas

suffisamment de travailleurs handicapés ; tout en ouvrant le marché du travail aux handicapés de cette manière avec la volonté de produire des effets en faveur des handicapés, la loi favorise un renforcement du processus de stigmatisation et accentue avec celui-ci le risque de la discrimination. Ce handicapé a été embauché pour répondre à une obligation de quotas ; cette femme a été employée pour suffire aux exigences à la parité, cet immigré a trouvé sa place pour que le service public ressemble un peu plus à ses usagers. Cet autre a été embauché pour répondre à une nécessité économique. Cette dynamique décrit une frontière glissante entre l'action en faveur de groupes discriminés et le renforcement de la stigmatisation de l'individu ayant bénéficié de ce type dispositif. Il peut paraître politiquement légitime de soutenir les groupes minoritaires dans une représentation minimale dans le monde du travail.

Mais en même temps puisque la loi française interdit la collecte de renseignements sur la race, l'origine ethnique ou la religion, il ne peut exister de renseignements statistiques sur l'intégration de salariés dont l'origine constitue un critère de discrimination possible et la discrimination positive peut donc produire ainsi un effet contraire à l'égalitarisme tout en renforçant la stigmatisation.

Dans l'entreprise T dont on sait par ailleurs<sup>11</sup> qu'elle affiche une démarche diversité depuis de nombreuses années et considère que si la diversité fait partie de ses valeurs, c'est aussi un enjeu économique compte tenu de la globalité et du multiculturalisme du marché auquel elle s'adresse, la politique de recrutement affichée et celle qui est pratiquée produisent une situation paradoxale. D'un côté l'entreprise n'embauche pas directement de salarié d'origine étrangère au prétexte qu'il n'y a pas de candidature présentant les compétences recherchées dans cette catégorie de postulants à l'emploi et de l'autre les salariés d'origine étrangère qui sont effectivement présents sur les sites de l'entreprise, sont des travailleurs embauchés par les sous-traitants auxquels l'entreprise fait appel sur des profils d'emploi identiques à ceux pour lesquels elle ne recrute pas : *«(...) chez nous, il y a très, très peu d'étrangers (...)d'origine étrangère même, il y a un travailleur*

---

<sup>11</sup> *Des pratiques pour l'égalité des chances : que répondent les entreprises à la Halde ?*, Guide n°2, la Halde

*handicapé et qui a été embauché en tant que tel et il se trouve qu'il est maghrébin (...)par contre nous employons pas mal de sous traitants qui viennent assez régulièrement et qui travaillent avec nous dans les open-spaces et on constaté de visu qu'il y en qui sont noirs, on constate de visu que cette diversité dont on nous dit que chez nous elle est impossible parce que les CV qui arrivent ne correspondent pas à cette population, que vraiment ils ne peuvent pas embaucher et bien, bizarrement, les sous traitants y arrivent à les embaucher ces gens là, (...)» {B3 Entreprise T}*

Et pourtant l'entreprise répond à une forme de pression sociale qui s'exprime à travers les exigences de la clientèle en mettant en place les dispositifs sur la diversité : *« il faut savoir qu'aujourd'hui, des clients (...) exigent que l'entreprise démontre qu'elle rentre dans la démarche de ce que l'on appelle la diversité(...) »* {B3 Entreprise T}

Dans l'entreprise X, la discrimination positive est affichée comme une volonté mais elle est aussi utilisée pour répondre à des impératifs d'ordre économique : *« chez nous par exemple il n'y a aucun signe de discrimination raciale ni handicapés, au contraire d'ailleurs, on recherche désespérément des handicapés pour atteindre le quota (...) oui et puis bon il y a chez nous une volonté de donner l'image d'une entreprise très humaine, (...), enfin c'est l'image politiquement correcte, mais par contre, tout ce qui va toucher aux résultats de l'entreprise (...), ça vient des gens un petit moins productifs, genre les femmes enceintes, les seniors, c'est plus tourné vers, je pense, pour une question de rentabilité ; ça ne coûte pas plus cher d'embaucher des beurs, donc on en embauche, ça coûte moins cher d'embaucher des handicapés donc on en embauche »*{C3 Entreprise X}

### **6-5 Les limites de la discrimination**

La confrontation des contraintes issues de l'engagement dans les responsabilités de l'individu tant dans sa vie personnelle que dans sa vie professionnelle et des contraintes formulées par l'employeur produit en quelque sorte des limites à la discrimination. Celles-ci s'observent dès lors que ces contraintes personnelles, privées et professionnelles se rencontrent, se concilient ou s'opposent.

Le refus par un employeur de confier des responsabilités sur un projet professionnel à un militant ayant un mandat syndical à 50% pour la raison qu'il n'est disponible qu'à 50%, relève-t-il des conséquences d'un choix personnel du militant ou d'un fait discriminatoire ? La responsabilité que l'individu assume dans la sphère syndicale ou dans la sphère personnelle n'était-elle pas transposable à la sphère professionnelle ? Les militants ont bien conscience que les choses ne sont pas si simples : c'est ainsi que cette participante s'interrogeant dans le cadre du débat oppose ce qui pourrait être dénoncé comme fait discriminatoire et ce qui relève des choix du salarié : « (...) *la discrimination n'est pas prônée par le drh mais c'est, sur le terrain, « on ne peut pas te donner du boulot, on ne peut pas être chef de projet à mi-temps et ce projet nécessite que tu sois là à temps plein ».* Maintenant de l'autre côté c'est un choix de carrière et si l'on souhaite avancer dans la carrière en disant « tant pis je ne m'occupe pas de ce qu'il y a à côté et je laisse tomber et si l'on est pense qu'il est plus important de s'investir pour les autres, et bien on fait ce choix là d'être présent (...) » {B3 Entreprise T}

Une question similaire pourrait être posée sur la maternité. Comment en effet juger de la moindre disponibilité d'une femme pour cause de maternité de celle d'une femme sans enfant ? En cas de promotion en termes de carrière et/ou de salaire de cette dernière et si la femme moins disponible en raison de sa maternité n'est pas traitée de la même façon, ne sommes-nous pas en présence d'une discrimination ? La loi pourrait s'appliquer. Mais comment traiter concrètement un tel cas de figure ? Bien qu'ayant dénoncé le fait qu'elle ait été discriminée pendant trois ans, n'ayant pas bénéficié, comme les autres salariés des différentes augmentations au motif de ses différents congés de maternité, B 3, mère de 4 enfants, met en place une stratégie qui consiste, pour échapper à cette injustice répétée à masquer sa grossesse le plus longtemps possible : « (...) *pour moi particulièrement, c'est toujours comme ça que ça se passe au point de cacher sa grossesse le plus longtemps possible afin éventuellement d'être augmentée, voilà si on y arrive.(...) tenir jusqu'au cinquième mois de façon à ce que cela ne se voit pas trop et en sachant que les augmentations étaient à peu près dans ces dates là »* {B3 Entreprise T}

## 6-6 La discrimination productive et contreproductive

Le chef d'entreprise qui utilise la discrimination comme un instrument de gestion de son entreprise: « moins payer pour mieux gérer » répond à une logique de productivité à court terme. La discrimination lorsqu'elle répond d'abord à une telle logique de productivité économique peut être utilisée comme un outil de management pour faire des économies sur les salaires ou pour renforcer le pouvoir de la hiérarchie intermédiaire par exemple. Dans l'entreprise S, B1 témoigne des difficultés que rencontrent les femmes qui partent en congé de maternité à retrouver leur poste au retour du congé d'une part et à bénéficier des augmentations salariales au même titre que leurs collègues: *« (...) l'augmentation, on sait très bien qu'elle ne tombera pas cette année puisqu'elle a été absente la moitié de l'année, même si elle s'est donnée un fond avant de partir. (...) il y a eu des rattrapages salariaux suite à la mise en place de la loi sur l'égalité mais au niveau des petits managers le discours n'a pas changé donc même si la drh fait des efforts pour remettre les personnes à niveau il n'empêche que chaque fois qu'une salariée part en congé de maternité, son entretien annuel se passe de la façon la plus simple possible : elle n'était pas là, donc forcément elle ne peut pas bénéficier du même tarif que les autres. »* {B1 entreprise S}

Mais cette pratique de management vis-à-vis des femmes peut avoir des effets contreproductifs; la discrimination au détriment des femmes génère de la démotivation chez celles-ci et a pour conséquences plus lointaine une perte de compétence pour l'entreprise : *«Voilà on est sur le court terme, c'est pour ça que c'est plus facile de payer moins les femmes mais sur le long terme ça favorise l'incompétence, comme on dit c'est la prime à l'incompétence, on n'a plus à prouver qu'on a de meilleures compétences, mais pour l'entreprise ce n'est pas bénéfique »* {C3 Entreprise X}

A contrario imposer à des salariés syndicalistes un traitement discriminatoire en leur refusant l'accès à la formation parce qu'ils sont syndicalistes est contreproductif pour l'entreprise tant en ce qui concerne le maintien des compétences que la motivation des salariés.

La discrimination intergénérationnelle peut elle aussi être utilisée comme instrument de gestion économique de l'entreprise. Si on parle beaucoup de la **discrimination des séniors** sur le marché du travail : « *Concrètement les seniors commencent à ressentir une discrimination à partir de 50 ans à peu près* » {C3 Entreprise X}, le groupe a également abordé une forme de discrimination concernant **les jeunes générations** tout particulièrement dans le traitement qui leur est appliqué lors de leur recrutement comparativement à celui qui était appliqué aux générations qui sont déjà dans l'entreprise depuis plusieurs années et au mépris des conventions collectives: « *chez nous il y en a une dont on n'a pas parlé, je dirais un peu vis-à-vis des jeunes, c'est-à-dire qu'on observe quand même depuis 3 ou 4 ans à peu près que les jeunes sont embauchés un groupe en dessous que les anciens (...)un groupe c'est à dire dans la classification, par exemple dans d'autres classifications c'est les coefficients 180, 200, 210, chez nous c'est des groupes, 1, 2, 3, 4, 5 et bon ; il y a une dizaine d'année pour faire un métier dans un service on était embauché en groupe 4 par exemple, maintenant les jeunes qui arrivent avec la même qualification, ils sont plutôt embauchés avec un groupe 3, on leur explique qu'on les forme pendant 4, 5 ans, qu'il faut qu'ils méritent et qu'ils acquièrent une grosse expérience pendant ce temps là et au bout d'un temps X il finissent peut-être, peut-être parce que vraiment si en plus ils ont une grande gueule ce n'est pas gagné, par arriver au groupe 4, donc moi je pense que c'est une discrimination qui pourrait être présentée comme une discrimination anti jeune.* » {C4 entreprise V}

Il ressort des discussions que l'on peut attribuer les causes de cette forme de discrimination à l'embauche constatée par les salariés de l'entreprise aux effets du contexte économique et du marché du travail : « *c'est plus le marché économique qui fait le niveau auquel on embauche, par exemple si dans un métier on trouve beaucoup de tourneurs, là si il y vraiment beaucoup, beaucoup de demandes et bien le salaire va avoir tendance à baisser ; si par contre il y a un métier éventuellement plus pointu sur lequel ils ont du mal à recruter, là il peut y avoir une tendance inverse(...)c'est traiter un groupe particulier de personnes différemment et un certain temps alors est-ce que c'est de la discrimination ?* » {C4 entreprise V}

## 6-7 Une discrimination invisible

Passons au processus de régulation des discriminations. En effet la relation discriminante est basée sur une relation victime-agresseur dans laquelle les règles ne sont pas immuables, les faits discriminatoires peuvent se généraliser, voir reculer ou disparaître. Dans cette partie nous rendons compte du caractère social des discriminations en les inscrivant dans un rapport social ou dans une discussion, dans une procédure juridique ou dans une négociation. En effet rendre visibles, dévoiler les discriminations n'est pas chose facile. La publicisation des faits discriminatoires est souvent la condition indispensable pour agir contre les discriminations. Rendre publiques les discriminations, même si c'est seulement au niveau des collègues du travail c'est une première condition pour inscrire les discriminations dans un processus, de la qualifier comme tel ; puisque la discrimination est un processus, celui-ci peut être réversible : donc faire de la lumière sur ce qui est invisible permet de restituer le caractère de processus à ce fait et la possibilité de pouvoir le faire reculer. Il s'agit alors pour le militant de se mettre en capacité de détecter les situations de discrimination d'une part et de convaincre le salarié dont on pense qu'il est victime à entreprendre une action d'autre part : *« c'est difficile d'avoir un retour parce que la discrimination c'est tellement flou des fois que même le salarié, soit il n'en a pas conscience, soit il accepte, à la limite il ne veut pas le savoir (...) soit il s'en va enfin (...) enfin c'est difficile d'une part de le détecter et ensuite d'agir parce que même une fois que c'est détecté et bien le salarié n'a pas forcément envie d'agir et on ne peut pas le pousser à agir donc il y a peut-être des petites méthodes, enfin des petits trucs qui permettent d'enclencher quelque chose sans forcément faire peur aux salariés, sans forcément partir comment dire dans des procédures lourdes »* {B1 Entreprise S}

Ce processus peut être considéré comme une négociation entre des parties avec des objectifs différents : asseoir la discrimination ou la voir reculer dans son entreprise. La discrimination est un processus négocié dans lequel il y a des gagnants et des perdants. On peut qualifier ce processus sur un moment précis : il s'agit d'un compromis que les militants souhaitent faire évoluer et dans lequel les gagnants perdent un peu plus et les perdants gagnent un peu plus. Cette manière



de voir des militants ériger la posture négociatrice dans l'agir contre les discriminations comme la plus praticable et la plus efficace. Ce n'est pas renoncer au conflit, car celui-ci fait partie de la négociation ; ce n'est pas renoncer à la loi ou aux droits car ceux-ci sont mobilisés dans le processus de la négociation.

De manière générale et concernant l'ensemble des discriminations, la principale difficulté pour les militants et de faire la preuve du fait discriminatoire en obtenant des témoignages : *« Ce qui est difficile c'est d'apporter des preuves parce que pour cela, il faudrait que les collègues témoignent au moment où les actions se passent ; donc vous allez avoir un collègue à côté de vous qui assiste à la pratique mais il a peur de témoigner contre son employeur ou contre un chef, il y a cette peur de témoigner alors comment voulez-vous que nous, de notre côté, on puisse prouver que la discrimination existe et prouver la pratique ? Déjà les deux difficultés que l'on rencontre sur le terrain c'est d'identifier la discrimination et la prouver. Parce que pour pouvoir aller en justice et pour pouvoir la faire cesser il faut pouvoir la prouver et lutter contre(...) Ce n'est pas un problème de texte, c'est un problème qu'on n'a pas de preuve des faits. Bon, il y a beau avoir des textes, bon d'abord il n'y a pas vraiment de définition légale, il faut que ce soit des pratiques répétées qui au quotidien, peuvent devenir de la discrimination ou du harcèlement, il y a les deux. Et donc ces pratiques, même si vous y assistez, si personne ne veut en témoigner, comment le prouver devant un tribunal ? C'est très difficile à prouver. »* {C1 Entreprise U},

La constitution de dossiers sur la base d'écrits est un autre moyen de rendre visible les discriminations dans la cadre de procédures : *« Mais ces problèmes là, il faut les cumuler tranquillement au fur et à mesure sans donner l'impression de des cumuler et demander, enfin, je pense, ce doit être difficile à faire mais demander négligemment au chef d'envoyer un Mail pour confirmer un truc, enfin essayer d'avoir justement des écrits sous couvert d'information pure et de les garder pour plus tard. C'est le seul moyen d'arriver à faire un dossier concret mais c'est difficile à faire. »* {B1 Entreprise S}

Mais rendre visible au plus grand nombre les situations de salariés discriminés afin de rompre leur sentiment d'isolement apparaît comme une nécessité pour les militants à mettre en œuvre un peu de pédagogie dans leurs relations avec les salariés et faire comprendre que *« ce qui est important à comprendre c'est que on peut agir parce que souvent les personnes subissent la discrimination en disant « bon mais je ne suis pas le seul » et puis quand on met le doigt dessus, « Ah oui, est ce que on peut faire quelque chose ? » (...) quand on a fait l'accueil, on avait 20 personnes et tout d'un coup elles se sont dit « on peut faire quelque chose » mais sinon syndicalement faire comprendre que sans qu'elles soient discriminées »* {B1 Entreprise S}

### **6-8 La discrimination : du processus à la négociation**

Pour les salariés eux même la meilleure manière c'est de traiter les choses par la négociation même si l'attitude de la hiérarchie syndicale qui consiste à prôner **la recherche de l'arrangement** avant toute autre action au militant de base confrontée à la réalité de la discrimination est difficile à comprendre pour ces militants : *« (...) effectivement au niveau national il y a peu de syndicat qui poussent les militants à aller au pénal sur ce genre de cas et qui préfèrent justement s'arranger pour garder de bonnes relations avec les patrons ; je pense que c'est général à tous les syndicats avec un niveau plus ou moins haut, mais souvent la première réponse qui est donnée quand on veut faire une action, que ce soit une action discrimination ou une action un peu plus dure, c'est souvent d'abord essayer de s'arranger ; (...) le seul exemple que j'ai, ce n'était pas lié à la discrimination mais c'est un exemple de plan social qui a eu lieu chez nous et où on avait demandé au groupe, enfin au syndicat mais au niveau groupe d'avoir un appui pour faire une action, je ne me souviens plus laquelle, une action auprès de l'inspection du travail et autre et on nous avait dit que l'on allait réfléchir à la question avant d'attaquer ; donc la première des choses n'est pas d'engager effectivement la grosse procédure mais l'arrangement est préférable alors pour quelles raisons ? »* {B1 Entreprise S}

Cependant **la discussion et la négociation** sont aussi présentées comme des moyens de lever des obstacles de trouver des arrangements, d'améliorer la communication et de régler des problèmes : *« enfin dénoncer c'est un terme qui fait*

*peur et je crois que le frein à l'action syndicale vient de là ; les salariés n'imaginent pas que les choses puissent se passer de façon relativement sereine ,à savoir juste par exemple convoquer un entretien entre le délégué du personnel et le responsable direct juste pour discuter, nous ,on l'a fait et ça s'est relativement bien passé, ça a permis d'éclaircir les choses et ça, pour un salarié ce n'est pas imaginable ; si on dit « dénoncer » ça signifie forcément procédure, direction, des choses qui n'ont pas forcément lieu d'être mais dans l'imaginaire, c'est la première chose à laquelle ils pensent (...)ils n'envisagent même pas que des choses simples peuvent être faites et souvent il y a une incompréhension ou un manque de communication flagrant entre la personne et son supérieur ou entre la personne et son manager et c'est souvent le cas et ça peut être réglé de façon relativement correcte sans forcément passer par des procédures lourdes quoi ; enfin je pense, les cas de discriminations, on n'a pas eu connaissance de cas lourds mais les petites choses qui se sont passées se sont toujours très bien passées au niveau du règlement ; une discussion a eu lieu et puis basta, c'est réglé quoi. Mais ça ne vient pas à l'idée du salarié donc forcément le délégué du personnel ou le syndicaliste égalent ennui à venir pire que ce qu'on vit »*

{B1 Entreprise S}

D'autre part, les militants comme les responsables des trois organisations syndicales s'accordent pour reconnaître que les pratiques de lutte mises en œuvre telle que l'action en justice, que ce soit dans le cas d'une procédure aux Prud'hommes ou dans le cas d'une action au pénal, signe une forme d'échec de la position du syndicat dans l'entreprise :

Le position de l'organisation syndicale C pour laquelle **le recours à la justice est signe de faiblesse** et de perte de pouvoir du syndicat dans l'entreprise est intégrée par certain de ses militants «*par rapport à ça, ce que disait C3, enfin que pour le syndicat C en tous cas, le syndicat C ne va s'adresser à la justice qu'en dernier recours, pourquoi ? Parce que au syndicat C c'est vécu comme une perte de pouvoir et c'est que l'on n'arrive plus à s'imposer et qu'on est obligé d'aller chercher la justice pour s'imposer et ça ils le redoutent et c'est pour ça qu'ils ne veulent pas y aller en justice, enfin à mon sens, c'est que la légitimité elle vient de l'union c'est pour ça que je dis que on ne va pas aller chercher un tiers ; si on est obligé d'aller*

*chercher un tiers pour trancher, on n'arrive plus à s'imposer, et là pour un syndicat, c'est une catastrophe (...)ben moi, ils vont me dire « si tu as un cas de discrimination chez toi et bien tu débraye, vous faites grève », ils veulent toujours ce rapport de force, c'est-à-dire que aller chercher un tiers qui va trancher, déjà on court le risque qu'il tranche en faveur du patron et pas en notre faveur si les éléments ne sont pas suffisamment probants ; c'est très difficile la discrimination et puis on ne sait pas trop ce qu'il va nous sortir de son chapeau l'employeur non plus, donc courir le risque que quelqu'un tranche en plus en faveur du patron, « si tu n'arrives plus à t'imposer chez toi », c'est ça le reproche qu'on va nous faire, il faut que je m'impose ! (...)il y est le soutien(de l'organisation syndicale) mais comme je disais ce n'est même pas un échec de la négociation, c'est un échec de l'institution en elle-même, chez le syndicat C en tous cas, ils considèrent que l'institution n'a pas à aller chercher un tiers pour trancher un litige, l'institution est capable de s'imposer d'elle-même, c'est là qu'elle est égale au patronat et c'est là qu'est vraiment le contre pouvoir et le rapport de force, vraiment le tiers c'est vraiment l'ultime recours qu'on va chercher quand tout le reste a échoué.(...) c'est le salarié qui va engager l'action en son nom personnel, représenté par l'avocat du syndicat C donc la procédure ne lui coutera rien, là-dessus ils ne sont pas regardants, si il y a 2000 salariés qui doivent aller en justice, on va y aller mais l'action sera toujours intentée au nom du salarié et sûrement pas au nom du syndicat C, pourquoi ? Parce qu'ils considèrent que sinon c'est l'échec de l'institution syndicale C, c'est qu'on n'a pas été capable de nous imposer et de nous faire respecter» {C1 Entreprise U}*

Si cette position est partagée par d'autres syndiqués de ce syndicat, pour autant, certains s'interrogent sur **l'efficacité du compromis** et sur les logiques auxquelles répondent les différents niveaux de l'organisation dans les processus de négociation : *« moi je peux vous citer un exemple parce que, je ne sais pas si vous l'avez compris, mais pour l'instant notre section syndicale n'est pas une section syndicale qui avait envie d'aller en justice et qui cherchait plutôt le compromis et par la discussion on s'aperçoit que sur certains sujets ça n'avantage pas et donc par exemple, moi sur un sujet de base de calcul d'indemnité de départ en retraite on avait une interprétation divergente de la convention collective avec la direction*

*donc, nous on avait vu une jurisprudence qui semblait aller dans notre cas et donc vu que c'est traduit par la convention, ce qu'on demande c'est une commission d'interprétation de la convention collective et donc moi, je découvrais le milieu des négociations de la branche et c'est vrai que les positions étaient un petit peu différentes entre les organisations syndicales alors je suppose que dans une branche ça aurait été différent entre les syndicats et les positionnements et donc ce n'est pas le plus important mais c'est vrai que quelque part, moi je leur demandais d'interpréter le texte d'une manière favorable aux salariés et c'est eux qui l'avaient écrit donc ils étaient un petit peu en porte à faux et on peut comprendre que quand on est parti à une négociation signer un accord, donc on se sentait engagé par cet accord et moi je demandais une pratique qui n'avait pas forcément été pratiquée donc je forçais un peu la main à ma fédération pour aller au conflit donc pour l'instant, je ne peux dire comment ça va se terminer mais mon syndicat avait décidé de prendre une position et d'aller rediscuter avec la chambre patronale cette position et éventuellement de prendre la décision au niveau de la branche d'aller en justice ou pas en incluant l'ensemble des syndicats ce qui est normal puisque il s'agit d'une représentation de la branche et pas seulement de mon entreprise, donc pour l'instant c'est cohérent mais j'ai quand même senti des réticences ; c'est vrai que là en réunion, parce que il y a d'autres enjeux, ce n'est pas uniquement le point que j'amenaient sur la table, à la limite celui là il aurait pu faire consensus ou pas mais c'est toujours au niveau d'une convention collective une négociation globale avec l'entreprise donc si on jette un pavé dans la marre à un endroit on a peur qu'il y ait des conséquences ailleurs donc je pense que c'est aussi ça, il y a une vision qui est différente entre un syndicaliste de terrain et une branche de la confédération qui a soit des considérations plus générales, soit des options politiques parce que c'est aussi des confédérations qui peuvent dire « mais nous, politiquement on souhaite augmenter notre taux de syndiqués, on souhaite aller plutôt vers l'épargne salariale que... » Donc il y a un ensemble de choses qui jouent quand on est au niveau d'une fédération face à une chambre patronale que quand on est simplement dans un syndicat qui défend un salarié et qui considère qu'il y a un droit à défendre » {CA Entreprise V}*

Enfin l'inscription des militants dans un processus de négociation requiert de leur part un **travail de clarification de leur positionnement** comme représentant des personnels faute duquel ils risquent de ne pas être en position de contre pouvoir :

*«on a eu ce débat avec ma direction et donc je leur ai expliqué qu'effectivement nous on voulait bien qu'ils nous appellent partenaires sociaux mais nous on avait comme partenaires sociaux, la direction et les salariés et que on entendait bien que (pour qu'il ait) le partenariat et bien il faut les trois parties, c'est-à-dire que le partenariat c'est une discussion et si possible à la fin un compromis entre les intérêts de la direction et ceux des salariés et on entendait bien que tout soit pris en compte (...), on n'est pas en Allemagne ; en Allemagne, c'est une cogestion alors quelque part on pourrait considérer qu'en discussion avec la direction on se serre la main et on va chercher ensemble une solution, là ce n'est pas tout à fait pareil, la direction a des options qui ont des conséquences pour les salariés dans leur quotidien et le syndicat est là pour essayer d'amoindrir les effets pervers pour les personnes si possible et améliorer leurs conditions et ainsi de suite et donc si on est copain, copain, ça ne peut pas marcher donc le style de relations sociales qu'on a, et en tant que jeune délégué syndical, moi j'ai eu fait des erreurs, je me suis amusé à discuter un petit peu trop, je me suis très ,très vite aperçu que ça pouvait se retourner contre moi et contre l'intérêt des salariés (...) (...)il faut bien se souvenir qu'on est là en tant que représentant des personnels et que c'est en tant que tel qu'on y est et que à partir du moment où on a bien intégré que la moindre dérive se retourne contre et bien à partir de là on est bien dans son rôle et il faut y rester » {C4 Entreprise V}*

## Conclusions

Si cette recherche a pu s'effectuer c'est bien tout d'abord grâce à la mobilisation des militants syndicaux et à leur adhésion au groupe d'échange entre militants. Le soutien de l'IRT et la participation de la DRTEFP nous ont permis de suivre la mise en place d'un dispositif expérimental autour d'un groupe d'expression durant une année. La présence de responsables des trois organisations syndicales au comité de pilotage a accompagné notre démarche. N'oublions pas non plus l'animateur professionnel des réunions qui nous a permis de nous focaliser sur l'observation et sur l'enregistrement des propos des militants. Cette position que nous avons adoptée comme observateur des discussions restant en retrait et n'intervenant pas dans les échanges a été fondamentale pour notre recherche.

Que pouvons-nous retenir de cette recherche sur les discriminations au travail ? Quelles conclusions tirer d'une année de discussions collectives, de réunions et d'entretiens ?

Tout d'abord, la simple mise en place du dispositif peut être considérée comme une réussite en soi. En effet, il n'était pas évident de réunir trois organisations syndicales sur un thème certes fortement médiatisé, mais peu analysé au sein des entreprises avec les représentants des salariés. Il faut insister sur le fait que les organisations syndicales ont accepté d'ouvrir un espace de discussion sur les discriminations. Il n'était pas non plus simple de mettre concrètement en place le dispositif méthodologique. Comment se mettre d'accord sur une vision commune sur les discriminations ? Comment définir le périmètre des entreprises concernées ? La finalité de la recherche, son caractère pratique ont fait l'objet de discussions. Ce compromis a évolué tout au long de la recherche, mais le résultat est là : le groupe d'expression a fonctionné durant une année entière. Le rapport est un des résultats tangibles de cette démarche.

Ensuite les résultats de ce travail de recherche nous permettent de dégager au moins sept caractéristiques de la discrimination :

Premièrement **la discrimination est multiforme** tant en raison des critères sur lesquels se fonde le fait discriminatoire que sur les formes directe, indirecte ou systémique qu'elle prend. A à peu près toutes les situations de discriminations ont été évoquées par les participants au groupe, discrimination à l'embauche, discrimination en raison du sexe, en raison de l'âge, de l'apparence physique, du handicap, discrimination concernant les déroulements de carrière ou les inégalités de salaires, discrimination raciale et ethnique mais c'est la discrimination syndicale, qui est apparue comme une forme de discrimination majeure dans les propos des participants au groupe sans doute en raison de leur implication de militants syndicalistes.

Deuxièmement **la discrimination est peu visible** et les situations de discrimination sont difficiles à détecter et à mettre en évidence au moins pour deux raisons : d'une part parce le fait discriminatoire s'exerce toujours sur un individu pris isolément. Le salarié n'a pas toujours clairement conscience de la réalité de la situation de discrimination dont il est victime et il lui est difficile d'en parler en l'identifiant comme telle. D'autre part, les militants syndicaux, qu'ils soient sollicités ou non par le salarié, sont confrontés à la difficile nécessité de visibiliser le fait discriminatoire en en faisant la preuve et en le publicisant pour pouvoir agir non seulement au niveau de l'individu mais aussi au niveau collectif.

Troisièmement, **la discrimination peut être renforcée** par les effets produits par certains dispositifs qui ont été mis en place et dont les objectifs sont bien de lutter contre les faits discriminatoires. Le renforcement du processus de stigmatisation produit par l'application de la loi (dans le cas du recrutement de travailleurs handicapés par exemple) peut accentuer le risque de discrimination au détriment de ceux là mêmes que la loi entend protéger d'un tel risque.

Quatrièmement, **la discrimination peut s'inverser** : Une discrimination peut aussi se retourner et se déplacer d'un sujet à l'autre ou d'un groupe à l'autre : des syndicalistes aux non-syndiqués, des femmes aux hommes. Cela montre que la discrimination ne peut pas être définie de façon irrévocable et à priori pour une situation précise.



Cinquièmement, **la discrimination est limitée** : Les limites de la discrimination sont parfois difficiles à saisir: elles sont induites par la confrontation des contraintes issues de l'engagement dans les responsabilités de l'individu tant dans sa vie personnelle que dans sa vie professionnelle et des contraintes formulées par l'employeur: la promotion des personnes au choix de l'employeur et la disponibilité pour la fonction demandée en font partie.

Sixièmement **la discrimination peut être productive et contreproductive** : la discrimination, utilisée comme un outil de management, a un caractère économique et répond à une logique de productivité à court ou moyen terme : elle peut donc être productive (faire des économies de salaires) ou contreproductive (générer de la démotivation dans certaines catégories de salariés) dans ses effets pour l'entreprise. Elle a un coût ou elle dégage un bénéfice, il y a des gagnants et des perdants.

Septièmement **la discrimination peut être caractérisée comme un processus**. La discrimination n'est pas seulement un fait, une pratique, mais c'est aussi un processus. Les faits discriminatoires peuvent se généraliser, voir reculer ou disparaître. La publicisation des faits discriminatoires est souvent la condition indispensable pour agir contre les discriminations. Rendre publiques les discriminations, même si c'est seulement au niveau des collègues du travail, est une manière d'inscrire les discriminations dans un processus, de la qualifier comme tel car si la discrimination peut être agie comme un principe de division des salariés il est nécessaire de la traiter comme un processus collectif puisque la discrimination est un processus, celui-ci peut être réversible : donc faire de la lumière sur ce qui est invisible permet aussi de restituer le caractère de processus à ce fait et la possibilité de pouvoir le faire reculer. Ce processus peut être considéré comme une négociation entre des parties avec des objectifs différents : recourir à la discrimination ou de la voir reculer dans son entreprise. La discrimination est un processus négocié dans lequel il y a des gagnants et des perdants. On peut qualifier ce processus sur un moment précis : il s'agit d'un compromis que les militants souhaite faire évoluer et dans lequel les gagnants perdent un peu plus et les perdants gagnent un peu plus. Cette manière de voir des militants érige la posture

négociatoire dans l'agir contre les discriminations comme la plus praticable et la plus efficace. Ce n'est pas renoncer ou aller au conflit, car celui-ci fait partie de la négociation ; ce n'est pas renoncer à la loi ou aux droits car ceux-ci sont mobilisés dans le processus de la négociation.

## **Bibliographie :**

BATAILLE (Philippe), *Le racisme au travail*, Paris, La découverte, 1998

BEVORT (Antoine), JOBERT (Annette), *Sociologie du travail : les relations professionnelles*, Paris, Armand Colin, 2008

BORILLO (Daniel), (dir.), *Lutter contre les discriminations*, Paris, La Découverte, 2003

CALVES (Gwénaële), *La discrimination positive*, Que sais-je ?, Paris, 2008

DEAN (Homa). *Les femmes dans les syndicats. Méthodes et bonnes pratiques pour l'intégration de la dimension de genre*, Bruxelles: European Trade Union Institute for Research, Education and Health and Safety/Institut pour l'égalité des femmes et des hommes, 2006

*Des pratiques pour l'égalité des chances : que répondent les entreprises à la Halde ?*, Guide n°2, la Halde

DUBET (François), *Injustices, l'expérience des inégalités au travail*, Paris, Seuil, 2006

Equal France, *Agir contre les discriminations professionnelles liées à l'origine*, ouvrage collectif, Racine, Paris, 2007

FALCOZ (Christophe), (dir.), *Homophobie dans l'entreprise*, Paris, La documentation Française, coll.Halde, 2008

FASSIN (Didier), *L'invention française de la discrimination*, Revue Française de Science Politique, Vol.52 2002/4, pp.403-423

GHIULAMILA (Juliette), LEVET (Pascale), *Les hommes, les femmes et les entreprises : vers quelle égalité ?*, Paris, l'Harmattan, coll. Logiques sociales, 2007

ION (Jacques), FRANGUIADAKIS (Spyros), VIOT (Pascal), *Militer aujourd'hui*, Paris, Editions Autrement, coll. CEVIPOF/Autrement, 2005

LAUFER (Jacqueline), SILVERA (Rachel), *L'égalité des femmes et des hommes en entreprise. De nouvelles avancées dans la négociation ?*, Revue de l'OFCE, n°97, 2006

*Les discriminations dans le monde du travail*, Dispositif d'étude de l'Institut CSA/Halde, Février 2008

PIOTET, (Françoise), *Travail et action collective*, in La revue nouvelle, n°3, Mars 2004

*Politiques de lutte contre les discriminations*, Informations sociales n°148, Paris, CAF, Juillet-Août 2008,

*Rapport annuel 2007*, HALDE, Paris, La documentation Française

SILVERA (Rachel), *Le défi de l'égalité hommes/femmes dans le syndicalisme*, Mouvements, n°43, 2006

THERY (Laurence), (dir) *Le travail intenable*, Paris, La Découverte, 2006

Vigeo, *Non discrimination et égalité dans l'emploi et la profession*, Rapport d'étude réalisé pour le Bureau International du Travail, Paris, Janvier 2008

WUHL (Simon), *Discrimination positive et justice sociale*, Paris, PUF, Coll. Sociologie d'aujourd'hui, 2007

## **Des sites internet :**

Association l'Autre cercle : <http://www.autrecercle.org/>

Equal : [http://www.equal-france.com/frontblocks\\_racine/default.asp](http://www.equal-france.com/frontblocks_racine/default.asp)

Femmes – Egalités: <http://www.travail-solidarite.gouv.fr/espaces/femmes-egalite/>

L'ACSE : <http://www.lacse.fr/dispatch.do>

L'AGEFIPH : <http://www.agefiph.fr/index.php?>

La HALDE : <http://www.halde.fr/>

Lutter contre les discriminations au travail : <http://www2.no-discrim.fr/web/index.php>

Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises : <http://www.orse.org/>

Organisation Internationale du Travail : <http://www.ilo.org/global/lang--fr/index.htm>

Stop Discriminations : <http://www.stop-discrimination.info/881.0.html>

Syndicat CGT : <http://www.cgt.fr/>

Syndicat FO : <http://www.force-ouvriere.fr/>

SyndicatCFDT : <https://www.cfdt.fr/rewrite/site/3926/site-de-la-confederation.htm?idRubrique=4599>