

La négociation collective de l'égalité professionnelle femmes - hommes dans les PME : Quels freins, quels ressorts ?

C'EST PARCE
QUE JE SUIS UNE
FEMME QUE JE
SUIS MOINS PAYÉE
QU'UN HOMME?

PAS DU TOUT.
C'EST PARCE
QUE VOUS
N'ÊTES PAS
UN HOMME.



Organisé par
L'Institut Régional
du Travail d'Occitanie IRT
en partenariat avec
le CERTOP - Equipe SAGESSE
et les réseaux MAGE et ARPEGE

Jeudi
14

mars
2019

Maison de la Recherche
Amphithéâtre F417

UNIVERSITÉ TOULOUSE - JEAN JAURÈS

Contact
irt@univ-tlse2.fr

COLLOQUE

**La négociation collective de l'égalité
professionnelle femmes - hommes**

dans les PME :

Quels freins, quels ressorts ?

ACTES

14 mars 2019

UNIVERSITÉ TOULOUSE - JEAN JAURÈS

Colloque organisé par :

l'INSTITUT RÉGIONAL DU TRAVAIL D'OCCITANIE

en partenariat avec le CERTOP (UMR5044 CNRS) - axe INTRA-SAGESSE

et les réseaux MAGE ET ARPEGE

Actes rédigés par :

Yannick LE QUENTREC

Septembre 2021

Les actes de ce colloque sont dédiés à Hélène CETTOLO, sociologue à l'Université Toulouse Jean Jaurès, membre du CERTOP - axe INTRA SAGESSE et du conseil d'administration de l'Institut Régional du Travail d'Occitanie.

Table des matières

REMERCIEMENTS	1
AVANT PROPOS	3
OUVERTURE DU COLLOQUE	7
YANNICK LE QUENTREC, Directrice de l'Institut Régional du Travail d'Occitanie.....	7
NATHALIE LAPEYRE, Professeure des Universités, Réseau MAGE	8
SYLVIE MARTINOU, DIRECCTE Occitanie, pôle Politique du travail	10
CATHERINE HUGONET, Directrice régionale DRDFE Occitanie	12
RÉFLEXION SUR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE : LES APPORTS CROISÉS DE LA RECHERCHE	15
MICHEL MINÉ, Professeur titulaire de la chaire Droit du travail et droits de la personne, Conservatoire national des Arts et Métiers, LISE/CNAM/CNRS, Directeur du travail honoraire.....	15
LES NOUVELLES RÈGLES DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE DANS L'ENTREPRISE DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES - CONTINUITÉS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS.....	15
RACHEL SILVERA, Economiste, Maîtresse de conférences, Université Paris-Nanterre, réseau MAGE.....	28
LES NOUVEAUX ENJEUX DE LA NÉGOCIATION DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE POUR LES ORGANISATIONS SYNDICALES	28
YANNICK LE QUENTREC, Sociologue, UT2J, CERTOP - axe INTRA SAGESSE et MAGALIE BACOU, Sociologue, UT2J, CERTOP - axe INTRA SAGESSE, Chargée d'études IRT	36
DANS LES COULISSES DE LA NÉGOCIATION DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES-HOMMES.....	36
CAROLE BLOND-HANTEN, sociologue, chercheure au LISER (Luxembourg Institute of Socio-Economic Research)	49
LES FREINS ET LES LEVIERS DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE DE L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES AU LUXEMBOURG	49
L'ÉGALITÉ EN ACTION : TÉMOIGNAGES DES ACTEURS ET ACTRICES SUR DES EXPÉRIENCES DE TERRAIN	67
CÉCILE RUFFIN, Manageure, FETE - Femmes, Égalité, Emploi - et SOLÈNE MALAMAN, Chargée de mission, FETE	67
ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE : POURSUIVONS L'ACTION : UN PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT INTERREGIONAL A DESTINATION DES REPRÉSENTANT-E-S DE SALARIÉ-E-S	67
CONCLUSION DU COLLOQUE	89
JACQUELINE LAUFER, Sociologue HEC-MAGE	89

REMERCIEMENTS

Nous remercions nos partenaires le CERTOP (Centre d'Étude et de Recherche Travail Organisation Pouvoir - UMR5044 CNRS) - Axe INTRA (Intelligence du genre au travail : : résistances et émancipation), les réseaux MAGE (Marché du travail et genre) et ARPEGE (Réseau Genre, société et politique d'égalité) pour leur contribution à ce colloque organisé par l'Institut Régional du Travail d'Occitanie. Nous remercions également le FSE (Fonds social européen), la DREETS (Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités, la DRDFE (Direction régionale aux droits des femmes et à l'égalité) et la Région pour leur soutien. Nous tenons de plus à exprimer notre gratitude à toutes les personnes qui ont permis la réussite de cette journée : intervenants et intervenantes universitaires, animatrice, syndicalistes, représentant.es institutionnel.les, étudiant.es du master GEPS, équipe de l'IRT et, bien entendu, l'ensemble des nombreux participant.es.

AVANT PROPOS

Objectifs du colloque

Ce colloque se centrera sur la mise en œuvre effective de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes à travers la négociation collective d'entreprise en vue d'établir un accord ou un plan d'action. L'égalité professionnelle renvoie ici aux différentes actions visant à la réaliser. Elle intègre une perspective d'émancipation des femmes des rapports de domination et de transformation des institutions. La négociation collective désigne l'ensemble des discussions entre des représentant.es des employeurs et des organisations syndicales représentatives des salarié.es dans le but de conclure une convention ou un accord collectif. Dans le cadre des réformes du droit du travail, elle se déplace dans le champ de l'entreprise.

En matière d'égalité professionnelle, la négociation collective s'appuie sur un appareil législatif robuste. L'activité conventionnelle progresse mais avec des différences selon la taille des entreprises : ainsi, en 2014, les accords/plans d'action concernent 75,4% des entreprises de plus de 1000 salarié.es, 63,5% des entreprises de plus de 300 salarié.es et de moins de 1000 salarié.es, mais seulement 29,5% des entreprises de 50 à 300 salarié.es. Sur le plan qualitatif, le contenu de ces accords est souvent plus formel qu'opérationnel.

Cet état des lieux contrasté appelle à une réflexion critique. Comment et dans quelles conditions les actrices et acteurs de l'entreprise s'emparent-ils des dispositifs institutionnels existants ? Avec quels résultats pour l'égalité ? Quelles perceptions de l'égalité mobilisent-ils ? Quels freins peut-on identifier à leur action ? Quels ressorts favorisent les avancées sociales ? Quels enseignements ces négociations nous apportent sur les dispositifs ?

En traitant ces questions, ce colloque s'est inscrit dans la lutte contre les inégalités professionnelles qui représentent une part importante des violences faites aux femmes, violences qui interagissent entre elles. Il visait aussi à compléter les connaissances sur la réalité de la négociation collective dans les entreprises, notamment dans les PME. Il s'est appuyé pour cela sur les travaux issus de champs disciplinaires diversifiés (droit, économie, sociologie), sur la confrontation des

résultats de recherches menées sur le domaine à différents niveaux, régional, national, et international et sur les expériences vécues par les acteurs et actrices de la négociation collective.

Présentation des contributions

La journée s'est organisée autour de deux temps forts.

La matinée a été consacrée à présenter une réflexion sur l'égalité professionnelle à partir des apports croisés de la recherche en France et au Luxembourg. Elle a débuté avec l'intervention de Michel MINÉ, professeur titulaire de la chaire Droit du travail et droits de la personne au CNAM, intitulée : « Les nouvelles règles de la négociation collective de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (continuités, risques et opportunités) », puis celle de Rachel SILVERA, économiste, maîtresse de conférences, Université Paris-Nanterre, réseau MAGE, intitulée : « Les nouveaux enjeux de la négociation de l'égalité professionnelle pour les organisations syndicales ». Ces communications ont fait l'objet d'un débat avec la salle animé par Catherine HEURTEUX, experte auprès des CE et CHSCT.

Après la pause, deux autres interventions ont été présentées. Celle de Yannick LE QUENTREC, sociologue, Université Toulouse Jean Jaurès, CERTOP - axe INTRA SAGESSE et de Magalie BACOU, Sociologue, Université Toulouse Jean Jaurès, CERTOP -axe INTRA SAGESSE, chargée d'études IRT, intitulée : « Dans les coulisses de la négociation collective de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes », puis celle de Carole BLOND-HANTEN, sociologue, chercheure au LISER, intitulée : « Les freins et les leviers de la négociation collective de l'égalité entre femmes et hommes. Analyse des pratiques des acteurs.trices au Luxembourg », suivies par un débat avec la salle.

L'après-midi s'est orientée sur l'égalité en action avec les témoignages des acteurs et actrices sur des expériences de terrain. Elle a débuté avec l'intervention de Cécile RUFFIN, Manageure, FETE - Femmes, Egalité, Emploi - et de Solène MALAMAN, Chargée de mission, FETE, intitulée : « Égalité professionnelle : passez à l'action ! : Un programme d'accompagnement interrégional à destination des représentant·es de salarié·es ». Après quoi une table ronde a ouvert une discussion entre employeur.es et représentant.es de salarié.es sur la négociation de l'égalité professionnelle femmes/hommes dans des PME/associations, notamment l'ALGEEI et REGATE-REGABAT.

La fin des travaux de la journée s'est clôturée avec l'intervention de Jacqueline LAUFER Professeure émérite, HEC-Paris, réseau Mage, visant à dégager une synthèse et des perspectives en regard des problématiques abordées.

Dans le droit fil des actes d'un précédent colloque organisé par l'IRT le 12 novembre 2015 et intitulé « L'égalité professionnelle femmes/hommes à l'épreuve du dialogue social », les actes de ce colloque visent à prolonger un moment privilégié d'échanges en restituant principalement les interventions des représentant.es des institutions et les communications des universitaires. S'ils ne rendent pas compte de la richesse des débats avec le public et entre les employeur.es et les représentant.es de salarié.es, ils apportent des éclairages nouveaux sur les enjeux forts de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. En approfondissant la compréhension de cette question, ils permettent à toutes et à tous de s'en emparer pour en améliorer le traitement.

Bonne lecture !

OUVERTURE DU COLLOQUE

YANNICK LE QUENTREC, Directrice de l'Institut Régional du Travail d'Occitanie

Je suis ravie de vous accueillir en si grand nombre dans les murs de l'université Toulouse Jean Jaurès pour ce colloque sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes organisé par l'Institut Régional du Travail (IRT) avec le CERTOP, son Equipe SAGESSE, et les réseaux MAGE et ARPEGE, et grâce au soutien de nos partenaires : le Fonds social européen (FSE), la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE), la Direction régionale aux droits des femmes et à l'égalité (DRDFE) et la Région que je tiens à remercier ici.

Je voudrais d'abord préciser que, s'agissant de ses valeurs fondatrices, l'IRT, comme les neuf autres Instituts du Travail au plan national est issu du mouvement de l'éducation permanente et des grandes réalisations sociales d'après-guerre en faveur du monde du travail. A ce titre, il s'emploie jour après jour à contribuer à la promotion individuelle et collective des salarié.es et à l'édification d'une société plus juste et plus démocratique.

C'est donc en toute cohérence qu'il s'inscrit dans des coopérations étroites avec la recherche féministe et qu'il réalise depuis de nombreuses années des recherches en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la mesure où ces recherches intègrent une visée d'émancipation des rapports de domination et une visée de transformation des institutions.

Ce colloque a pour but de donner des outils pour comprendre les freins et les ressorts des inégalités professionnelles en portant une attention particulière sur la négociation collective « administrée », c'est-à-dire sous contrôle administratif, négociation qui conditionne la mise en œuvre de l'égalité professionnelle. Il sera donc question du cadre légal, de l'action publique, mais surtout de la mobilisation des acteurs et des actrices.

Il s'agit non seulement d'actualiser et de confronter les connaissances dans le domaine, mais aussi d'apporter notre contribution à la lutte contre les inégalités professionnelles qui représentent une part importante des violences faites aux femmes.

Au total, nous vous proposons d'explorer ensemble cet écart curieusement stable entre le mot et la chose, entre les discours égalitaires, particulièrement offensifs lors des journées internationales de lutte pour les droits des femmes et les faits, à savoir, la reproduction infinie de la servitude des femmes dans le travail et hors du travail.

NATHALIE LAPEYRE, Professeure des Universités, Réseau MAGE

Je remercie tout d'abord l'Institut Régional du Travail d'Occitanie et l'ensemble des membres du comité d'organisation de cette journée de colloque pour leur mobilisation. Je remercie de plus l'ensemble des intervenantes et intervenants d'avoir accepté de venir nous présenter leurs réflexions sur les questions de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

J'ai plusieurs casquettes aujourd'hui :

- Je représente ici l'équipe de recherche CERTOP du CNRS, partenaire de cette journée, et particulièrement l'équipe spécialisée sur les questions de genre et travail intégrée à l'axe « Travail » du CERTOP-CNRS.

Au cœur de nos projets de recherche, nous traitons des questions d'égalité femmes-hommes en général (politiques, santé, violences, etc.) et d'égalité professionnelle en particulier, à travers l'évolution des rapports de genre sur le marché du travail.

Nos analyses portent sur les processus de résistances et d'émancipation des femmes au travail, avec une volonté d'articulation de ces phénomènes avec l'action publique, la mise en œuvre et l'efficacité des instruments des politiques publiques. Et ce, dans diverses institutions, organisations, et collectifs de travail.

De manière plus globale, nous participons au développement et à la valorisation de connaissances sur les mécanismes à l'origine des inégalités de sexe.

L'équipe de recherche favorise le dialogue permanent avec ses partenaires universitaires en France et à l'étranger et avec les acteurs et les actrices de terrain, qui portent les initiatives sociales en faveur de l'égalité des sexes.

Nourrir nos réflexions sur le lien qui existe entre la recherche universitaire et le terrain, c'est le cas aujourd'hui dans ce colloque. C'est également le cas dans nos activités principales d'enseignement.

- Ceci me conduit à évoquer le Master GEPS – Genre Egalité et Politiques Sociales (dont nous assurons la co-responsabilité avec Julie Jarty au département de sociologie), Master pluridisciplinaire associé à un Master Européen sur le genre – EGALÉS – présent dans huit pays et dont les étudiant-e-s sont ici aujourd'hui.

Le Master GEPS prépare prioritairement aux emplois liés à la promotion de l'égalité des sexes, dans différents domaines des politiques sociales, auxquels répondent différents secteurs professionnels.

Son maintien dans la durée (depuis vingt-cinq ans) s'est bien évidemment articulé à une évolution sans pareille des opportunités d'action sur les questions d'égalité ou d'inégalité, qui comme vous le savez, sont loin de s'être taries...

- Le partenariat de ce colloque - seconde manifestation scientifique après le colloque « L'égalité professionnelle femmes/hommes à l'épreuve du dialogue social » du 12 novembre 2015 - est le fruit d'une coopération de recherche entre différentes structures car il existe de nombreux points de convergences entre l'équipe de recherches genre du laboratoire CERTOP et l'Institut Régional du Travail. On peut notamment souligner la cohérence des approches sur la question des savoirs émancipateurs :

Les recherches féministes ont en effet pour double vocation de produire des connaissances, mais parallèlement que ces connaissances soient en lien avec le monde réel et qu'elles favorisent à leur tour des dynamiques d'émancipation.

- La question des savoirs émancipateurs est également au cœur des activités scientifiques du réseau ARPEGE – *Approches Pluridisciplinaires du genre* – (j'en assure actuellement la responsabilité pour l'UT2J) qui est le réseau local sur le genre qui rassemble des chercheurs et chercheuses, doctorantes, masterantes de l'ensemble des Universités de Toulouse et qui représente environ une centaine de personnes, membres d'une douzaine de laboratoires de recherche. Depuis plus de dix ans, ARPEGE organise de nombreuses manifestations scientifiques et conférences tous les ans, des colloques également, qui sont notamment reliés à nos activités de recherche.

- Enfin, je voulais souligner également les liens de longue date du laboratoire CERTOP avec le MAGE.

Le MAGE est un groupement international et pluridisciplinaire de recherche MAGE – qui signifie : Marché du Travail et genre – sur la question des inégalités hommes-femmes dans le monde du travail. Il a été créé par Margaret Maruani il y a une vingtaine d'années et il rassemble trente universités et centres de recherche dans dix pays.

Actuellement j'en assure la co-responsabilité avec Rachel Silvera - qui interviendra ce matin - et Delphine Serres.

La plupart des chercheuses et intervenant-e-s aujourd'hui, spécialistes des questions d'égalité professionnelle, sont pour la plupart impliquées d'une manière ou d'une autre dans ce réseau de recherche international.

SYLVIE MARTINOU, DIRECCTE Occitanie, pôle Politique du travail

Mesdames et Messieurs, pour introduire mon propos, je citerai l'article 3 du préambule de la constitution du 27 octobre 1946 qui dispose que « La loi garantit à la femme, dans tous les domaines, des droits égaux à ceux de l'homme ». Or, soixante-dix ans après, les inégalités entre les femmes et les hommes persistent dans le monde du travail. Notamment, une femme gagne en moyenne 24% de moins qu'un homme, et 9% des écarts salariaux restent non expliqués.

Parce que la question de l'égalité professionnelle est une question de justice sociale mais également de performance des entreprises, il y a nécessité d'agir.

Le président de la République a ainsi déclaré l'égalité entre les femmes et les hommes grande cause nationale du quinquennat.

En mai 2018, après consultation des partenaires sociaux, un plan d'action global a été arrêté avec comme mesure phare en matière d'égalité professionnelle, une obligation de résultats à la charge des entreprises pour en finir avec les inégalités salariales entre les femmes et les hommes.

Le 5 septembre 2018, des mesures ont été adoptées dans la loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » : d'une part en matière de lutte contre les agissements sexistes et le harcèlement sexuel dans l'entreprise avec de nouvelles obligations pour les employeurs en matière d'information et la désignation de référents dans l'entreprise ; d'autre part en matière d'égalité salariale, avec pour la première fois une obligation de résultat en instaurant un index de l'égalité femmes-hommes .

Alors même que la question des rémunérations est un thème légalement obligatoire pour les négociations en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, cette question se révèle bien souvent être une pierre d'achoppement pour ces négociations. Nos débats de la journée devraient hélas confirmer ce fait.

Avec cette nouvelle obligation faite aux grandes entreprises et aux PME (à partir de 50 salariés), c'est une réduction significative des inégalités salariales inexpliquées entre les femmes et les hommes qui est attendue.

Cet index de l'égalité a été pensé autour de cinq principes clés :

- il est porteur de sens par la connaissance de la situation de chaque entreprise qu'il va permettre, et support d'une réflexion devant aboutir à des objectifs concrets,
- il est simple (4 ou 5 indicateurs),

- il est transparent, les données sont partagées, notamment avec les IRP et comprises,
- il est fiable car il s'agit d'une méthode unique pour toutes les entreprises,
- il est efficient, par la mobilisation de leviers pour atteindre l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes.

Le sujet de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est un sujet dont on sait qu'il ne mobilise pas suffisamment les forces en présence dans l'entreprise, à commencer par le chef d'entreprise et son encadrement, mais également les représentants des salariés, délégués syndicaux ou représentants du personnel. C'est un sujet qui a tendance à être placé après d'autres sujets pouvant paraître plus prioritaires ou évidents comme la santé sécurité, la durée du travail ou encore les négociations salariales. Et bien souvent, si les partenaires sociaux s'y intéressent, c'est parce que la loi leur en fait l'obligation (obligation de négocier un plan d'action, obligation de prendre en compte les inégalités salariales entre les femmes et les hommes lors des négociations de salaires et désormais obligation de publier l'index de l'égalité salariale). Donc, les entreprises ne vont pas naturellement sur ce sujet.

C'est pour cela qu'un accompagnement des entreprises du type de celui qu'a conduit l'Institut Régional du Travail dans le cadre du programme du Fonds social européen, et qu'il conduit encore, prend tout son sens. Parce que si les entreprises manquent de motivation sur cette question, il est également vrai qu'un grand nombre d'entre elles sont démunies, et particulièrement les plus petites, pour travailler cette question au fond.

Cet accompagnement effectué par l'Institut Régional du Travail, qui n'est pas un but en soi mais le support d'une étude dont les conclusions nous seront restituées tout à l'heure, doit nous permettre de mieux connaître les freins et les leviers (ou ressorts) de la négociation collective de l'égalité professionnelle. Nous avons besoin d'études de ce type et de mieux connaître ces freins et ressorts, à la fois du côté de l'employeur et du côté des représentants des salariés, car s'il faut des textes de loi et des règlements pour obliger les entreprises à se poser la question de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, il faut également sensibiliser et convaincre ces entreprises. Sans conviction des partenaires sociaux, nous continuerons à avoir, ce que nous voyons trop souvent en DIRECCTE, des accords d'entreprises et des plans d'actions creux et formels. Et qui n'ont aucun impact sur les différences réelles entre les femmes et les hommes.

Les travaux conduits par l'Institut Régional du Travail, avec d'autres, doivent nous y aider. C'est pourquoi la DIRECCTE suit et accompagne très attentivement les travaux qui sont conduits depuis plusieurs années sur le sujet de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Et c'est pourquoi, nous sommes particulièrement satisfaits de la tenue de ce colloque, et attentifs aux débats qui auront lieu durant cette journée.

Je vous remercie.

CATHERINE HUGONET, Directrice régionale DRDFE Occitanie

En matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la région Occitanie connaît un « décrochage » sur quelques indicateurs par rapport à la France métropolitaine.

Les entreprises, et plus particulièrement les PME, méconnaissent la réglementation, sont peu outillées pour réaliser le diagnostic de la situation comparée des femmes et des hommes dans l'entreprise et, encore moins, pour analyser les écarts qui en résultent.

Les entreprises ont besoin d'un accompagnement méthodologique pour faire leur état des lieux, objectiver l'analyse et proposer des actions correctrices efficaces en matière de recrutement, de rémunération, de mixité des postes, d'articulation des temps de vie...

Par ailleurs, la mixité femmes-hommes (représentation de chaque sexe à hauteur de 40 à 60 %) est également un enjeu fort pour parvenir à l'égalité professionnelle. Il s'agit pour les femmes et les hommes d'élargir leurs horizons professionnels et leurs perspectives d'employabilité. Pour les femmes particulièrement, il s'agit d'accéder à des postes mieux rémunérés et des perspectives d'évolution plus intéressantes. Par ailleurs, certains secteurs en tension, à dominante masculine ou féminine, ont tout intérêt à élargir leur vivier de recrutement.

Ces dernières années, les lois du 4 août 2014 pour l'égalité réelle, du 17 août 2015 relatives au dialogue social et à l'emploi, et du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels, ont modifié les contours de la négociation collective en matière d'égalité professionnelle.

La négociation collective est l'un des leviers pour améliorer la situation des femmes sur le marché du travail.

Grâce au dispositif « territoires d'excellence de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » initié par la ministre en charge des droits des femmes, Najat Valaud-Belkacem, en 2012, la DRDFE, la DIRECCTE, et la cellule FSE de l'État ont lancé un appel à projets commun visant à accompagner les PME dans

l'élaboration, l'écriture de leur accord collectif et à promouvoir la mixité des emplois dans l'entreprise.

Dans le cadre de ces accompagnements, l'un des enjeux majeurs est de renforcer l'appui aux entreprises sur l'un des domaines peu exploré dans la négociation collective de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes : la formation.

C'est le rapport SMADJA du 20 février 2018, « Faire d'un système rénové de formation professionnelle un outil majeur de l'égalité au travail entre les femmes et les hommes », qui l'a révélé. Il montre que les femmes sont clairement désavantagées au regard de l'accès aux principaux dispositifs de formation. La formation constitue pour beaucoup de femmes une véritable « trappe à inégalités ». Elle s'inscrit en effet dans la suite de choix antérieurs de formation initiale. Ceux-ci sont eux-mêmes fortement conditionnés par des stéréotypes présents dès le plus jeune âge, et des choix de formation qui induisent des inégalités entre les femmes et les hommes.

En parallèle de ces accompagnements, la DRDFE poursuit son appui aux démarches en faveur de la mixité, avec des branches professionnelles à dominante masculine, notamment dans le numérique et les transports. Ce travail de sensibilisation des acteurs de branches se décline dans le même esprit que le travail initié en 2014 en partenariat avec la DIRECCTE et l'agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT) pour la branche métallurgie : sensibilisation aux stéréotypes, connaissance de la réglementation, production de supports et outils pédagogiques, etc.

L'IRT, dans ces démarches d'accompagnement, est l'un des acteurs clé qui intervient avec sa spécificité d'outiller avant tout les syndicats de salarié.es, IRP, instances représentatives (CSE ex-CHSCT par exemple).

Dans le cadre de l'appel à projet national pour la prévention et la lutte contre les violences sexuelles et sexistes au travail, l'organisme régional retenu (l'IRT pour l'Occitanie) aura pour mission d'informer et sensibiliser le plus grand nombre (employeurs, salarié.es, partenaires sociaux...), former les acteurs de la sphère professionnelle, et les sensibiliser à la prise en charge des victimes. Les violences sexistes et sexuelles sont un frein majeur à l'égalité entre les femmes et les hommes au travail car elles impactent la santé physique des femmes (grande fatigue, maux de tête récurrents, douleurs, troubles musculaires...), psychologique (concentration au travail, inquiétude, peurs, manque de sommeil...), mentale (dépression, cauchemars, tendances suicidaires...). C'est un obstacle aux promotions, opportunités de carrière, voire relégation dans des postes sans

avenir, alors que l'auteur n'est souvent pas sanctionné, voire promu dans un autre service.

Je vous remercie.

RÉFLEXION SUR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE : LES APPORTS CROISÉS DE LA RECHERCHE

MICHEL MINÉ, Professeur titulaire de la chaire Droit du travail et droits de la personne, Conservatoire national des Arts et Métiers, LISE/CNAM/CNRS, Directeur du travail honoraire.

LES NOUVELLES RÈGLES DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE DANS L'ENTREPRISE DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES - CONTINUITÉS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

La réforme du Code du travail (« ordonnances Macron » - ordonnances de l'automne 2017 et loi de ratification du 29 mars 2018 -), dans le prolongement des lois du 8 août 2016 (« loi Valls-El Khomri ») et du 17 août 2015 (« loi Rebsamen »), propose **une nouvelle architecture du droit en matière de dialogue social dans l'entreprise.**

Le Code du travail prévoit ici :

- Des règles légales minimales (appelées « Ordre public » dans le Code du travail ; il s'agit de règles d'ordre public social, qui constituent un plancher, le minimum légal)
- Des domaines où peuvent être prévues des dispositions conventionnelles (provenant en priorité d'un accord d'entreprise) (appelés « Champ de la négociation » dans le Code du travail),
- Des domaines où à défaut de dispositions conventionnelles (*supra*), des dispositions supplétives (provenant de la loi) s'appliqueront (appelés « Dispositions supplétives » dans le Code du travail)¹.

La loi continue donc de fixer des règles. Cependant, ces règles ne sont plus suffisantes pour répondre à toutes les questions qui se posent en matière de dialogue social dans l'entreprise, notamment en ce qui concerne l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Ces règles légales (« Ordre public ») doivent donc être complétées :

- Soit par un accord collectif d'entreprise,

¹ « Droit du travail : la hiérarchie des normes **est-elle** inversée ? », <https://theconversation.com/droit-du-travail-la-hierarchie-des-normes-est-elle-inversee-84548>

- Soit, à défaut d'accord d'entreprise, par des dispositions légales supplétives.

Ainsi, il convient de définir, dans chaque entreprise, « les règles du jeu »² du dialogue social. Il s'agit des règles applicables en général et, en particulier, sur certains thèmes (emploi, santé et sécurité, etc.) notamment, sur « l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ».

Des choix sont donc à opérer au sein de chaque entreprise par les acteurs sociaux (employeur et organisations syndicales représentatives). ***Ces nouvelles règles de la négociation collective dans l'entreprise de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes vont largement dépendre des acteurs sociaux dans chaque entreprise, de leurs motivations, de leur formation et de leur connaissance du droit et de leur capacité à mobiliser le droit.***

Pour opérer ces choix, il convient de bien mesurer les enjeux. Les choix sur les questions techniques doivent découler de choix concernant les enjeux. Ces enjeux concernent notamment :

- Le climat social dans l'entreprise (entre tous les protagonistes – salariés – femmes et hommes, élus du personnel, syndicalistes, gestionnaires de personnel, direction, employeur),
- Le dialogue social entre les acteurs sociaux de l'entreprise,
- L'efficacité socio-économique de l'entreprise.

Ces choix en matière de dialogue social dans l'entreprise, notamment en ce qui concerne l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, peuvent relever de trois grandes démarches :

- Essayer de rester à « droit constant » ? L'équilibre du dialogue social actuel est à préserver et donc à conserver. Pour cela, la formule consiste à : Appliquer les règles légales minimales dites d'ordre public + appliquer les « dispositions supplétives » + conclure un accord d'entreprise sur certains points (un accord d'entreprise plus favorable que les dispositions d'ordre public et les dispositions supplétives) ;
- Affaiblir le dialogue social ? Le dialogue social est perçu comme une contrainte, notamment par l'employeur. La formule consiste alors à : Appliquer les règles légales minimales dites d'ordre public + conclure un accord d'entreprise minimaliste (pour éviter les « dispositions supplétives », donc un accord d'entreprise se situant en-deçà des dispositions supplétives) ;
- Innover pour mettre en œuvre un dialogue social plus pertinent et plus efficace ? Le dialogue social est perçu comme une ressource sur le terrain

² Jean-Daniel Reynaud, *Les règles du jeu*, 1991.

socio-économique (« le social » et « l'économique » étant indissociables). Ici la formule est la suivante :
Appliquer les règles légales minimales dites d'ordre public + conclure un accord d'entreprise innovant (au-delà des « dispositions supplétives », plus favorable que des dispositions supplétives).

Par conséquent, existent une voie médiane, une voie de moins-disant et une voie de mieux-disant. Des choix généraux en matière de négociation collective ou de Comité social et économique vont avoir des incidences sur l'égalité professionnelle femmes-hommes dans l'entreprise.

Des choix spécifiques en matière de négociation collective ou d'information-consultation du Comité social et économique sur l'égalité professionnelle femmes-hommes dans l'entreprise vont avoir des incidences directes sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans l'entreprise. Les choix en matière de dialogue social vont avoir des conséquences sur l'effectivité du droit de l'égalité professionnelle femmes-hommes.

Au cœur du nouveau dispositif légal concernant le dialogue social dans l'entreprise figure l'accord d'entreprise. Cet accord d'entreprise de mise en œuvre du dialogue social relève de conditions de validité renforcées au regard de ses incidences possibles.

Pour être valide, l'accord d'entreprise sur le dialogue social dans l'entreprise doit être signé par

- L'employeur (ou son représentant)
- et
- Par des organisations syndicales représentatives « majoritaires », c'est-à-dire des organisations syndicales ayant recueilli (ensemble – au total) plus de 50 % des suffrages exprimés en faveur d'organisations représentatives au premier tour des dernières élections des titulaires au comité social et économique, quel que soit le nombre de votants (Code du travail, art. L. 2232-12 alinéa 1^{er}). Il n'est pas ici possible de faire appel au vote des salariés en cas de signature par des syndicats « minoritaires ».

Dans ce cadre, les nouvelles règles de la négociation collective dans l'entreprise de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes présentent des éléments de continuités (I), des risques (II) et des opportunités (III).

I. Continuités

Il convient de distinguer ici les règles substantielles sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et les règles de dialogue social. Ces deux régimes juridiques ne doivent pas être confondus : une entreprise peut être en conformité avec les règles légales sur le dialogue social, sans pour autant être en conformité avec les règles légales substantielles. Les règles qui disent le Droit sont essentielles ; les règles du dialogue social sont des leviers pour rendre ce droit effectif.

Les **règles substantielles** de « l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » sont intégralement maintenues ; elles ne subissent aucune détérioration.

Ainsi, « Tout employeur assure, pour un même travail ou pour un travail de valeur égale, l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes. » (Code du travail, art. L. 3121-2).

La loi fixe une « obligation légale » d'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes effectuant un « travail de valeur égale » depuis 1972.

Le droit substantiel est maintenu intégralement grâce au droit international des droits de l'Homme³ relayé par le droit de l'Union européenne⁴.

En cas de non-respect de ces règles, des procédures civiles et pénales peuvent être engagées (action collective devant le TGI ; action de groupe devant le TGI ; action individuelle, notamment action de substitution - les salariées peuvent obtenir la réparation intégrale des préjudices⁵ ; action répressive : l'employeur – personne physique et/ou personne morale – peut faire l'objet d'une condamnation pénale).

Des **règles de procédure** (règles processuelles) concernant le dialogue social sont maintenues.

Ainsi, la loi (Code du travail) fixe toujours :

- « L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » comme thème obligatoire de négociation dans « l'entreprise organisée » (où est présente une organisation syndicale représentative) : « **Une négociation sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, portant notamment sur les mesures visant à supprimer les écarts de rémunération** » (Code du travail, art. L. 2242-2) ;

³ Traité de Versailles de 1919 créant l'Organisation Internationale du Travail, art. 427 ; Convention de l'OIT n° 100 de 1951 (Entrée en vigueur: 23 mai 1953).

⁴ Directive européenne du 5 juill. 2006 (intégrant les apports des Directives européennes de 1975 et 1976) telle qu'interprétée par la Cour de justice de l'UE de Luxembourg (ex-CJCE).

⁵ CPH Montpellier, section Encadrement, 15 Avril 2019, RG N°F17/00831, AFF.Florence PERIMENTEL épouse BUSCAIL contre SAS IBM France.

- L'obligation de couverture de l'entreprise par un accord d'entreprise ou à défaut par un plan d'action ;
- L'articulation entre la négociation « égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » et la négociation « rémunération » :

En l'absence d'accord prévoyant les mesures visant à supprimer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, la négociation sur les salaires effectifs porte également sur la programmation de mesures permettant de supprimer les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes,

Les accords collectifs d'entreprise sur les salaires effectifs ne peuvent être déposés auprès de la Direccte, qu'accompagnés d'un procès-verbal d'ouverture des négociations portant sur les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, consignant les propositions respectives des parties. Le procès-verbal atteste que l'employeur a engagé sérieusement et loyalement les négociations. L'engagement sérieux et loyal des négociations implique que, dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives, l'employeur ait convoqué à la négociation les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise et fixé le lieu et le calendrier des réunions. L'employeur doit également leur avoir communiqué les informations nécessaires pour leur permettre de négocier en toute connaissance de cause et avoir répondu de manière motivée aux éventuelles propositions des organisations syndicales.

- L'obligation de **consultation** du Comité social et économique sur ce thème de « l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes »,
- **L'expertise** concernant la négociation collective (dans les entreprises d'au moins trois cents salariés, le comité social et économique peut décider de recourir à un expert technique de son choix en vue de préparer la négociation sur l'égalité professionnelle – C. travail, art. L. 2315-95),
- La représentation équilibrée des femmes et des hommes sur les listes de candidats aux élections professionnelles (les dispositions légales devraient s'accompagner de mesures d'accompagnement des femmes à la prise de responsabilités).

En cas de non-respect de ces règles, des procédures civiles, pénales et administratives peuvent être engagées (action collective devant la TGI pour imposer l'engagement d'une négociation loyale ; action répressive : l'employeur – personne physique et/ou personne morale – peut faire l'objet d'une

condamnation pénale pour délit d'entrave ; action administrative de la Direccte avec versement d'une pénalité financière).

Demeure également en vigueur le « **droit d'alerte** », « droits des personnes » en cas notamment de discrimination et en particulier à l'égard des femmes, droit efficace mais encore trop faiblement connu et donc mobilisé⁶.

De nouveaux moyens pour respecter l'obligation légale d'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes sont prévus (« l'index »)⁷. Ces outils sont de nature à favoriser une meilleure connaissance des écarts de rémunération entre femmes et hommes dans chaque entreprise d'au moins 50 salariés. Une pénalité financière est prévue⁸. Cependant, ils ne se situent pas sur le terrain du « travail de valeur égale », mais seulement et de façon plus limitée « par catégorie de postes équivalents. » Ne sont pas non plus pris en compte la situation des femmes dans les emplois très féminisés et peu valorisés. Et la simplification résumée à un chiffre (au moins « 75 % ») est trompeuse (ce chiffre peut correspondre à des réalités différentes suivant les entreprises ; une entreprise peut atteindre 100 % et pourtant discriminer ; etc.).

Pour rappel, la loi n° 2006-340 du 23 mars 2006 prévoyait déjà l'obligation de « supprimer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes avant le 31 décembre 2010 »⁹ (l'obligation légale a été maintenue mais l'échéance a été supprimée).

Dans le cadre des éléments de continuité au regard de l'importance de l'accord d'entreprise et de son processus de négociation, le droit maintient et renforce un principe : la négociation collective doit être loyale. Cette obligation de loyauté doit être respectée pour que les négociations soient des négociations authentiques, « à armes égales » entre les protagonistes de la négociation. Cette exigence de loyauté, de bonne foi, est renforcée par le Code civil : les « négociations précontractuelles sont libres » mais « doivent impérativement satisfaire aux exigences de la bonne foi. » (C. civil, art. 1112).

⁶ C. trav., art. L. 2312-59. M. Miné, *Droit des discriminations dans l'emploi et le travail*, Paris, Larcier (Paradigme), 2016, préface de J.-Y. Frouin (président de la chambre sociale de la Cour de cassation) et postface de J. Toubon (Défenseur des droits).

⁷ Code du travail, Art. D. 1142-2 et s. - Décret n° 2019-15 du 8 janvier 2019 portant application des dispositions visant à supprimer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes dans l'entreprise, articles 104 et 105 de la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel.

⁸ Code du travail, art. R. 2242-3 et s. - Décret n° 2019-382 du 29 avril 2019 portant application des dispositions de l'article 104 de la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel relatif aux obligations en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans l'entreprise.

⁹ Code du travail, Art. L. 132-12-3.

La loyauté de la négociation implique plusieurs éléments :

- **L'absence de discrimination** ; l'employeur doit assurer l'égalité de traitement entre toutes les organisations syndicales représentatives qui négocient ; à ce titre, les négociations séparées ne sont pas licites ;
- **La réalisation d'un diagnostic complet et précis de la situation comparée des femmes et des hommes dans l'entreprise** ; cet état des lieux doit procéder à une photo : il doit porter d'une part sur les situations des femmes et des hommes qui effectuent un travail de valeur égale et d'autre part sur la situation des femmes dans les emplois très féminisés ; il doit également procéder à un film : les déroulements de carrière comparés des femmes et des hommes dans l'entreprise sur plusieurs années¹⁰ ; à défaut d'un tel état des lieux, la négociation risque d'aboutir à un accord d'entreprise sans portée réelle sur la situation professionnelle des femmes¹¹, notamment les moins qualifiées; en droit comme en médecine, les préconisations (la thérapie) ne peuvent être pertinentes sans un diagnostic pertinent préalable, en amont ;
- **La co-construction de l'accord d'entreprise entre les différents acteurs** (l'employeurs et les délégations syndicales) ; les acteurs doivent *apprendre ensemble* ce que signifie négocier, chaque partie devant produire des propositions et échanger avec les autres protagonistes en vue d'aboutir à un accord construit ensemble, à partir du « travail réel », dans une démarche coopérative pouvant être plus ou moins conflictuelle ; le processus de négociation collective étant contingent (en fonction de nombreux paramètres dans chaque entreprise – effectif, secteur d'activité, histoire sociale, culture professionnelle, etc. ; encore trop souvent la partie employeur produit un projet d'accord, souvent formel, et les délégations syndicales se limitent à des propositions d'amendement de ce projet ;
- **L'accès aux informations pertinentes** pour que les délégations syndicales puissent négocier en toute connaissance de cause.
Là encore le Code civil pose une règle novatrice et importante d'application générale : « Celle des parties qui connaît une information dont l'importance est déterminante pour le consentement de l'autre doit l'en informer dès lors que, légitimement, cette dernière ignore cette information ou fait confiance à son cocontractant. »
Cette disposition générale est complétée par les dispositions particulières du Code du travail qui fixe les informations que l'employeur doit

¹⁰ CPH Montpellier, préc.

¹¹ S. Pochic et a., « L'égalité professionnelle est-elle négociable ? Enquête sur la qualité et la mise en œuvre d'accords et de plans égalité femmes-hommes élaborés en 2014-2015 », DARES, Documents d'études n° 231 et n° 232, avril 2019.

communiquer aux délégations syndicales, notamment dans le cadre de la Base des données économiques et sociales (BDES).

Le défaut de loyauté de la négociation collective peut aboutir à :

- La suspension de la négociation en cours, le juge des référés peut être saisi (le président du TGI en référés, pour faire cesser ce trouble manifestement illicite).
- L'annulation de l'accord d'entreprise, qui a été signé (le juge doit être saisi dans un délai de deux mois). Cette sanction est rappelée par le Code civil : « Outre la responsabilité de celui qui en était tenu, le manquement à ce devoir d'information peut entraîner l'annulation du contrat (...) » (C. civil, art. 112-1).

La jurisprudence participe à la construction de ce principe de loyauté des négociations collectives, notamment d'entreprise¹². Dans une affaire récente, selon la décision judiciaire¹³ :

- Le juge des référés peut être saisi en cours de négociation pour contraindre l'employeur à respecter l'exigence juridique de loyauté et notamment à communiquer les informations nécessaires :
 - « Le non-respect de l'obligation de communiquer les informations définies de manière précise par le code du travail, dans le cadre de la négociation collective avec les organisations syndicales, constitue un trouble manifestement illicite qui justifie la compétence du juge des référés. »,
 - « La compétence de ce juge ne peut être limitée au seul contrôle de la régularité formelle sur le déroulement de la négociation quant à la fixation du calendrier des réunions, et son intervention est justifiée lorsque les éléments d'information sont incomplets ou non conformes (...) »,
 - « La communication des données conformes aux textes permet d'assurer l'information complète des organisations syndicales représentatives ainsi que la régularité de l'accord d'entreprise à venir,

¹² « Après les ordonnances travail, vers quel « dialogue social » dans les entreprises ? », <https://theconversation.com/apres-les-ordonnances-travail-vers-quel-dialogue-social-dans-les-entreprises-85037> M. Miné, « La loyauté dans le processus de négociation collective d'entreprise », *Travail et Emploi* n° 84 – octobre 2000, p. 47.

¹³ Cour d'appel de Paris, Pôle 6 - Chambre 2, 23 mai 2019, N° RG 18/24253, Syndicat CGT ÉRICSSON France c/ SAS ÉRICSSON France.

ce qui motive l'intervention du juge des référés avant la fin de la négociation. »

- Le juge exerce son contrôle sur la qualité des informations fournies par l'employeur aux délégations syndicales. Le juge enjoint l'employeur à communiquer les indicateurs manquants, prévus légalement, et les indicateurs pertinents adaptés à la situation de l'entreprise.

En l'espèce, la Cour :

- « Dit que la communication doit porter sur les années 2016, 2017, et 2018, et le cas échéant sur le prévisionnel 2019 à 2021 inclus, tant pour la société Ericsson France que pour la société Ericsson ITSS, »
- « Enjoint à la société Ericsson France de fournir aux organisations syndicales, quinze jours avant la reprise de la négociation, les informations suivantes :
- La totalité des indicateurs listés à l'article R.2312-9 du code du travail dans sa version actuellement applicable,
Les indicateurs catégoriels en référence au modèle interne de carrières et compétences CCM du Groupe ERICSSON (échelons et métiers, job stage et job role),

Notamment :

- Répartition des effectifs (CDI ou CDD) pour la totalité des salariés,
- Répartition des effectifs selon la durée du travail : temps complet, temps partiel (compris entre 20 et 30 heures et autres formes de temps partiel), en distinguant les différentes durées de travail existantes dans l'entreprise (35/37 heures par semaine pour les mensuels et cadres intégrés, 208/218 jours par an pour les cadres autonomes et dirigeants),
- Répartition des congés par métier et échelon du modèle interne,
- Répartition des embauches par métier et échelon du modèle interne et par modalités de temps de travail,
- Répartition des départs par métier et échelon du modèle interne et par modalités de temps de travail,
- Rémunération moyenne ou médiane effective par métier et échelon du modèle interne (catégorie et niveau ou coefficient hiérarchique) et en ramenant les différentes durées de travail (35/37 heures par semaine, 208/218 jours par an) à une durée unique pour permettre des comparaisons,
- Rémunération moyenne ou médiane effective par tranche d'âge et en ramenant les différentes durées de travail (35/37

heures par semaine, 208/218 jours par an) à une durée unique pour permettre des comparaisons,

- Nombre et taux de promotions par métier et échelon du modèle interne,
- Durée moyenne entre deux promotions selon les métiers et échelons du modèle interne,
- Ancienneté moyenne dans le métier et échelon du modèle interne, en séparant les ingénieurs et cadres et les mensuels,
- Ancienneté moyenne par métier et échelons du modèle interne, en séparant les ingénieurs et cadres et les mensuels,
- Age moyen par métier et échelon du modèle interne, en séparant les ingénieurs et cadres et les mensuels,
- Données explicatives sur les évolutions constatées et à prévoir;
- Plans d'action 2016 et 2017 tels que communiqués en début d'année et non pas a posteriori,
- Bilan des actions de l'année écoulée et évaluation du niveau d'atteinte des indicateurs telle que communiquée en fin d'année et non pas a posteriori,
- Données permettant d'analyser l'évolution sur 3 ans de la situation comparée des femmes et des hommes dans l'entreprise.

Le tout pour la totalité des effectifs présents au 31 décembre de l'année concernée, y compris les salariés en absence longue durée, conformément aux données du Bilan social, et avec les rémunérations fixe et variables effectives ».

- La décision est assortie d'une astreinte : « Dit que cette injonction est assortie d'une astreinte de 150 euros par jour de retard exigible à l'expiration du délai d'un mois suivant la signification de la décision ».

Il s'agit, à notre connaissance, de la première décision en France, qui fait injonction à un employeur de communiquer des informations précises en matière d'égalité professionnelle dans l'entreprise au cours de la négociation collective avec les organisations syndicales représentatives.

II. Risques

La loi ouvre des possibilités qui risquent d'affaiblir les obligations concernant les leviers (« le dialogue social ») en matière d'« égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ». Il est en effet possible de conclure un accord

d'entreprise (« Champ de la négociation ») qui prévoit des dispositions en-deçà des « dispositions supplétives ».

Il en est ainsi sur de nombreux points importants :

- La **périodicité des négociations collectives** notamment sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (période supérieure à un an jusqu'à quatre ans),
- Le **contenu des informations** remises par l'employeur aux délégations syndicales : dans la Base de données économiques et sociales (BDES) : le contenu peut être déterminé par accord d'entreprise, la loi fixe comme minimum les chapitres notamment « l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » (« Ordre public ») mais sans fixer de contenu détaillé. Cependant, la loi prévoit deux filets, dans le Code civil (supra) et dans le Code du travail : « L'organisation, l'architecture, le contenu et les modalités de fonctionnement de la base de données sont tels qu'ils permettent au comité social et économique et, le cas échéant, aux délégués syndicaux d'exercer utilement leurs compétences » (C. trav., art. L. 2312-21).
- La **périodicité des consultations du CSÉ¹⁴** sur la politique sociale de l'entreprise portée jusqu'à trois ans ;
- La **suppression de la commission** « égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » (prévue dans les entreprises d'au moins 300 salariés par les seules « dispositions supplétives »);
- La **réduction du nombre d'expertises** ;
- Etc.

« L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » pourrait alors continuer d'être un sujet obligatoire mais devenir secondaire.

D'autres choix, en matière de dialogue social dans l'entreprise, opérés par accord d'entreprise, pourraient avoir des incidences défavorables sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Il en est ainsi concernant :

- La réduction du nombre d'établissements distincts ;
- L'absence de mise en place de « représentants de proximité » ;
- Une baisse accrue du nombre de représentants élus du personnel (compensée par une augmentation du nombre d'heures de délégation) ;
- Le maintien du nombre maximal de mandats à 3 (dans les entreprises de 50 à 300 salariés ; alors que l'expérience est nécessaire notamment sur les questions de discriminations sexuelles) ;

¹⁴ Comité Social et Économique.

- La réduction du nombre de réunions du CSÉ (à 6 par an) ;
- Un avis unique du CSÉ sur toutes les consultations récurrentes.

Le risque ici est double :

- Une centralisation et une réduction qualitative et quantitative du dialogue social,
- Un affaiblissement voire une disparition des canaux permettant de faire apparaître les questions concernant les femmes et en particulier le « travail réel » des femmes salariées.

III. Opportunités

La loi invite les acteurs sociaux à revisiter les règles applicables dans l'entreprise et à « imaginer » des règles pertinentes pour rendre le « dialogue social » plus performant et assurer effectivement « l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ».

Ainsi, un accord d'entreprise, allant au-delà des seules dispositions d'« ordre public » et « dispositions supplétives », peut prévoir :

- Une **BDES** avec des informations pertinentes supplémentaires au regard de situations professionnelles des femmes dans l'entreprise (travail à temps partiel, conditions de travail, environnement sexiste, etc.) ;
- Une **commission égalité professionnelle** (dans les entreprises de 300 salariés ou moins, avec des règles de composition, de fonctionnement et concernant les attributions) :
 - o Présidée par un membre élu du CSÉ
 - o Avec des attributions précises et pertinentes : identifier les éventuels mécanismes générateurs de différences/d'inégalités/de discrimination (recrutement, accès à la formation professionnelle qualifiante, déroulement de carrière, etc.), proposer aux acteurs sociaux (employeurs et Délégués Syndicaux) des mesures favorisant l'égalité professionnelle ;
 - o Le temps passé en réunion de commission étant considéré comme temps de travail.
- Des **représentants de proximité** (attributions et moyens à définir dans l'accord), pour pallier le vide créé par la suppression des Délégués du Personnel (délégués de proximité). Par exemple, sans préjudice des attributions exclusives du CSÉ et de ses commissions, les représentants de proximité auront pour mission : d'informer le CSÉ et les commissions intéressées de toutes situations importantes relevant de leurs prérogatives ; d'écouter, favoriser le dialogue et l'échange de

proximité et représenter le relais local privilégié avec le CSÉ pour faire apparaître le « travail réel » des femmes, faciliter et contribuer à son bon fonctionnement et/ou aux actions qui seraient souhaitables de mener. Les représentants de proximité bénéficiant alors d'une formation, nécessaire à l'exercice de leurs missions ;

- Des **élus au CSÉ formés contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes** (qui constituent des obstacles à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et des obstacles à l'émancipation des femmes dans et par le travail)¹⁵ ;
- Un **droit d'expression sur le "travail réel"** à mettre en œuvre pour prendre en compte l'expérience du travail concret des femmes dans l'entreprise et rendre visible le travail des femmes (compétences, contraintes) ;
- Etc.

La loi invite à croiser toutes les questions concernant les situations professionnelles des salariés. Ainsi, le CSÉ va délibérer sur l'ensemble des questions : « économiques » (les orientations stratégiques de l'entreprise, sa situation économique et financière, etc.) et « sociales » (l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la santé et la sécurité au travail, etc.). Une opportunité pour dépasser la coupure idéologique entre « l'économique » et « le social », toute question relevant de ces deux registres.

Il s'agit notamment de croiser deux problématiques : « l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » et « la santé et la sécurité au travail ». Les questions de santé, sécurité et conditions de travail des femmes doivent devenir des questions du dialogue social dans l'entreprise. Les questions professionnelles des femmes doivent devenir des questions de la Cité.

Dans cette perspective, le CSÉ, qui intègre les attributions de l'ex-CHSCT :

- Procède à l'analyse des risques professionnels auxquels sont exposés les travailleurs notamment les femmes enceintes,
- Contribue à faciliter l'accès des femmes à tous les emplois,
- Suscite toute initiative qu'il estime utile et notamment propose des actions de prévention des harcèlements.

Ainsi, pour rendre effectif, par le dialogue social, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans les entreprises et favoriser l'émancipation des

¹⁵ Cour d'appel d'Orléans, 7 févr. 2017, n° 15/02566, SA LA NOUVELLE REPUBLIQUE DU CENTRE OUEST, « Le harcèlement sexuel peut consister en un harcèlement environnemental ou d'ambiance, où, sans être directement visée, la victime subit les provocations et blagues obscènes ou vulgaires (...) ».

femmes dans le travail et par le travail, l'imagination est nécessaire, y compris sur le plan juridique. Comme le souligne la philosophe du travail Simone Weil, « L'imagination est toujours le tissu de la vie sociale et le moteur de l'histoire »¹⁶.

RACHEL SILVERA, Economiste, Maîtresse de conférences, Université Paris-Nanterre, réseau MAGE

LES NOUVEAUX ENJEUX DE LA NÉGOCIATION DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE POUR LES ORGANISATIONS SYNDICALES

Différents travaux sur la négociation de l'égalité professionnelle ont montré la diversité des logiques mises en œuvre par les entreprises (Laufer, Silvera, 2005, 2017 ; Pochic, 2019). Qu'il s'agisse de faire face aux contraintes juridiques, de répondre à des enjeux économiques (comme des problèmes de recrutement, une amélioration de son marché...), d'intégrer une volonté de responsabilité sociale, ou encore de favoriser le dialogue social..., le contenu des accords sera différent, mais dans la majorité des cas, l'accord reste à l'initiative des directions d'entreprise qui impulsent cette démarche.

D'après les données fournies par la Direction générale du travail, en 2016, il y avait environ 14 000 accords égalité, avec cependant de fortes disparités selon la taille des entreprises : si 91% des entreprises de plus de 1 000 salarié.e.s¹⁷ ont effectivement un accord (ou un plan), ce n'est le cas que de 35% des entreprises de 50 à 299 salarié.e.s... En moyenne, on est donc autour de 40% d'entreprises couvertes, ce qui est loin du compte, mais bien supérieur à la vingtaine de « plans d'égalité » lancés par la loi Roudy en 1983 (Laufer, 2014). Ce qui explique en partie cette meilleure prise en compte de l'égalité est très certainement la peur de la sanction, puisqu'elle est devenue effective depuis un décret de décembre 2012, même si à peine 0,2% des entreprises ont été réellement sanctionnées. Par ailleurs, dans la moitié des cas, les entreprises ont signé un plan d'action unilatéral, sans accord signé avec les organisations syndicales.

Tout ceci démontre qu'effectivement, ce sont bien les directions d'entreprise qui portent cette négociation, avec bien souvent un contenu très standardisé (Charpenel *et ali.*, 2017). Rares sont encore les cas où les organisations syndicales sont à l'origine d'un accord égalité et y jouent un rôle moteur dans la

¹⁶ S. Weil, *L'enracinement. Prélude à une déclaration des devoirs envers l'être humain*, Gallimard, 1949 (rééd. 2014, Flammarion, Paris).

¹⁷ Plusieurs interventions adoptent l'écriture inclusive avec des modalités différentes. Nous avons souhaité respecter les choix des auteurs.trices.

négociation¹⁸. Pour autant, on ne peut pas considérer que les organisations syndicales soient inactives dans ce domaine, bien au contraire.

L'objet de cette communication est d'observer, du point de vue des plus grandes organisations syndicales (OS), la place accordée désormais à la négociation de l'égalité professionnelle. Dans un premier temps, il s'agit de souligner que ces organisations dites représentatives affichent désormais un réel engagement dans ce champ sur le plan confédéral, même si sur le terrain, leur implication est plus difficile. Dans un second temps, nous montrerons que pour effectivement porter ce thème, encore faut-il que l'égalité en interne des syndicats soit effective.

1. L'égalité professionnelle : un enjeu confédéral réel, difficile à relayer au plan des entreprises, notamment des PME.

Depuis les années 1990, au plan confédéral, les principales organisations syndicales se sont réellement impliquées sur cette question. Deux lois ont joué un rôle déclencheur dans cette mobilisation : la loi de 2000 sur la parité femmes-hommes en politique et surtout la loi de 2001 sur l'obligation de négocier l'égalité professionnelle, à laquelle les organisations syndicales représentatives ont été réellement impliquées dès le projet de loi, via le Conseil supérieur à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (CSEP). L'accord national interprofessionnel de 2004 sur l'égalité professionnelle, particulièrement riche même s'il n'a pas réellement été appliqué, en est très certainement le résultat.

A partir de là, les organisations syndicales ont renforcé les structures dédiées à l'égalité au travail (commissions femmes, collectifs...), développé de nombreux outils comme des guides, des sites¹⁹, et surtout mis en place des formations syndicales à l'égalité professionnelle. De plus, et la plupart du temps de façon concertée, – au-delà des divisions syndicales sur d'autres sujets – elles défendent leurs positions au sein du conseil supérieur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (CSEP) et lors de concertations.

On peut, à titre d'exemple, évoquer les différentes étapes (très brèves) ayant débouché sur la mise en place de l'index sur l'égalité salariale²⁰, adopté le 9 janvier 2019. Différentes réunions entre les quatre principales OS²¹ ont ainsi eu lieu en

¹⁸ On peut peut-être citer l'accord égalité signé par l'UDES (Union des entreprises de l'économie sociale et solidaires) du 24 novembre 2015 où l'implication des organisations syndicales a été forte. Voir : http://www.journal-officiel.gouv.fr/publications/bocc/pdf/2016/0041/boc_20160041_0000_0008.pdf

¹⁹ Voir par exemple le site dédié à l'égalité de la CGT : www.egalite-professionnelle.cgt.fr

²⁰ Voir la présentation de l'index sur l'égalité salariale sur le site du ministère du travail : <https://travail-emploi.gouv.fr/actualites/l-actualite-du-ministere/article/index-de-l-egalite-femmes-hommes-comment-le-calculer>

²¹ CFDT, CFE-CGC, CGT et FO.

vue d'élaborer une proposition intersyndicale avec l'implication de chercheur.e.s. Finalement, cet index a été conçu dans le cadre d'une mission confiée à une DRH, Mme Leyre, sans reprendre l'ensemble des propositions syndicales. Si au lancement de cet index, il y a eu un accueil plutôt favorable de tous les acteurs sociaux, les premiers résultats présentés au 1^{er} mars 2019 par les entreprises de plus de 1000 salarié.e.s ont suscité des réserves et des inquiétudes syndicales. En témoigne le communiqué de presse intersyndical pour le 8 mars 2019 : « *L'index égalité salariale doit permettre de supprimer effectivement les écarts de rémunération. Le « seuil de pertinence », le barème et la pondération masquent une partie des écarts. Un bilan rapide devra être tiré et les modifications nécessaires mises en place pour que toutes les entreprises soient dans l'obligation d'éliminer les écarts* ». ²²

Mais cette vigilance syndicale ne se retrouve pas toujours sur le terrain, dans les entreprises. Certes, l'étude de Pochic (2019) montre que « *ce sont parfois plus les représentants du personnel et les syndicalistes qui font vivre l'accord, notamment en matière d'information des salarié.e.s* ». Mais ceci ne se vérifie pas dans toutes les entreprises, notamment dans les PME.

Bien souvent, on met en avant le fait que pour les délégué.e.s syndicaux sur le terrain, l'égalité professionnelle n'est pas une priorité, que cette question est secondaire. Et l'on peut comprendre que dans le cadre de tensions sur l'emploi (annonce de plans sociaux par exemple) ou encore d'une forte modération salariale, l'égalité ne soit pas effectivement mise en avant.

Mais d'autres facteurs expliquent ce décalage, et en premier lieu, la faiblesse des forces syndicales, notamment dans les PME. N'oublions pas que les taux de syndicalisation, notamment dans le privé, restent faibles, surtout chez les femmes : en 2016, d'après les données de la Dares (2018), le taux global de syndicalisation est de 11% (12% chez les hommes et 11% chez les femmes), avec d'importantes différences entre le public et le privé : dans la Fonction publique, le taux de syndicalisation global est de 19%, avec 22% chez les hommes et 18% chez les femmes ; du côté du secteur marchand et associatif, on est à 8% en moyenne (10% chez les hommes et seulement 7% chez les femmes). Qui plus est, la syndicalisation est liée à la stabilité d'emploi : les taux de syndicalisation chutent fortement pour les CDD, intérimaires, contractuels du public comme du privé (3% de syndiqué.e.s contre 13% pour les CDI et titulaires) et pour les personnes à temps partiel (7% de syndiquée.e.s contre 12% pour les temps complets). Or les femmes occupent plus souvent ces emplois précaires et surtout le temps partiel.

²² Ce communiqué intitulé « L'égalité femmes-hommes : toujours un combat » a été signé par 7 OS : CFE-CGC, CFTC, CGT, FO, FSU, Solidaires et Unsa (mais pas par la CFDT) : <http://www.egalite-professionnelle.cgt.fr/communiqu%C3%A9-intersyndical-pour-le-8-mars-2019-egalite-femmes-hommes-toujours-un-combat/>

Autre caractéristique, 9% des femmes travaillent chez un particulier (seulement 1% des hommes). Par ailleurs, dans le secteur marchand, les organisations syndicales sont mieux implantées dans les grandes entreprises de l'industrie, or les femmes sont plus souvent dans des établissements de moins de 50 salarié.e.s (58% contre 47% pour les hommes) et dans le tertiaire (88% de femmes sont dans les services contre 64% des hommes).

Au plan des instances représentatives du personnel, les dernières enquêtes montrent également des différences sexuées. Dans la Fonction publique, elles sont sous-représentées dans toutes les instances nationales : alors qu'elles représentent 62% dans les trois versants de la Fonction publique, elles ne sont que 42% dans le Conseil commun de la Fonction publique et même 37% parmi les titulaires (Pignoni, 2019)²³.

Certes, dans le secteur marchand, la part des femmes parmi les instances représentatives du personnel a augmenté, passant de 32% à 40% entre 2001 et 2012 (Mourlot, Pignoli, 2018), « *Mais les femmes sont proportionnellement plus souvent élues dans les PME, sur des listes non syndicales, dans des instances (surtout DUP) qui disposent de moyens plus limités que ceux des entreprises qui connaissent une solide implantation syndicale* ». En effet, 56% des représentants du personnel sont syndiqués mais seulement 49% des femmes représentantes (et 61% des hommes). Elles sont beaucoup moins nombreuses que les hommes à être déléguées syndicales (27% des délégué.e.s sont des femmes).

Ceci est d'autant plus problématique que la loi Rebsamen du 17 août 2015 rend désormais obligatoire une représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les instances représentatives du personnel. Il est trop tôt pour en faire le bilan, mais il semble qu'un certain nombre de listes aux élections ait été invalidé, faute de candidates... Cela suppose que les syndicats fassent un travail important pour impliquer davantage les femmes en intégrant notamment les questions d'égalité professionnelle dans leurs revendications et en interrogeant leur mode de fonctionnement. Mais cette obligation est d'autant plus difficile à tenir que la mise en place du Conseil social et économique (CSE) se traduit par une baisse du nombre de titulaires et des heures de délégation – entre un tiers et la moitié selon la taille des entreprises²⁴. Les représentant.e.s des salarié.e.s ont donc des conditions d'exercice de leur mandat encore plus contraintes et complexes, ce qui ne facilite pas leur féminisation.

²³ Ces données sont tirées de l'exploitation de différentes enquêtes : Dares, DGAFP, Drees, Insee, Enquête Conditions de travail 2016.

²⁴ D'après nos calculs, par exemple pour une entreprise de 100 salarié.e.s : jusqu'à présent, il y avait 12 titulaires (CE, DP et CHSCT), avec 175 heures de délégation. Avec ce décret, on passe à 6 titulaires (moitié moins) et 126 heures de délégation (un tiers en moins).

Avec le foisonnement des thèmes de négociation et les modifications fréquentes du droit (loi Rebsamen, loi dite EL Khomri, Ordonnances sur le travail...), on peut craindre que la question de l'égalité professionnelle ne soit effectivement pas une priorité dans chaque entreprise.

Enfin, cette question de l'égalité professionnelle, et singulièrement l'égalité salariale, requiert de plus en plus de « compétences » d'expertise et d'analyse des indicateurs retenus, de leur construction, plus encore lorsque des études économétriques sont menées dans les grands groupes. A ce titre, la mise en place de l'index égalité salariale peut être un piège pour les représentant.e.s syndicaux, leur donnant l'illusion d'une simplification : le simple affichage de la note, avec seulement les cinq indicateurs présentés, pourrait se substituer à toute la procédure de négociation. Les premiers résultats des entreprises de plus de 1000 salarié.e.s sont très élevés, (avec par exemple 100/ 100 à Sodexo Hygiène et Propreté), ce qui risque de couper court à toute discussion et toute perspective de négociation, puisque l'égalité salariale serait atteinte, alors qu'il faudrait analyser de plus près la construction de chaque indicateur et notamment celui sur les écarts salariaux.

2. L'égalité dans les syndicats : encore du chemin à parcourir...

A cela s'ajoute la question de la place des femmes et de l'égalité au sein même des organisations syndicales. En effet, pour porter le thème de l'égalité professionnelle, il faut, en parallèle et de façon interactive, que cette question soit abordée en interne.

Même si la place des femmes n'est pas le seul levier à mobiliser, il est indispensable. Or, ce n'est pas toujours le cas : la place des femmes dans les directions syndicales, certes en progression dans toutes les organisations syndicales depuis les années 2013-2015, reste problématique²⁵.

Le tableau ci-après reprend les données les plus récentes, collectées par nous, auprès de chaque confédération²⁶. La parité est appliquée dans les deux instances de direction de la CGT depuis 1999 et la CFDT, qui avait appliqué dès les années 1980 des quotas (autour de 30%), et a désormais introduit la parité à la tête de sa Commission exécutive (le « bureau journalier ») et s'en approche pour ce qui est de son bureau exécutif (48% de femmes). Mais en dehors de cela et pour toutes les organisations, dès que l'on quitte le niveau confédéral, cette part décline. Peu de femmes sont secrétaires générales de fédérations, y compris dans les plus

²⁵ Voir les travaux de Guillaume, 2007 sur la CFDT ou ceux de Le Quentrec, 2013 et Rigaud, Silvera, 2017 pour la CGT.

²⁶ Ces données doivent être utilisées avec précaution, car elles sont calculées par les confédérations elles-mêmes et non validées par une source indépendante.

féminisées (à l'exception de la CFTC où la part des femmes secrétaires de fédérations est passé de 14% à 40% en quelques années) ; même dans les organisations territoriales (unions départementales ou régionales) qui sont interprofessionnelles, la part des femmes n'atteint pas le tiers des secrétaires généraux. Du coup, la part des femmes au sein des comités nationaux (l'assemblée générale, organe de décision réellement représentatif d'une organisation) reste faible (de 10 à 30%, sauf à la CFDT et seulement depuis cette année). Or ce sont les véritables lieux stratégiques où s'élaborent les analyses, les revendications et les actions syndicales. L'histoire et la culture de certaines structures syndicales, largement autonomes, marquent encore une certaine hostilité à l'idée de parité ou même de « juste représentativité » des femmes...

Données sur la place des femmes dans les organisations syndicales représentatives
En 2019 en %

	CGT	CFDT	FO	CFTC 2019	CFE-CGC
Part des femmes syndiquées	38	50	48	44	31
Part des femmes déléguées au congrès	45 (2019)	45 (2018)	43 (2015)	32 (2015)	42 (2016)
Part des femmes dans les bureaux (ou comités, secrétariats de direction, commissions exécutives) confédéraux (équipes de direction restreinte, « journalière »)	50	50	38,4	23	9
Part des femmes dans les commissions exécutives (ou bureaux) confédérales	50	48	8,6	27	33 (2015)
Part des femmes aux comités (ou conseils) nationaux (ou confédéraux)	24,8	43	13	33	29
Part des femmes secrétaires générales de fédérations	18	26,6	4,8	40	17,1 (2015)
Part des femmes secrétaires générales d'unions départementales	26	18,6 (2015)*	13,6	18	6 (2015)
Part des femmes secrétaires générales de comités (unions) régionaux	29	23		18	

Source : données calculées et fournies par chaque confédération à notre demande.

*Données CFDT 2017 non actualisées du fait de la transformation des Unions départementales en Unions territoriales interprofessionnelles

Les freins évoqués pour expliquer cette difficulté à appliquer une représentation équilibrée des femmes dans toutes les structures syndicales et plus généralement à développer une politique en faveur de l'égalité en interne, sont multiples. Une enquête réalisée auprès des femmes dirigeantes de la CGT, membres de la

commission exécutive confédérale, visait à en faire l'état des lieux à partir d'un constat : si la parité au sommet de la CGT reste effective, on note que le « turnover » des dirigeantes est nettement plus fort que pour les dirigeants : depuis la parité en 1999, près d'une femme sur deux n'a eu qu'un seul mandat, alors que c'est le cas de moins d'un tiers des hommes (Rigaud, Silvera, 2014). Parmi les freins révélés dans cette enquête et que l'on retrouve dans d'autres études sur les femmes et le syndicalisme :

- L'implantation syndicale, tout d'abord, joue encore fortement dans un syndicat comme la CGT (avec un déficit de féminisation à la base) du fait du poids des « bastions masculins dans l'industrie » (métallurgie, transports, chimie, énergie...) et en revanche d'une faible implantation dans les secteurs de services féminisés (commerce, éducation...).

- Comme nous l'avons évoqué dans la première partie de ce texte, les difficultés d'accès aux responsabilités syndicales pour les femmes sont également liées à la nature et au contexte de leurs emplois : temps partiel, contrats précaires, dans des PME, des salariées isolées comme dans l'aide à domicile.

- Le mode de fonctionnement et d'organisation interne aux syndicats est de plus en plus dénoncé : « *les processus de sélection – détection des futurs dirigeants, les normes et représentations attachés à la définition du bon militant contribuent à disqualifier la participation active des femmes* » (Guillaume, 2018). Cette question traverse toutes les organisations syndicales, où le « modèle viril du militant » est encore prégnant.

- De plus, les difficultés à articuler les trois temps de la vie de nombreuses syndicalistes (temps professionnel, temps syndical et temps familial et personnel) se posent depuis longtemps (Le Quentrec, Rieu, 2003). Les conditions actuelles d'exercice d'un mandat rendent cette question encore davantage d'actualité.

Face à ces freins, des leviers d'action sont mis en œuvre dans la plupart des confédérations syndicales. Des débats internes sont portés sur la place des femmes dans la préparation de congrès ou lors même de ces congrès ; des outils pour favoriser la place des femmes dans les structures syndicales sont mis en œuvre (formations, guides sur l'égalité en interne) ; mais surtout des mesures pour modifier le fonctionnement interne des organisations (aménagement des horaires de réunion, mise en place d'aide à l'accueil des enfants lors de congrès, réflexions sur la prise de parole dans les réunions...) ou encore l'accompagnement à la prise de responsabilités de tous et toutes les syndiqué.e.s sont également à l'œuvre. On peut percevoir cette évolution dans le fait par exemple qu'à FO, les questions de l'égalité professionnelle et de la place des femmes dans les structures syndicales sont désormais portées par le même secteur « égalité femmes/hommes ». Enfin, dans le contexte de #metoo, des attitudes sexistes,

voire des cas de violences sexistes ou sexuelles, sont de plus en dénoncés en interne des organisations syndicales²⁷.

Au total, la négociation de l'égalité professionnelle est un véritable enjeu pour toutes les organisations syndicales. S'il est certain qu'elles sont réellement impliquées dans ce champ au plan confédéral, l'effectivité de la négociation suppose un engagement sur le terrain, dans chaque entreprise. Or cet engagement syndical varie fortement selon la taille et les secteurs d'activité des entreprises (Pochic, 2019). Les organisations syndicales ont en effet à faire face à des injonctions contradictoires : féminiser leurs équipes dans un contexte de restrictions des droits syndicaux, de missions complexifiées et d'instabilité juridique, sans moyens d'accompagnement prévus pour faciliter l'implication de ces nouvelles élues. Ces contraintes nouvelles pourraient ralentir un mouvement globalement favorable à l'égalité dans les syndicats...

Références bibliographiques :

Charpenel Marion, Demilly Hélène, Pochic Sophie, 2017, « Egalité négociée, égalité standardisée ? », in Laufer Jacqueline, Silvera Rachel, Controverse « Des lois à la négociation... quoi de neuf pour l'égalité professionnelle ? », *Travail, Genre et Sociétés*, n°347, pp. 143-147.

Dares, 2018, La syndicalisation, Données 2016.

Guillaume Cécile, 2007, « Le syndicalisme à l'épreuve de la féminisation. La permanence « paradoxale » du plafond de verre à la CFDT », *Politix*, vol. 20, n° 78, pp. 39-63.

Guillaume Cécile, 2018, *Syndiquées. Défendre les intérêts des femmes au travail*, Les Presses de SciencePo, 254 p.

Laufer Jacqueline, Silvera Rachel, 2005, *Accords sur l'égalité professionnelle suite à la Loi du 9 mai 2001 : premiers éléments d'analyse*, cabinet Emergences, Programme Equal, Projet Timetis, 138 p.

Laufer Jacqueline, 2014, *L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes*, La Découverte, coll. Repères, 128 p.

Laufer Jacqueline, Silvera Rachel, 2017, Controverse « Des lois à la négociation... Quoi de neuf pour l'égalité professionnelle ? », *Travail, Genre et Sociétés*, n°37, avril, pp 129-132.

Le Quentrec Yannick, Rieu Annie, 2003, *Femmes : engagements publics et vie privée*, Syllepse, 139 p.

²⁷ La mise en place d'une cellule de veille contre les violences sexistes et sexuelles de la CGT témoigne d'une volonté de ne pas passer sous silence de telles situations et d'accompagner les organisations dans ce combat.

Le Quentrec Yannick, 2013, « Militer dans un syndicat féminisé : la sororité comme ressource », Dossier Genre, féminisme et syndicalisme, *Travail, Genre et Sociétés*, n° 30, pp. 53-72.

Mourlot Lisa et Pignoni Maria-Teresa, 2018, Les femmes dans les instances représentatives du personnel : bientôt la parité ? », *Dares Analyses*, n°7, février.

Pochic Sophie, 2019, « L'égalité professionnelle est-elle négociable ? », *Documents d'études*, Dares, n° 231 et 232.

Pignoni Maria-Teresa, 2019, « Syndicalisation et engagement des salarié.e.s en France : quelques repères statistiques », *Journée intersyndicales Femmes CGT-FSU-Solidaires*, 21 et 22 mars.

Rigaud Thiphaine, Silvera Rachel, 2016, *Les freins et les leviers à l'accès et au maintien des femmes aux responsabilités syndicales. Le cas de la Commission exécutive confédérale de la CGT*, Rapport IRES, juillet, 135 p.

**YANNICK LE QUENTREC, Sociologue, UT2J, CERTOP - axe INTRA SAGESSE et
MAGALIE BACOU, Sociologue, UT2J, CERTOP - axe INTRA SAGESSE, Chargée
d'études IRT**

DANS LES COULISSES DE LA NÉGOCIATION DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES-HOMMES

60% des femmes salariées travaillent dans des entreprises de moins de 500 salarié.es en France. Seules 34% des PME de 50 à 299 salariés sont couvertes par un plan d'action sur l'égalité (24 % en Occitanie). Faire progresser le nombre et la qualité des accords dans ces entreprises constitue ainsi une priorité, parce que les femmes y travaillent en grand nombre et en terme d'effectivité du droit.

La recherche action menée par l'IRT qui consiste à accompagner quinze PME dans la négociation d'accord /plan d'action d'égalité professionnelle²⁸ vise d'abord à répondre à cet enjeu. L'accompagnement comprend cinq actions à tiroir : sensibiliser et convaincre les PME, recueillir et traiter les données sociales de l'entreprise, établir un diagnostic, choisir des domaines d'action, rédiger la trame d'un accord /plan d'action.

Cette recherche action a aussi l'objectif de produire des connaissances sur les aspects méconnus du passage de l'égalité formelle à l'égalité réelle, sous l'angle de la mobilisation des acteurs/actrices : Comment se construit la négociation ? Quels sont les effets de l'action patronale et syndicale sur la mise en œuvre de

²⁸ "La négociation collective de l'égalité professionnelle : Pour une procédure d'accompagnement des PME de l'amont jusqu'à l'aval", 2015- 2017, recherche financée par le FSE, la DRDFE et la Région Occitanie.

l'égalité ? Quelles sont les logiques des protagonistes ? Quels leviers et quels obstacles peut-on identifier dans ces processus ?

Pour répondre à ces questions, nous privilégions la méthode de « participation observante » (Soulé, 2007). Les chercheuses s'impliquent dans l'animation de la négociation et dans son résultat tout autant qu'elles réfléchissent sur cette action, sur ses acteurs.actrices et sur leur propre rôle.

S'agissant du terrain d'enquête, nous nous plaçons dans les coulisses de la négociation - au théâtre, les coulisses sont la partie située sur les côtés et en arrière de la scène derrière les décors et qui est cachée aux spectateurs. Nous étudions la mise en œuvre de l'égalité professionnelle *in vivo* (Morin, 2008) à travers les interactions entre les protagonistes des PME, employeur.es et IRP (institutions représentatives du personnel). Par cette méthode nous complétons les recherches centrées sur les « données froides²⁹ » (Gould, Bailly, 1995) qui analysent les textes des accords/plans d'actions. Les échanges lors des réunions entre employeur.es et IRP étant enregistrés en contrepartie de l'accompagnement gratuit, nous accédons aux données « chaudes » de la négociation qui, une fois transcrites, font l'objet d'une analyse de contenu.

Nous abordons l'égalité professionnelle sous l'angle des perceptions et des discours mis en perspective avec les pratiques, à travers les arbitrages effectués dans les accords/plans d'action.

Dans cette communication, nous mobilisons nos principaux résultats pour aborder la question des freins et des leviers de la mise en œuvre de l'égalité professionnelle à partir de trois temps forts de la recherche action : la phase de constitution de l'échantillon de quinze PME, le processus de négociation en partant du diagnostic jusqu'à la trame de l'accord /plan d'action, les logiques d'arbitrage des PME selon qu'elles sont réfractaires ou ouvertes à l'égalité professionnelle.

²⁹ Cette distinction froid/chaud est à relativiser. Les analyses d'accords doublées d'entretiens avec les acteurs patronaux et syndicaux, peuvent devenir une donnée chaude. Cf. Gould, Bailly, (éd.), 1995.

I. Les PME « volontaires³⁰ » et les conditions d'entrée dans le dispositif d'accompagnement

1. Caractéristiques des PME

Au total, quatorze PME ont participé à l'opération en Occitanie (la quinzième a abandonné une fois le diagnostic établi). Si l'on prend en compte leurs effectifs, ce sont 1443 salarié.es qui sont concerné.es par la négociation collective d'un accord / plan d'action égalité professionnelle femmes-hommes.

Les tableaux ci-après présentent les PME du dispositif classées en deux groupes selon le taux de féminisation de leur effectif auquel on a ajouté les motivations des employeur.es.

Sans surprise, les PME à prédominance féminine relèvent du médico-social, du social, de l'éducation. Les PME à prédominance masculine relèvent quant à elles de l'industrie, du numérique, du bâtiment.

S'agissant des motivations, *l'obligation légale* et les risques de pénalités financières en cas de manquement dominant pour les dix PME assujetties.

La gratuité de l'accompagnement est une motivation partagée par les quinze PME. Fait notable, huit des quinze PME (du médico-social et de l'économie sociale et solidaire) affichent la motivation *d'égalité en droit et en valeur* couplée avec des *actions d'amélioration en faveur des femmes*.

Huit PME, dont quatre non assujetties à l'obligation légale, recherchent une *valorisation de l'image de l'entreprise*.

Cinq PME de l'industrie et du numérique visent à régler des *tensions de recrutement*.

Seules deux PME de l'industrie associent ouvertement leur démarche égalitaire à des objectifs de *performance*.

³⁰ La notion de volontaire est bien entendu toute relative concernant les PME soumises à l'obligation légale.

Tableau 1 : Les PME à prédominance féminine

Entreprise	Présentation de l'entreprise/ Motivations	Effectif	Taux de féminisation en %
Médico-Social 3	Association du secteur médico-social <i>Obligation légale ; Accompagnement gratuit ; Egalité en droit et en valeur ; Actions d'amélioration en faveur des femmes</i>	98	87
Médico-Social 2	Association du secteur médico-social <i>Obligation légale ; Accompagnement gratuit ; Egalité en droit et en valeur ; Actions d'amélioration en faveur des femmes</i>	708	79
Médico-Social 1	Association du secteur médico-social <i>Obligation légale ; Accompagnement gratuit ; Egalité en droit et en valeur ; Actions d'amélioration en faveur des femmes</i>	254	71
Action sociale 1	Association d'action sociale <i>Obligation légale ; Accompagnement gratuit ; Egalité en droit et en valeur ; Actions d'amélioration en faveur des femmes</i>	142	68
Education 2	Etablissement scolaire laïque et associatif d'éducation nouvelle, sous contrat avec l'Etat <i>Accompagnement gratuit ; Egalité en droit et en valeur ; Actions d'amélioration en faveur des femmes</i>	38	68
Education 1	Centre de Formation en Alternance <i>Obligation légale ; Accompagnement gratuit</i>	84	61
Economie Sociale 2	Coopérative d'Activités et d'Emploi (CAE) de l'économie sociale et solidaire <i>Accompagnement gratuit ; Egalité en droit et en valeur ; Actions d'amélioration en faveur des femmes ; Valorisation image entreprise</i>	34	53

Tableau 2 : Les PME à prédominance masculine

Entreprise	Présentation de l'entreprise/ Motivations	Effectif	Taux de féminisation en %
Industrie 1	Entreprise de production industrielle et de services en chaudronnerie lourde acier <i>Accompagnement gratuit ; Valorisation image entreprise ; Performance ; Tensions recrutement</i>	40	9
Economie Sociale 1	Coopérative d'Activités et d'Emploi (CAE) de l'économie sociale et solidaire spécialisée dans le bâtiment <i>Accompagnement gratuit ; Egalité en droit et en valeur ; Actions d'amélioration en faveur des femmes ; Valorisation image entreprise</i>	53	11
Industrie 4	Entreprise d'ingénierie, fabrication, installation et maintenance dans divers secteurs industriels <i>Accompagnement gratuit ; Valorisation image entreprise ; Performance ; Tensions recrutement</i>	35	12
Industrie 2	Entreprise industrielle spécialisée dans le secteur de l'aéronautique <i>Obligation légale ; Accompagnement gratuit</i>	107	13
Numérique 1	Entreprise spécialisée dans l'étude et la réalisation d'équipements électroniques et de logiciels associés <i>Obligation légale ; Accompagnement gratuit ; Egalité en droit et en valeur ; Actions d'amélioration en faveur des femmes ; Tensions recrutement.</i>	97	22
Numérique2	Entreprise qui conçoit et commercialise en ligne des logiciels, des solutions de géolocalisation, du cloud computing et du matériel informatique <i>Obligation légale ; Accompagnement gratuit ; Tensions recrutement</i>	116	24
Numérique 3	Entreprise numérique spécialisée dans la géo-information et le traitement d'image <i>Obligation légale ; Accompagnement gratuit ; Valorisation image entreprise</i>	125	25
Industrie 3	Entreprise spécialiste du traitement de surface et l'application de peinture liquide sur différents supports pour l'industrie <i>Obligation légale ; Accompagnement gratuit ; Tensions recrutement</i>	66	36

2. Trouver des PME « volontaires » pour négocier un accord/plan d'action égalité : l'importance de la dynamique de réseaux face à l'inertie ambiante

Trouver des PME « volontaires » pour négocier un accord/plan d'action égalité ne va pas de soi. L'obligation légale et les risques de pénalité financière en cas de manquement, de même que la gratuité de l'accompagnement, ont un rôle incitatif pour les PME. Mais cela ne suffit pas.

Pour réaliser cette première phase, nous nous sommes heurtées à des PME faiblement mobilisées, par exemple des employeur.es qui écoutent les sollicitations mais ne donnent pas suite, qui n'ont pas le temps et pour qui l'égalité est une charge administrative de plus, qui ne se sentent pas concernés et ont d'autres priorités ou qui s'affranchissent de la loi en pariant sur le faible nombre de mises en demeure.

Les syndicats sont aussi démunis. Au-delà des déclarations de principe, les pratiques syndicales se contrastent : certains syndicalistes qui ont l'image de salarié.es asexué.es délaissent l'égalité, la renvoient aux négociations annuelles obligatoires (NAO) ou au service des ressources humaines... D'autres syndicalistes sont intéressé.es mais ne savent pas comment faire. Quelques-uns identifient des enjeux revendicatifs autour de la surexploitation et la domination des femmes.

L'ambiguïté des dispositifs institutionnels de l'égalité complexifie la tâche. La *soft law* sur l'égalité repose sur le volontarisme des acteurs (Amintas, Junter, 2009) et les sanctions sont peu fréquentes en cas de non-respect des obligations. La mobilisation des acteurs institutionnels à l'échelon régional est inégalement relayée dans les services départementaux, par absence d'intérêt, par manque de moyens humains ou techniques³¹, ou en raison du monopole d'un porteur de projet sur un territoire.

Au final, il a fallu dix mois pour constituer un groupe de quinze PME « volontaires » pour négocier un accord/plan d'action.

Mais la dimension laborieuse de cette première phase ne doit pas conduire à faire l'impasse sur les leviers qui nous ont permis d'aboutir malgré tout. Au centre de ces leviers, il y a la dynamique de réseaux (Degenne, Forsé, 2004) en faveur de l'égalité dont l'efficacité s'accroît avec la présence de leaders engagé.es dans cette démarche. Concrètement, en complément de la mobilisation des chercheuses féministes qui s'appuient sur les réseaux féministes, leur connaissance du terrain et des institutions, plusieurs acteurs ont joué un rôle décisif³², au sein d'un seul réseau, ou alliés avec d'autres réseaux :

³¹ Une unité départementale de la DIRECCTE nous a donné une liste de PME non éligibles.

³² Ce recensement ne conduit pas à distinguer des acteurs institutionnels ou des organisations qui seraient plus actives que d'autres car il ne rend pas compte d'interventions, inconnues de notre part, d'acteurs.trices clés qui ont participé directement ou indirectement à la dynamique de réseaux.

- *Les fédérations syndicales patronales* apparaissent pour cinq des quinze PME, soit : L'UIMM³³ pour quatre PME de la métallurgie et la fédération SYNTEC³⁴, en alliance avec la commission « Femmes du numérique » pour une PME du numérique.

- *Les syndicats de salarié.es* apparaissent pour cinq des quinze PME, soit pour trois PME, le réseau syndical CGT constitué à partir d'une mandatée au CESER d'Occitanie, membre du conseil de l'IRT, d'un secrétaire d'Union Départementale, sollicité par une syndicaliste féministe membre du conseil de l'IRT et d'un syndicaliste venu en formation à l'IRT.

Pour les deux autres PME, il s'agit du réseau syndical FO constitué à partir d'un membre du conseil de l'IRT, ancien secrétaire d'Union Départementale, mandaté au CESER.

- *La DIRECCTE* apparaît pour quatre PME :

En tant que telle pour trois PME et par l'intervention de l'unité départementale du Tarn et Garonne en alliance avec la DDCS³⁵ du département et l'association FACE Grand Toulouse pour la quatrième PME.

- *Des groupements d'employeur.es/établissements* apparaissent pour deux PME : La CRESS³⁶ ainsi que la FEHAP³⁷ en alliance avec une mandatée CGT au CESER, membre du conseil de l'IRT.

La dynamique de réseaux s'alimente par ailleurs de l'action des pouvoirs publics (FSE, DIRECCTE, DRDFE, Région) par des réunions de promotion des projets. Elle a aussi bénéficié des effets de synergie institutionnelle de la politique des « Territoires d'excellence en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » qui s'est achevée en 2015.

Au total, et malgré l'inertie ambiante, la recherche montre que l'on peut agir en faveur de l'égalité professionnelle, grâce à la force d'entraînement des relations de réseaux, à condition toutefois que ces relations s'établissent dans la durée.

³³ L'Union des industries et métiers de la métallurgie.

³⁴ La Fédération SYNTEC regroupe des syndicats professionnels spécialisés dans les professions de l'ingénierie, du numérique, du conseil, de l'événementiel et de la formation professionnelle.

³⁵ Direction départementale de la cohésion sociale.

³⁶ Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire.

³⁷ Fédération des établissements hospitaliers et d'aide à la personne privés non lucratifs.

II. Du diagnostic à l'accord /plan d'action : Des inégalités difficiles à objectiver

Une fois formé le groupe des PME « volontaires », la négociation s'amorce avec l'établissement du diagnostic. On dit que « Nommer, c'est créer ». Effectivement, le diagnostic des inégalités professionnelles entre les femmes et les hommes n'est pas une simple opération technique car il comporte un état des lieux des inégalités, c'est-à-dire un jugement.

A l'issue de cette phase, les enjeux d'égalité sont identifiés puis hiérarchisés selon les priorités de l'entreprise et des mesures sont proposées pour l'accord.

Voilà pour les principes. En réalité, la négociation se révèle tributaire de trois grands facteurs : le temps, les moyens humains et les forces en présence dans l'entreprise.

1. Le temps long de la négociation

En premier lieu, la négociation requiert beaucoup de temps. Dans le tableau ci-après, les délais les plus importants concernent la réception des données sociales : entre quatre mois et quatorze mois, ce qui désigne cette étape comme un premier enjeu de négociation. Un autre enjeu se dégage du délai entre l'envoi du diagnostic définitif et la signature de l'accord qui s'étale entre deux et quatorze mois. Ce temps long n'est pas toujours synonyme de difficultés. Il peut signaler la volonté des acteurs de l'entreprise de s'approprier la démarche.

Tableau 3 : Le temps long de la négociation

Etapes de l'accompagnement	Réception données sociales / réception données complémentaires	Envoi diagnostic version 1 par l'IRT / diagnostic version définitive	Envoi trame version 1 accord ou plan d'action par l'IRT/ signature de l'accord ou plan d'action	Envoi diagnostic version définitive / signature de l'accord ou plan d'action
Délai moyen	7 mois	4 mois	4 mois	6 mois
Délai minimum / délai maximum	4 mois / 14 mois	10 jours / 8 mois	8 jours / 8 mois	2 mois / 14 mois

2. Des données sociales manquantes ou refusées

Deuxième facteur, la plupart du temps, nous avons fait face à des données économiques et sociales incomplètes. Ce problème s'explique souvent par des changements de direction, de responsable RH ou par des services administratifs réduits. Mais il découle aussi de la mauvaise volonté d'employeur.es qui retardent la procédure ou refusent de transmettre des données, plaçant de fait certaines inégalités hors du champ du négociable.

Ces données manquantes portent surtout sur le domaine obligatoire des rémunérations, en particulier les primes, aux intitulés parfois obscurs. Elles témoignent de pratiques patronales d'évidement de la négociation (Giraud, Ponge, 2016) qui en entravent l'exercice et qui posent la question du sérieux et de la loyauté de cette négociation.

Industrie 1 - L'évidement de la négociation

« La chercheuse : *Les primes ne sont pas dans le tableau ?*

L'assistante RH : *Non.*

La chercheuse : *On pourrait rajouter une colonne du coup. Pourquoi, elles n'y sont pas en fait ?*

L'assistante RH : *Parce que c'est tracé nulle part.*

La chercheuse : *Ah oui ? Chaque année il y a des primes exceptionnelles et...*

L'assistante RH : *C'est plus compliqué que ça. Jusqu'à maintenant, il y avait certains cadres qui avaient une prime exceptionnelle annuelle. Donc, on n'est même plus sur de l'exceptionnel.*

La chercheuse : *Si c'est annuel oui, sauf qu'elle n'est pas versée à tout le monde. C'est exceptionnel en fonction de la personne à qui c'est versé ?*

L'assistante RH : *Alors là, justifier l'objectivité du versement de cette prime...pff bon...³⁸ »*

3. Des relations professionnelles plus ou moins favorables à la négociation de l'égalité

Troisième facteur, on voit que certaines relations professionnelles sont plus ou moins favorables à la négociation de l'égalité. En général la présence d'organisations syndicales est stimulante. Dans l'échantillon, six PME sur quinze ont des délégué.es syndicaux.cales (DS), plutôt mobilisé.es pour l'égalité. Cinq PME ont des délégué.es peu mobilisé.es. Les DS et délégués du personnel (DP) non mobilisés sont des hommes.

Parmi les huit PME où des DS ou DP ont participé aux négociations, trois modèles de relations se dégagent :

Les relations professionnelles démocratiques et pacifiées sont favorables à l'égalité. Ce modèle concerne quatre PME et se caractérise par une gestion des ressources humaines basée sur l'éthique et la participation, une reconnaissance réciproque de la légitimité des acteurs, la répartition équilibrée des prises de paroles entre les parties, des désaccords acceptés de part et d'autre, une bonne

³⁸ Réunion du 24/02/16.

connaissance des conditions de travail des salarié.es et une co construction des mesures d'égalité avec les apports de la chercheuse.

Autre modèle qui ne concerne qu'une PME, celui des *relations professionnelles démocratiques et conflictuelles*. Celui-ci est tout aussi favorable à l'égalité à la différence que la négociation porte également sur la méthode adoptée par les parties avec des échanges riches et diversifiés qui n'excluent pas les affrontements.

Troisième modèle qui concerne trois PME, celui des *relations professionnelles sous contrôle patronal*. Celui-ci, peu favorable à l'égalité, se caractérise par la domination et les positions unilatérales de l'employeur.e, le déséquilibre des échanges - avec des représentants du personnel passifs ou privés d'intervention autonome - une tendance à instrumentaliser la chercheuse et à contester ses propos.

III. Les logiques d'arbitrage des PME selon qu'elles sont ouvertes ou réfractaires à l'égalité professionnelle

Si les conditions pratiques pèsent indéniablement sur la négociation de l'égalité professionnelle, les logiques d'arbitrage des PME, selon qu'elles sont ouvertes ou réfractaires à l'égalité professionnelle, ne sont pas sans conséquences. Nous présentons en suivant ces deux types d'entreprise que nous avons établis autour de trois dimensions : le non négociable (les points exclus de la négociation) (Dupont, 2014), la part négociée du négociable (le contenu de la trame d'accord) et la dynamique de négociation. Après quoi, nous évoquons les traits forts des mesures retenues.

1. Les PME ouvertes à l'égalité professionnelle

Sur ces bases, dix PME³⁹ sont ouvertes à l'égalité professionnelle selon des gradations diverses.

Ici les protagonistes ne sont pas exempts de représentations stéréotypées. Mais celles-ci sont discutables, contrairement aux PME réfractaires. Et la chercheuse les déconstruit d'autant plus efficacement qu'elle s'appuie sur les expériences de travail vécues.

Le non négociable est difficile à identifier. D'autant plus qu'il peut devenir négociable selon les rapports de force en présence. Mais il est actif pour les PME du médico-social soumises aux contraintes financières des conseils départementaux et de l'agence régionale de santé (ARS)...

³⁹ En majorité à prédominance féminine.

Quant à la part négociée du négociable qui figure dans la trame d'accord, elle correspond globalement aux préconisations du diagnostic établi avec la chercheuse. Il n'y a pas de déperdition.

La chercheuse fait l'objet d'attentes et de questions par les parties en présence qui s'emparent de ses propositions.

La dynamique de négociation évolue dans le sens de l'ouverture. Un apprentissage s'opère. Des mots surgissent pour désigner la présence des femmes – on parle d'*écriture inclusive*, « *d'une managère, d'une cheffe de service*. ». D'autres mots visent à dévoiler les ressorts structurels des inégalités comme la *prédominance masculine*, la *misogynie*, *des images sexistes*...

Education 2 - L'ouverture d'un droit

« L'assistante de gestion : *Il me semble. C'est à vérifier mais il me semble bien qu'au niveau du droit du travail, pour le congé parental, c'est 50 % du temps qui n'est pas comptabilisé pour l'ancienneté. Mais après, effectivement, il peut y avoir un accord chez nous qui fait que...*

La chercheuse : *Vous pourriez établir ça ?*

L'assistante de gestion : *Oui bien sûr.*

La chercheuse : *Vous pouvez en discuter, le soumettre ?*

L'assistante de gestion : *Oui pourquoi pas, bien sûr. C'est vrai que nous jusqu'à présent, on appliquait le droit du travail par rapport à ça. Mais ça, peut être...*

La DP : *C'est vrai que ça, on n'y pensait pas mais...*

L'assistante de gestion : *Parce qu'à l'heure actuelle, il y a beaucoup plus de femmes qui prennent le congé parental que d'hommes. Donc, c'est vrai qu'effectivement, ça a un côté discriminatoire.*

La DP : *Parce qu'en plus, tu ne cotises pas pendant cette période, puisque tu ne travailles pas pendant cette période.*

L'assistante de gestion : *Oui, tu ne cotises pas.*

La DP : *Donc c'est un peu double peine.*

La vice-présidente : *J'ai au moins deux collègues qui ont leur mari en congé parental.*

La DP : *Thierry, c'est ce qu'il a fait.*

L'administratrice : *Mais il peut y avoir des dispositions conventionnelles plus favorables. Il faut vérifier la convention.*

L'assistante de gestion : *Ah non, sur la convention collective, ça c'est sûr, ça n'y est pas. Après, il peut y avoir l'établissement lui-même qui décide de ça⁴⁰. »*

⁴⁰ Réunion du 21/06/17.

2. Les PME réfractaires à l'égalité professionnelle

Il s'agit de cinq⁴¹ PME⁴² qui ont pour principales motivations, l'obligation légale, l'accompagnement gratuit et, pour les PME non assujetties, la valorisation de l'image de l'entreprise et la performance. Aucune ne mentionne l'égalité en droit et en valeur. Les employeur.es considèrent que, dans la mesure où ils ne sont pas animés par l'intention de produire des inégalités professionnelles entre les femmes et les hommes, celles-ci ne peuvent exister, ce qui les autorise à les nier, les minorer ou à les invisibiliser.

En lien avec des relations professionnelles sous contrôle patronal, le non négociable prend ici des formes radicales, par des synthèses de diagnostic ôtées du préambule des accords. Ce non négociable concerne pèle mèle le haut salaire d'un membre de la famille d'un employeur, l'assignation d'une femme au poste d'hôte.esse d'accueil «*car pour l'image, il fallait que ce soit une femme* », l'articulation des temps de vie parce que «*l'entreprise n'est pas prête* » ou que «*les enfants, c'est l'affaire des parents* », le recrutement d'une femmes à compétence égale parce qu'«*il n'y a jamais de compétences égales* », la souplesse horaire inscrite dans le règlement qui pourrait «*faire croire que c'est la fête* », sans oublier des négociations de salaire qui doivent être surtout maintenues dans l'implicite... Conséquence de tout cela, la part négociée du négociable se réduit ici au minimum par un processus de déperdition.

Pour ces employeur.es, l'apport de la chercheuse se limite à l'exécution de l'accompagnement gratuit.

Entre le diagnostic et la trame de l'accord, la dynamique de négociation évolue dans le sens d'une fermeture qui s'accroît dès que les objectifs des actions et leurs indicateurs doivent être précisés.

Numérique 3 - Un déni des inégalités

L'employeur : « Je vous dis c'est compliqué pour moi à générer un plan d'action parce qu'il n'y a pas d'intention donc, comme il n'y a pas d'intention, il n'y a pas d'actions à mener [...] On voulait, un petit peu, être précurseur de ce genre de choses. L'égalité hommes-femmes, on peut dire que c'est important. On est convaincu que chez nous, il n'y a pas de difficultés, ni en termes de relation, ni en termes de considération, en termes d'évolution hommes femmes et on voulait vérifier que ce bilan là le conforterait. Il me semble qu'il le conforter⁴³. »

⁴¹ Dont l'une a quitté le dispositif suite au diagnostic.

⁴² En majorité à prédominance masculine.

⁴³ Réunion du 18/10/17.

3. Le contenu⁴⁴ des accords/PA

Voyons pour terminer les principales caractéristiques qui se dégagent du contenu des accords.

Le domaine de la rémunération obligatoire comporte des mesures positives pour assurer l'égalité de rémunération à l'embauche, réduire le taux d'emploi à temps partiel et en CDD des femmes. Mais il reste très problématique en raison de nombreuses zones d'ombre, de données chiffrées incomplètes ou erronées et de classifications peu accessibles comme le soulignent d'autres études analysant les accords et plans d'action (Bucher & al., 2018 ; Rapport FETE Femmes Egalité Emploi, 2013). On note une tendance générale pour les mesures les moins coûteuses (Rapport FETE Femmes Egalité Emploi, 2013 ; Pochic, 2019). Avec des postures différentes pour les PME ouvertes ou réfractaires.

L'embauche et la mixité sont les domaines d'action les mieux renseignés avec des mesures pour la neutralité des méthodes et des critères de recrutement, la féminisation ou la masculinisation de certains métiers ou services et des actions de formation à l'égalité.

L'articulation des temps de vie arrive en troisième position à travers l'étude des besoins, des brochures d'informations sur la parentalité, la souplesse des horaires de travail, le fait d'éviter les réunions tardives, ou la possibilité de télétravail.

On retrouve ici également une logique du moindre coût, par exemple avec des offres de service ou une participation financière aux frais de garde d'enfants qui sont marginales ou renvoyées aux instances paritaires.

Quelques observations pour conclure

Dans tous les cas, l'obligation légale reste décisive pour faire face à l'inertie ambiante en matière d'égalité. On compte encore 66 % des PME de 50 à 299 salarié.es non couvertes par un accord. Il reste donc une grande marge de progrès. La recherche montre que si certaines entreprises ne font pas ou font mal, c'est parce qu'elles ne savent pas faire ou qu'elles ont peu de ressources RH. Hormis bien sûr les PME réfractaires.

Il faut souligner de plus que la négociation de l'égalité, dans le cadre légal actuel, ne va pas de soi. Elle prend du temps et se complexifie dès lors qu'elle se démarque d'une approche formelle.

Le contenu des accords confirme la tendance pour des mesures d'égalité peu redistributives. Pour les PME du privé, cela découle d'impératifs de productivité plus ou moins explicites. Pour les PME du médico-social à prédominance féminine, ce sont les contraintes imposées par les financeurs publics qui pèsent sur les

⁴⁴ A propos des accords, précisons que les chercheuses n'ont qu'un rôle de préconisation. La décision appartient aux représentant.es de l'employeur et des salarié.es.

négociations avec pour effet de reproduire, voire d'accentuer les inégalités professionnelles.

Enfin, l'accompagnement qui consiste à fournir aux représentant.es des employeur.es et des salarié.es des outils de compréhension des inégalités est indéniablement source d'apprentissages collectifs, par exemple pour s'approprier des notions clés et la lecture statistique de la sous ou sur représentation des femmes ou encore pour comprendre comment fonctionne le cercle vicieux des inégalités professionnelles entre bas salaires, faibles classifications, temps partiel, charges domestiques...

En ce sens, cet accompagnement de la négociation contribue à augmenter durablement la capacité d'agir des acteurs.trices de l'entreprise en faveur de l'égalité.

Références bibliographiques :

Amintas Alain, Junter Annie, 2009, « L'égalité prise au piège de la rhétorique managériale », *Cahiers du genre*, 2, n°9, pp. 103- 122.

Bucher Anne, Forté Michèle, Garat Tiphaine, Moizard Nicolas, Terraz Isabelle, Tournadre Fabienne, 2018, « L'égalité professionnelle : quels apports ? », *Chroniques du travail*, n° 8, pp. 144-173.

Degenne Alain, Forsé Michel, 2004, *Les réseaux sociaux*, Paris, Armand Colin, 288 p.

Dupont Christophe, 2004, « Le négociable et le non négociable. Différenciation et Typologie », *Revue française de gestion*, 6, n° 153, pp. 29-44.

Gould Peter, Bailly Antoine, (éd.), 1995, *Le pouvoir des cartes. Brian Harley et la cartographie*, Paris, Anthropos, 120 p.

Giraud Baptiste et Ponge Rémy, « Des négociations entravées », *La nouvelle revue du travail* [En ligne], 8 | 2016, mis en ligne le 01 juin 2016, consulté le 22 septembre 2018. URL : <http://journals.openedition.org/nrt/2591> ; DOI : 10.4000/nrt.2591

Morin Edgard, 1994, *Sociologie*, Paris, Editions du Seuil, 456 p.

Pochic Sophie (dir), 2019, Document d'études – Dares –, « L'égalité professionnelle est-elle négociable ? Enquête sur la qualité et la mise en œuvre d'accords et de plans égalité femmes-hommes élaborés en 2014-2015 », n° 231, avril, 117 p.

Rapport FETE Femmes Egalité Emploi, « Égalité professionnelle Mode d'emploi en Bourgogne », Daperon Catherine et Got Francine, 2013, 70 p.

Soulé Bastien, 2007, « Observation participante ou participation observante ? Usages et justifications de la notion de participation

observante en sciences sociales », *Recherches qualitatives*, Vol. 27 (1), pp. 127-140.

CAROLE BLOND-HANTEN, sociologue, chercheure au LISER (Luxembourg Institute of Socio-Economic Research)

LES FREINS ET LES LEVIERS DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE DE L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES AU LUXEMBOURG

Introduction⁴⁵

Des travaux interrogent certes les relations entre le dialogue social et l'égalité entre femmes et hommes (Guillaume, Pochic, 2013 ; Weiler, 2012 ; Olney, Rueda, 2011 ; ETUC, 2009 ; Grünell, Schaapman, 2005 ; Hansen 2004 ; Laufer, Silvera, 2006, entre autres), mais le champ de recherche est encore en friche au Luxembourg, en partie parce que l'égalité entre les femmes et les hommes n'est devenue une thématique de négociation collective obligatoire que récemment, notamment avec l'introduction de la loi dite PAN⁴⁶. En pratique, l'égalité entre les femmes et hommes ne fait que marginalement partie des négociations entre partenaires sociaux alors que les conventions collectives constituent un excellent vecteur pour la promouvoir dans les entreprises et les secteurs (EIRO, 2004).

Les freins et leviers de la négociation collective pour mettre en œuvre l'égalité entre femmes et hommes dans les entreprises seront analysés à travers l'articulation entre « la négociation de l'égalité » et « l'égalité de négociation » (Briskin, Muller, 2011).

La négociation de l'égalité désigne l'objet de la négociation. L'égalité entre femmes et hommes étant une thématique de négociation collective obligatoire, nous analysons la place qu'occupe l'égalité entre femmes et hommes parmi les autres thématiques que les délégations du personnel sont amenées à discuter avec les salarié.e.s, d'une part, et à discuter et négocier avec les directions, d'autre part.

L'égalité de négociation se réfère aux processus et aux conditions de la négociation de l'égalité, dont le sexe des acteurs et actrices fait partie intégrante. Une analyse de la représentation des hommes et des femmes dans les différentes

⁴⁵ Les résultats ayant fait l'objet de la présentation au colloque « La négociation collective de l'égalité professionnelle femmes-hommes dans les PME : Quels freins, quels ressorts ? » en mars 2019 sont issus de notre recherche doctorale en cours.

⁴⁶ Loi du 12 février 1999 concernant la mise en œuvre du plan d'action national en faveur de l'emploi 1998, Mémorial 1999 A n° 13.

instances de décisions des organisations de salariés et d'employeurs ainsi qu'au sein des délégations du personnel deviendra particulièrement éclairante des déséquilibres existants sur le plan de la négociation collective.

I- La négociation collective de l'égalité entre les femmes et les hommes

C'est au Conseil Européen extraordinaire sur l'emploi⁴⁷ qu'est conclu, entre les Etats membres, un accord portant sur des « lignes directrices » permettant de renforcer l'action de l'Union européenne en faveur de l'emploi. La Méthode Ouverte de Coordination (MOC) est mise en œuvre à travers des plans d'action nationaux en faveur de l'emploi, construits autour de lignes directrices, et elle associe les partenaires sociaux à toutes les étapes de la mise en œuvre de cette politique d'emploi. Au Luxembourg, au niveau national, le Comité de Coordination Tripartite⁴⁸ a adopté ces consignes, et la législation sur les relations collectives de travail a été modifiée par la loi dite PAN du 12 février 1999⁴⁹. Cette loi devient ainsi la base formelle pour une implication des partenaires sociaux dans la mise en œuvre des politiques de l'emploi. Pour les partenaires sociaux est instaurée une obligation de négocier l'emploi sous sa quadruple dimension, à savoir l'organisation du temps de travail, le maintien dans l'emploi ainsi que la lutte contre le chômage, la politique de formation et l'égalité de traitement entre femmes et hommes. Dorénavant, les conventions collectives doivent obligatoirement consigner le résultat des négociations collectives pour les quatre thématiques.

Or, compte tenu de ce cadre législatif favorable pour implémenter l'égalité professionnelle dans les entreprises, quelle est la place de cette thématique dans les relations entre les délégations du personnel et d'une part les salarié.e.s, et d'autre part les directions ?

1- La place de l'égalité entre femmes et hommes dans le cadre des relations entre les délégations du personnel et les salarié.e.s

La délégation du personnel entretient une relation privilégiée avec les salarié.e.s de l'entreprise ; elle représente les intérêts du personnel dans l'entreprise et

⁴⁷ Luxembourg, 20 et 21 novembre 1997.

⁴⁸ « Créé en 1977, il rassemble des représentants du gouvernement (ministre des Finances, ministre de l'Economie, ministre de l'Emploi et du Travail), des employeurs (Chambre de commerce, des métiers) et du salariat (organisations syndicales). Le Comité de Coordination Tripartite est présidé par le Premier ministre. Sa fonction est de dégager des consensus sur des questions économiques et sociales importantes. »
(<http://www.luxembourg.public.lu/fr/politique/concertation/modele-social/index.html>).

⁴⁹ Loi du 12 février 1999 concernant la mise en œuvre du plan d'action national en faveur de l'emploi 1998, Mémorial 1999 A n° 13, p. 190.

s'engage en faveur de la protection et de l'amélioration des conditions de travail, de la défense de l'emploi et des postes de travail ainsi que de la sauvegarde du statut social des travailleurs. Pour ce faire, elle s'attache à prévenir et à aplanir les conflits individuels et collectifs susceptibles d'exister entre les salarié.e.s et la direction et transmet à cette dernière toute plainte individuelle ou collective. Nous nous intéressons ici plus particulièrement aux réclamations individuelles et revendications collectives qui ont trait à l'égalité entre les femmes et les hommes en nous référant à l'enquête IRP⁵⁰ menée au LISER⁵¹.

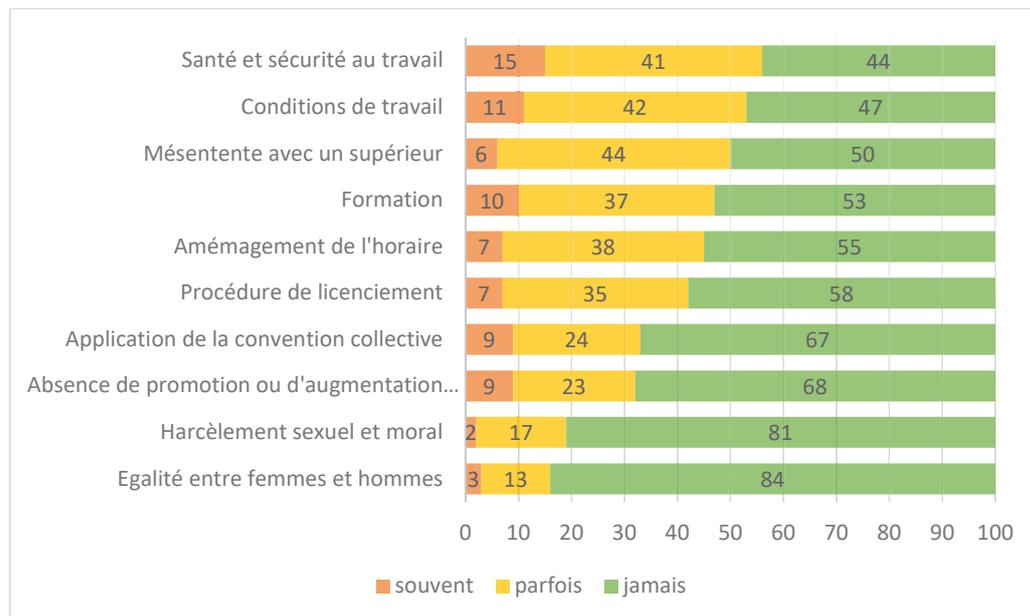
L'égalité entre femmes et hommes dans les réclamations individuelles

Parmi les réclamations individuelles, certains sujets, comme la santé et sécurité au travail et les conditions de travail sont souvent discutés lors des réunions de délégation, alors que d'autres, comme l'égalité entre femmes et hommes et le harcèlement sexuel et moral ne le sont quasiment pas. Le graphique ci-dessous montre en effet que dans 84% et 81% des entreprises installées sur le territoire luxembourgeois, l'égalité entre femmes et hommes, d'une part, et le harcèlement sexuel et moral, d'autre part, ne sont jamais abordés sous forme de réclamation individuelle par les délégué.e.s du personnel.

⁵⁰ L'enquête IRP est une enquête postale qui a été menée par le LISER de mai à septembre 2013 qui porte sur les Institutions Représentatives du Personnel au Luxembourg. L'échantillon comporte 2797 entreprises et se compose d'entreprises implantées sur le territoire luxembourgeois occupant plus de 15 salariés. La source de l'échantillon est constituée par le fichier IGSS (Inspection Générale de la Sécurité Sociale). L'objectif de l'enquête IRP est de collecter des données inédites sur le dialogue social dans les entreprises afin de comprendre les pratiques de négociation des délégations du personnel. Les répondant.e.s sont les président.e.s (ou vice-président.e.s) des délégations du personnel.

⁵¹ Luxembourg Institute of Socio Economic Research; www.liser.lu

Graphique 1 : Fréquence des sujets de réclamations individuelles dans les réunions du personnel (en %)⁵²



Source : Enquête IRP, LISER, 2013, www.liser.lu; Calculs : Blond-Hanten C., Genevois A-S.
 Guide de lecture : 15% des délégations du personnel discutent souvent la thématique de la santé et sécurité au travail des réunions de délégations du personnel, 41% des délégations en discutent parfois et 44% n'en discutent jamais.

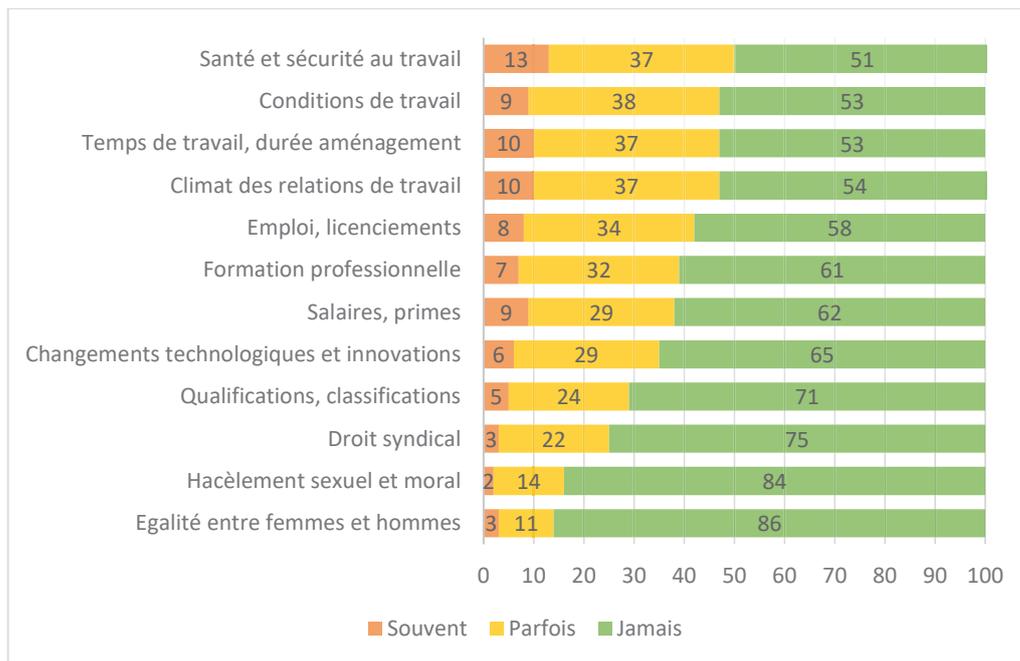
Non seulement ces deux thématiques sont les plus absentes des réclamations individuelles, mais de plus, comparées aux autres thématiques qui forment les réclamations individuelles, elles sont de loin les plus absentes. L'enquête IRP permet de creuser un peu plus la modalité « jamais ». En effet, cette modalité est composée dans le questionnaire de deux modalités distinctes : « jamais, car réglé directement par la hiérarchie » et « jamais, car cela ne s'est jamais produit ». On peut voir ainsi que parmi les 84% des entreprises au sein desquelles l'égalité entre femmes et hommes ne figure jamais à l'ordre du jour des réunions des délégué.e.s, pour 14% d'entre elles, ces réclamations individuelles sont directement réglées en amont par la hiérarchie de l'entreprise. Dans les 70% des entreprises restantes, aucune réclamation individuelle concernant l'égalité entre femmes et hommes n'a jamais été adressée, ni à la délégation du personnel, ni à la direction.

⁵² « Lors des réunions de délégation, à quelle fréquence les thèmes de réclamations individuelles suivants ont-ils été abordés au cours des trois dernières années (2010, 2011, 2012) ? (Cochez une seule réponse par ligne) »

L'égalité entre femmes et hommes dans les revendications collectives

En ce qui concerne les réclamations collectives, nous observons une tendance identique en ce qui concerne la fréquence de la thématique de l'égalité entre femmes et hommes dans les discussions des réunions des délégué.e.s, comme l'illustre le graphique ci-dessous.

Graphique 2 : Fréquence des sujets de revendications collectives dans les réunions du personnel (en %)⁵³



Source : Enquête IRP, LISER, 2013, www.liser.lu; Calculs : Blond-Hanten C., Genevois A-S.
 Guide de lecture : 13% des délégations du personnel discutent souvent la thématique de la santé et sécurité au travail des réunions de délégations du personnel, 37% des délégations en discutent parfois et 51% n'en discutent jamais.

Seuls 3% des délégations du personnel discutent souvent de l'égalité femmes-hommes en tant que revendication collective et 11% en discutent parfois. Par contre, pour 86% des délégations, cette thématique ne se présente jamais comme revendication collective. On retrouve par ailleurs la même proximité avec la thématique du harcèlement sexuel et moral que précédemment : les deux thématiques se démarquent par leur absence de l'agenda des délégations du personnel. Cette absence s'explique dans une moindre mesure par le fait que la hiérarchie aurait réglé en amont les problèmes liés à ces deux thématiques (11%

⁵³ « Lors des réunions de délégation, à quelle fréquence les thèmes de revendication collective suivants ont-ils été abordés au cours des trois dernières années (2010, 2011, 2012) ? (Cochez une seule réponse par ligne).

en ce qui concerne le harcèlement et 13% en ce qui concerne l'égalité entre femmes et hommes). Toujours est-il que pour presque trois quart (73%) des délégations de personnel, ni le harcèlement sexuel et moral, ni l'égalité entre femmes et hommes ne semblent poser un problème collectif de manière être discutés en réunion de délégation, ni d'ailleurs être réglés en amont par hiérarchie.

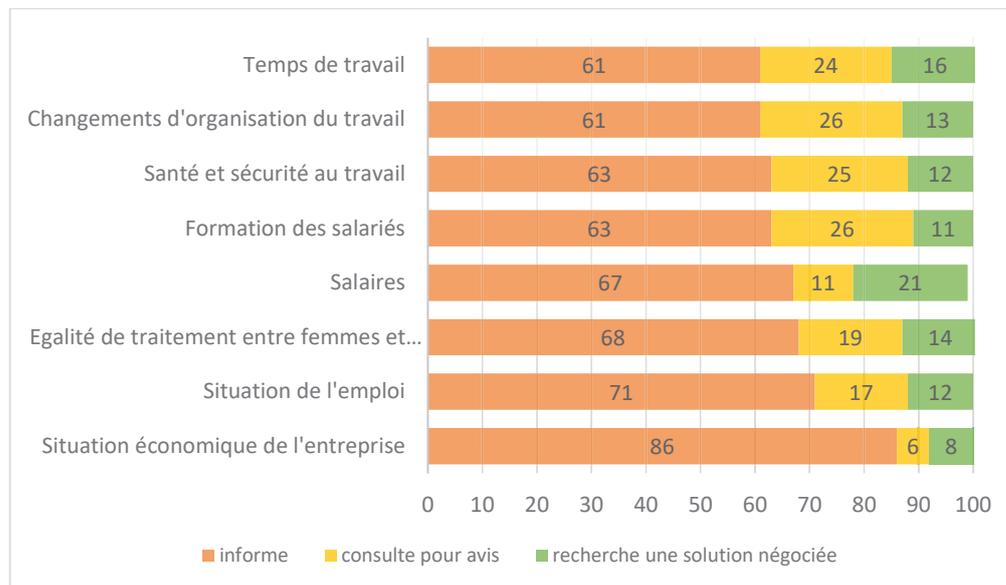
L'égalité entre les femmes et les hommes se distingue des autres thématiques par la fréquence particulièrement faible à laquelle elle est remontée par les salarié.e.s aux délégué.e.s du personnel, indépendamment de la forme - individuelle ou collective - qu'elle prend.

2- La place de l'égalité entre femmes et hommes dans le cadre des relations entre les délégations du personnel et les directions

Alors que la négociation et la conclusion des conventions collectives de travail sont réservées aux syndicats jouissant de la représentativité nationale ou sectorielle, le dialogue social dans les entreprises concerne les directions et les délégations du personnel.

Le graphique ci-dessous illustre les attitudes des directions vis-à-vis des délégations du personnel en ce qui concerne une série donnée de thématiques. En effet, soit elles informent les délégations, soit elles les consultent pour avis, soit elles cherchent une solution négociée avec les délégations.

Graphique 3 : Attitudes des directions envers les délégations du personnel à propos de thématiques de négociation données (en %)⁵⁴



Source : Enquête IRP, LISER, 2013, www.liser.lu; Calculs : Blond-Hanten C., Genevois A-S.
 Guide de lecture : Concernant le temps de travail, l'attitude de la direction vis-à-vis de la délégation du personnel est la suivante : dans 61% des cas, elle l'informe, dans 24% des cas, elle la consulte pour avis et dans 16% des cas, elle négocie avec la délégation du personnel en vue d'une solution.

Les relations entre les directions et les délégations du personnel se contentent dans une majeure partie du temps de l'information, quelle que soit la thématique à l'agenda de leurs échanges. Le dialogue social est particulièrement peu intense concernant la situation de l'emploi et la situation économique de l'entreprise, car dans respectivement 71% et 86% des cas, les directions informent sans consulter ni négocier. Une explication est donnée par la loi elle-même qui prévoit que les directions doivent informer les délégations à ce sujet et rien n'oblige les directions à aller au-delà de ces prescriptions légales. Il en va de même pour la thématique de la santé et sécurité au travail.

Les autres thématiques listées doivent faire l'objet d'information et de consultation vis-à-vis de la délégation ou sont, depuis la loi PAN de 1999, des thématiques de négociation collective en vue de la conclusion de conventions collectives de travail. Or, le dialogue social entre directions et délégations n'est guère plus intense. En effet, pour l'une des thématiques questionnées, les salaires, un cinquième des directions (21%) recherchent une solution négociée avec les délégations du personnel. Pour toutes les autres thématiques, la part de recherche

⁵⁴ « Vis-à-vis de la délégation du personnel, sur les sujets suivants, la direction ... informe ... consulte pour avis ... recherche une solution négociée ». (Enquête IRP)

de solution négociée avec les délégations du personnel reste très faible et varie entre 8% (la situation économique de l'entreprise) et 16% (le temps de travail) ; elle est de 14% pour l'égalité de traitement entre femmes et hommes.

Par ailleurs, indépendamment des thématiques de négociation, seules 12% des réclamations transmises par les délégations du personnel à leurs directions respectives débouchent toujours sur des solutions concrètes et pour 8% des réclamations il n'y a jamais d'issue satisfaisante. Pour les 80% de réclamations restantes, des solutions fréquentes se profilent dans 35% des cas et elles sont plus rares dans 45% des cas (source : Enquête IRP, LISER, 2013).

En termes de la négociation de l'égalité, au même titre que d'autres thématiques de la négociation (comme les salaires et les carrières), l'égalité entre les femmes et les hommes est relayée par les salarié.e.s aux délégations du personnel lorsque ces dernier.ères sont confronté.e.s à des situations problématiques individuelles ou collectives. L'analyse nous a permis, d'une part, de mettre en évidence la fréquence très faible des discussions soulevées à propos de l'égalité professionnelle en réunion des délégué.e.s (autour de 15% pour les plaintes individuelles ou collectives), et, d'autre part ou corollairement, la fréquence très élevée de l'absence de cette thématique (autour de 70% pour les deux formes de plaintes). L'enquête IRP ne nous permet pas de creuser plus loin le contenu des réclamations pour lesquelles des solutions sont trouvées ou non grâce au dialogue entre les directions et délégations du personnel. Des entretiens qualitatifs menés avec des acteurs et actrices du dialogue social au Luxembourg permettent d'approfondir la compréhension de ce frein.

II- L'égalité de négociation

Pour contextualiser et caractériser le Luxembourg en termes d'égalité de genre, nous proposons de nous référer à l'Indice d'Égalité des Genres⁵⁵ (EIGE, 2017) et de nous intéresser plus particulièrement au domaine qui mesure l'écart entre les femmes et les hommes dans les instances décisionnelles. L'Institut de l'Égalité de Genre⁵⁶ mesure cet écart dans les domaines politique, économique et social. Nous étendrons cette analyse au domaine du dialogue social au Luxembourg.

⁵⁵ L'indice d'Égalité de Genre (Gender Equality Index) mesure le degré d'égalité entre les femmes et les hommes de l'Union européenne dans six domaines principaux - le travail, l'argent, la connaissance, le temps, le pouvoir et la santé - et opère une comparaison entre les États membres. Sur une échelle de 100, 1 représente l'inégalité des genres totale et 100 représente l'égalité des genres totale.

⁵⁶ EIGE – European Institute for Gender Equality; <https://eige.europa.eu/>

Compte tenu des précautions à prendre au niveau de l'interprétation de cette valeur synthétique, l'Indice d'Égalité de Genre global situe la mise en œuvre de l'égalité entre femmes et hommes dans la société luxembourgeoise en 2017 à 69. Dans le paysage européen, l'indice du Luxembourg dépasse légèrement celui de la moyenne européenne (EU-28) – 62,2 – et se situe, pour ainsi dire, à deux tiers du chemin vers une société égalitaire. Par ailleurs, le pays présente de grandes différences dans le degré de réalisation de l'égalité entre femmes et hommes selon les domaines. A l'exception d'un seul domaine, celui du pouvoir, le Luxembourg se situe au-dessus de la moyenne européenne. Dans le domaine du pouvoir, le Luxembourg se classe en 14^e position sur 28 avec un indice de 43,5, en-dessous de la moyenne européenne (48,5) et même pas à mi-chemin d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes en politique (51,1), dans l'économie (23,5) et dans le social (68,2).

Est-ce que ce déficit d'égalité dans les instances décisionnelles se vérifie dans le dialogue social ? Nous abordons l'égalité de négociation à travers une analyse de la représentation des femmes et des hommes au sein d'organisations syndicales et patronales ainsi qu'au sein des délégations du personnel.

1- Les syndicats

Ci-dessous nous illustrons la représentation des femmes et des hommes au sein des trois syndicats luxembourgeois qui jouissent de la représentativité nationale (OGBL et LCGB) ou sectorielle (ALEBA).

L'OGB-L

La structure décisionnelle de l'OGBL (Onofhängege Gewerkschaftsbond Lëtzebuerg – Syndicat indépendant du Luxembourg) se compose d'un Comité national, organe décisionnel supérieur. En son sein on retrouve un Comité exécutif et un Bureau exécutif, contrôlés par la Commission de surveillance.

Le Bureau exécutif met en œuvre les décisions du Comité exécutif et gère les affaires courantes. Il se compose des fonctions suivantes : président.e, vice-président.e et secrétaires syndicaux.

En termes de représentation de femmes et d'hommes, le bureau exécutif se compose de 3 femmes et 7 hommes. La présidence est assurée par un homme alors que la vice-présidence est bi-céphale : une femme et un homme.

Par ailleurs, L'OGBL compte 15 syndicats professionnels⁵⁷, animés par des secrétaires généraux et, selon le cas, par des secrétaires généraux adjoints et

⁵⁷ Le Syndicat Alimentation et Hôtellerie, le Syndicat Aviation civile, le Syndicat Banques et Assurances (SBA), le Syndicat Bâtiment, Artisanat du Bâtiment et Constructions métalliques, le Syndicat Bois, Caoutchouc, Céramique, Chimie, Ciment, Papier, Plastique, Textiles et Verre, le Syndicat Commerce, le Syndicat Imprimeries, Médias et Culture – FLTL, le Syndicat Services privés

assistants. En termes de représentation de femmes et d'hommes parmi le pool des secrétaires généraux (et adjoints), on note qu'il y a presque deux fois plus d'hommes que de femmes (18 hommes, 10 femmes).

Enfin, il existe 7 départements⁵⁸, pour lesquels sont renseignés une personne de contact ainsi que des secrétaires syndicaux. En termes de répartition femmes-hommes, on y retrouve 3 femmes et 4 hommes. (Source : www.ogbl.lu)

Le LCGB

Le Comité exécutif du syndicat chrétien luxembourgeois (Lëtzebuerger Chrëschtliche Gewerkschaftsbond) est composé exclusivement d'hommes (21 hommes, 0 femmes). Les structures syndicales sont les Fédérations professionnelles et branches, les Fédérations particulières et les structures particulières.

Les Fédérations professionnelles et branches⁵⁹ sont dirigées par 11 hommes et 4 femmes. En ce qui concerne les Fédérations particulières⁶⁰, notons que les trois circonscriptions et sections locales (Sud, Nord et Centre-Est) ont à leur tête un secrétaire syndical masculin, la même personne pour les trois circonscriptions. La section portugaise a également à sa tête un secrétaire syndical masculin de même que les Structures particulières (les retraités, les jeunes). Notons qu'une structure pour les femmes existe alors qu'elle n'est ni renseignée sur le site internet du LCGB, ni sur leur dépliant reprenant les personnes de contact. La personne de contact pour la structure des femmes est la seule femme parmi les Fédérations particulières. (Source : www.lcgb.lu)

L'ALEBA

Le syndicat du secteur des banques et assurances, ALEBA (Association Luxembourgeoise des Employés de Banque et Assurance), ne présente pas l'équilibre entre les femmes et les hommes dans ses organes décisionnels. Ainsi, le Comité d'administration se compose de 28 hommes et de 8 femmes et le Comité exécutif se compose de 11 hommes et de 1 femme. Le Bureau syndical se compose

de Nettoyage, d'Hygiène et d'Environnement, le Syndicat Santé, Services sociaux et éducatifs, le Syndicat Services et Energie, le Syndicat Services publics, le Syndicat Sidérurgie et Mines, le Syndicat Transformation sur métaux, le Syndicat Transport sur route/ACAL et le Syndicat Education et Sciences.

⁵⁸ Le Département des Travailleurs handicapés, le Département de la Fonction publique, le Département des Salariés, le Département des Immigrés, le Département des Femmes, le Département des Retraités et Pensionnés et le Département des Jeunes.

⁵⁹ Industrie-Sidérurgie, Construction & Artisanat, Secteur Financier, Services & Commerces, Garages, Gardiennage, Transport, Transport Aérien, Santé, Soins & Socio-éducatif, Secteur Public, Ecoles privées.

⁶⁰ Les circonscriptions et sections locales, la section portugaise et le département des frontaliers.

de 3 femmes et de 4 hommes. Par ailleurs, il existe 4 Commissions⁶¹ qui sont toutes présidées par des hommes. (Source : www.aleba.lu)

2- Les organisations patronales

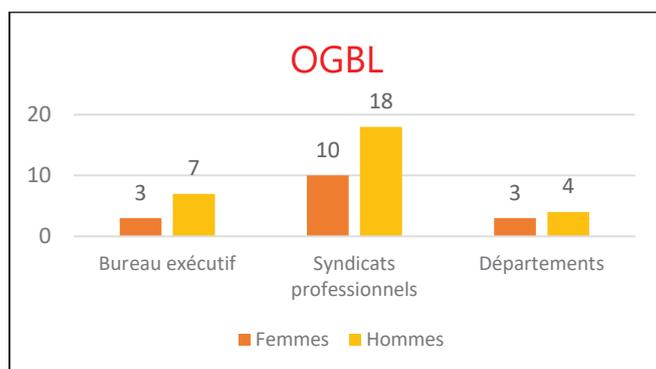
L'UEL

L'Union des Entreprises Luxembourgeoises (UEL) est l'organisation faîtière du patronat. Son conseil d'administration se compose de 11 membres, dont 1 femme ; ses président, président d'honneur et vice-présidents sont des hommes. Son comité exécutif comporte 9 membres, exclusivement des hommes. (Source : www.uel.lu)

La FEDIL

La FEDIL (Fédération des Industriels du Luxembourg) en tant que fédération entrepreneuriale multisectorielle, représente la voix des industriels et entrepreneurs du Luxembourg. Son Conseil d'administration se compose de 25 membres, dont 21 hommes et 4 femmes. Depuis mars 2019, sa présidente est une femme, les trois présidents honoraires et le vice-président sont des hommes. (Source : www.fedil.lu)

Graphique 4 : Représentation des femmes et des hommes dans les instances décisionnelles des syndicats ayant la représentativité nationale ou sectorielle et des organisations d'employeurs

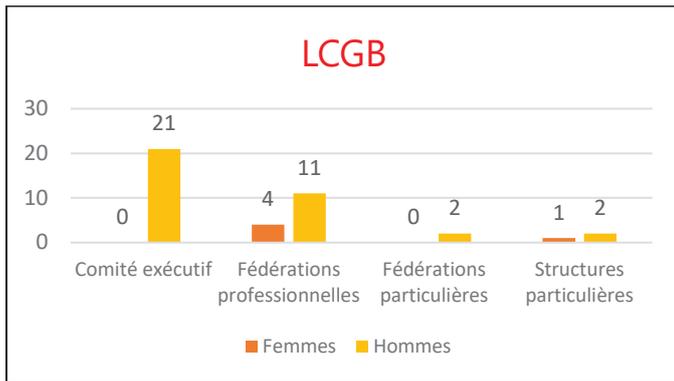


Présidence :
1 homme (*)

Vice-présidence :
1 homme et 1 femme

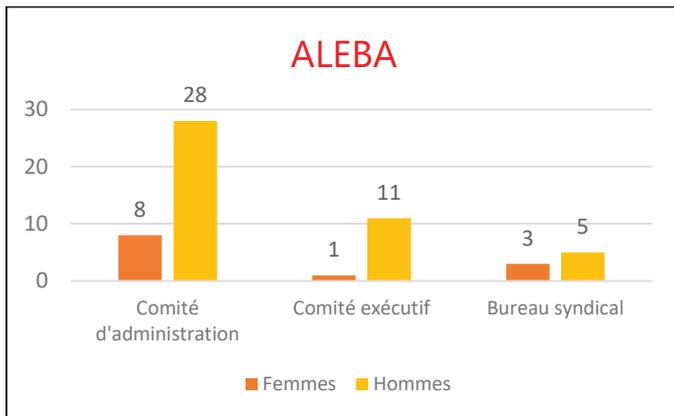
(*) Fin 2019, pour la première fois, une femme deviendra présidente du syndicat.

⁶¹ La Commission « Finances », la Commission « Communication », la Commission « Frontaliers » et La Commission « Secteurs connexes ».



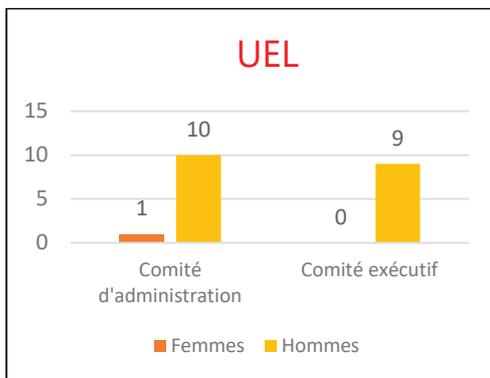
Présidence :
1 homme

Vice-présidence :
1 homme



Présidence :
1 homme

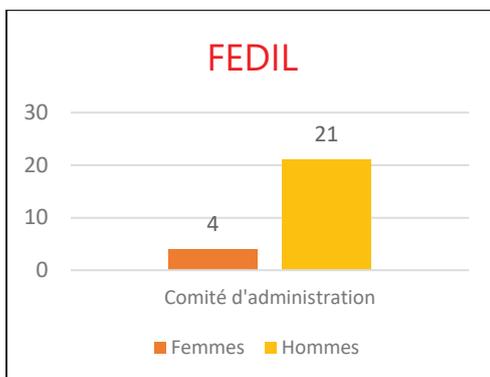
Vice-présidence :
1 homme



Présidence :
1 homme

Vice-présidence :
2 hommes

Présidence honoraire :
1 homme



Présidence :
1 femme (*)

Vice-présidence :
1 homme

Présidence honoraire :
3 hommes

(*) depuis mars 2019

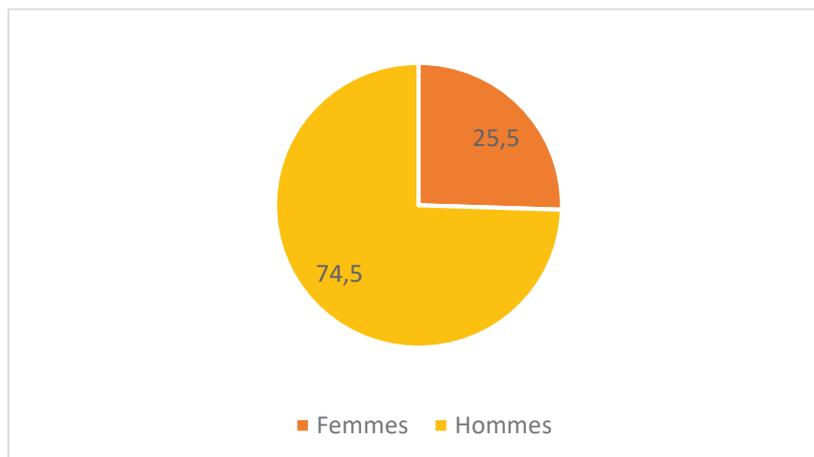
3- Les délégations du personnel

Dans les entreprises, la répartition des fonctions au sein des délégations du personnel reste très stéréotypée (la présidence est majoritairement exercée par des hommes, de même que la fonction de délégué à la sécurité ; les femmes exercent plutôt les fonctions de secrétaire et de déléguée à l'égalité, sans pour autant être majoritaires dans ces fonctions (Lejealle, 2011)), même si l'on constate une légère et lente évolution des femmes dans l'accès à cette fonction.

Les président.e.s des délégations du personnel

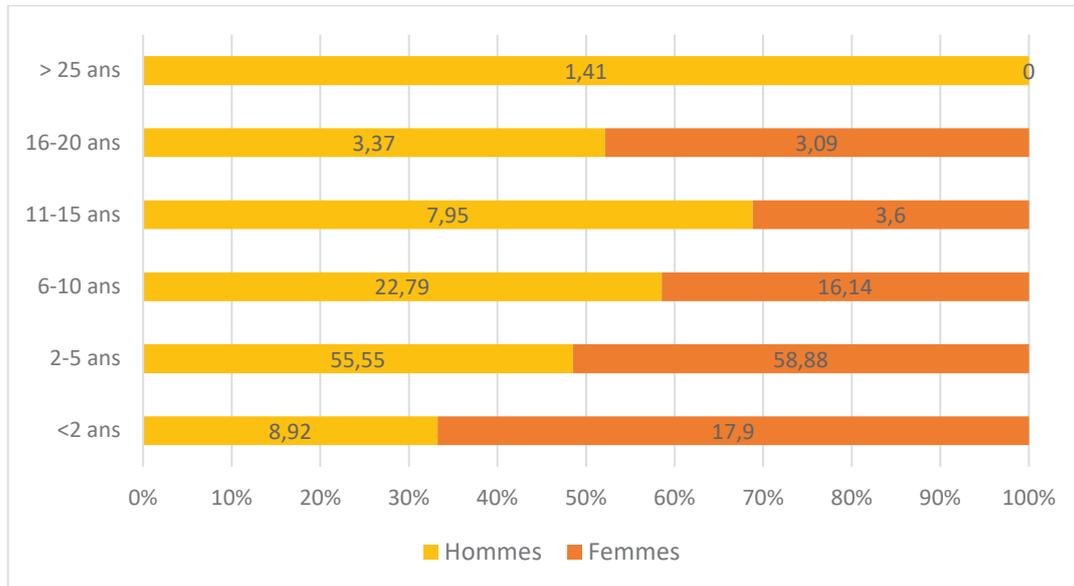
Les fonctions de président.e et vice-président.e (réunies⁶²) sont occupées pour un quart (25,5%) par des femmes et pour trois-quarts par des hommes (74,5%). Les femmes présidentes ont une ancienneté moins élevée que leurs homologues masculins, ce qui constitue un frein à leur élection à la tête des délégations du personnel : moins visibles auprès du personnel, elles ont moins de chances d'être élues. Le graphique 6 montre que les femmes présidentes ont une ancienneté dans leur fonction plutôt inférieure à 5 ans, alors que les hommes présidents occupent leur fonction depuis plus de 6 ans. Dit autrement, les femmes présidentes sont de moins en moins nombreuses au fur et à mesure que l'ancienneté de l'exercice de la présidence de la délégation du personnel augmente.

Graphique 5 : Fonction de président.e de délégation du personnel selon le genre



⁶² L'enquête IRP s'adresse aux président.e.s des délégations du personnel et, en cas d'indisponibilité de ces derniers.ières, aux vice-président.e.s. Aussi les considérons-nous ensemble pour les besoins de nos analyses.

Graphique 6 : Part des femmes et des hommes selon l'ancienneté en tant que président.e.s de délégation du personnel (en %).



Source : Enquête IRP, LISER, 2013 ; calculs : Blond-Hanten Carole, Vanni Laureen.
 Champ : Entreprises de plus de 15 salariés, implantées sur le territoire luxembourgeois.

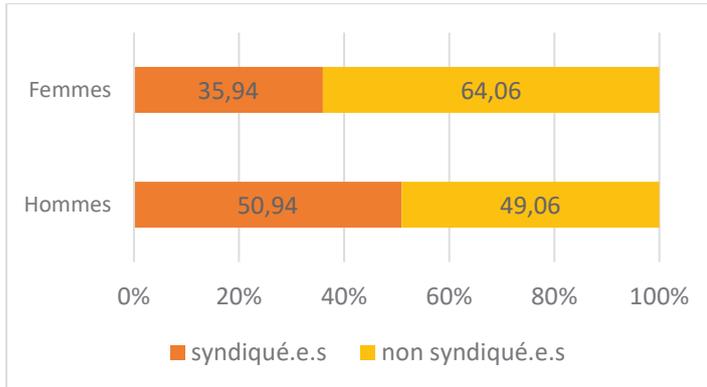
La syndicalisation des président.e.s de délégation du personnel

A côté de l'expérience que l'on peut acquérir avec l'ancienneté du mandat de président.e de délégation du personnel, le soutien et le conseil (« empowerment ») par une organisation syndicale constituent un apport important pour l'exercice de cette fonction.

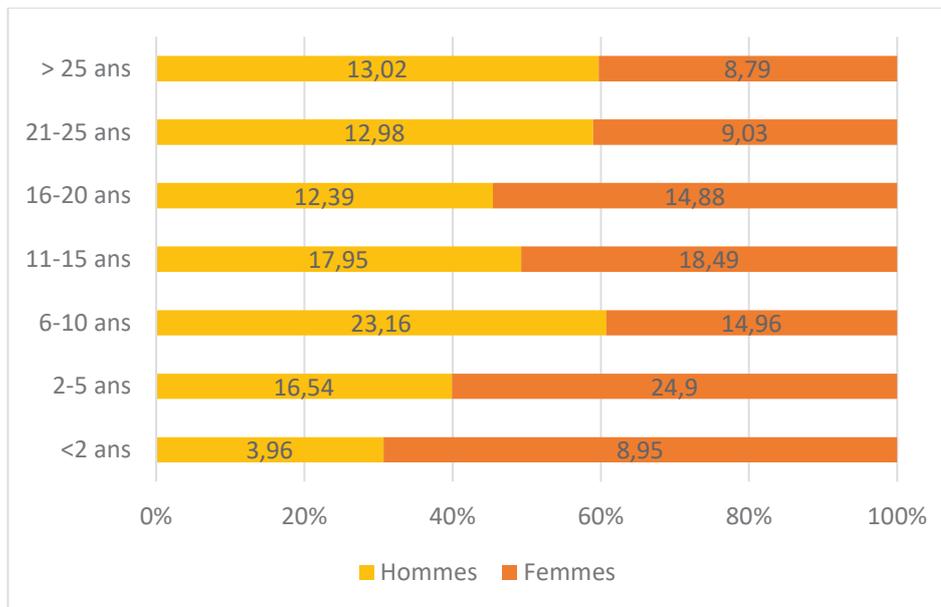
Parmi les femmes exerçant la fonction de présidente de délégation du personnel, seulement un tiers d'entre elles (35,94%) sont syndiquées. La syndicalisation des hommes présidents est bien plus importante : un peu plus de la moitié (50,94%) d'entre eux sont syndiqués.

En comparaison avec l'ancienneté de la syndicalisation des hommes qui assurent la présidence de délégation du personnel, les femmes exerçant la même fonction ont une ancienneté moins élevée : près d'un quart des femmes (24,9%) ont une ancienneté de syndicalisation de 2 à 5 ans alors que près d'un quart des hommes (23,16%) sont syndiqués depuis 6 à 10 ans (voir graphique 8).

Graphique 7 : Syndicalisation des président.e.s de délégation du personnel selon le genre (en %)



Graphique 8 : Ancienneté de la syndicalisation des président.e.s de délégation : (en %)



Source : Enquête IRP, LISER, 2013 ; calculs : Blond-Hanten Carole, Vanni Laureen.
 Champ : Entreprises de plus de 15 salariés, implantées sur le territoire luxembourgeois.

En termes d'égalité de négociation, la part des femmes dans les instances décisionnelles des organes de négociation reste très faible, même s'il faut noter que suite aux élections sociales de 2019, la présidence de la Chambre des Salariés⁶³ est exercée par une femme, qui en fin d'année sera également présidente d'un syndicat et qu'une femme est devenue présidente d'une organisation patronale en 2019. Au sein des délégations du personnel, les femmes occupent moins souvent le poste de présidente, ont une ancienneté dans cette

⁶³ www.csl.lu

fonction moins élevée et une ancienneté moins élevée sur le plan de la syndicalisation.

Conclusions

Alors que l'égalité professionnelle est devenue, depuis la loi introduisant les plans d'action nationaux en 1999, une thématique obligatoire pour négocier l'emploi (ressort), alors que les partenaires sociaux ont été associés à toutes les étapes de la mise en œuvre des plans d'actions nationaux et alors que ces derniers disposent d'une large marge de manœuvre (ressort), dans les faits, l'égalité professionnelle n'est que minoritairement intégrée à l'agenda de négociation des partenaires sociaux luxembourgeois (frein) et les postes décisionnels au sein des organes du dialogue social restent largement occupés par des hommes (frein).

Des éléments d'explication de l'existence des freins sont apportés d'une part, par la législation elle-même du fait que l'obligation de négocier l'égalité professionnelle (le résultat des négociations doit être consigné dans les conventions collectives de travail « *sous peine de nullité* ») n'est pas doublée d'une obligation de résultat. D'autre part, les interviews avec des acteurs et actrices de la négociation collective permettent d'apporter des éléments de compréhension à ces freins existants. Ainsi, considérée par les acteurs et actrices comme une thématique de négociation récente, l'égalité professionnelle peine à trouver une place dans le catalogue des revendications [« *Aujourd'hui, on défend ce qu'on a plutôt que de négocier de nouvelles choses.* »]

Par ailleurs, des difficultés inhérentes à la thématique de l'égalité professionnelle ont été mises en avant, comme par exemple sa réduction à une partie seulement des salarié.e.s - les femmes - ou encore sa capacité à renforcer la force sociale des syndicats (une augmentation salariale serait plus « vendeuse » dans l'opinion publique qu'une augmentation d'égalité professionnelle). C'est ainsi qu'un thème comme le congé parental, pourtant clairement lié au Luxembourg à la dimension d'égalité de genre, est plus aisé à négocier sous l'angle « congé » que sous l'angle « égalité ». D'ailleurs, l'égalité professionnelle ne constitue pas une revendication qui est exprimée en tant que telle par les salarié.e.s [« *ceux qui ont le salaire minimum ne sont pas intéressés par l'égalité des genres* »].

Une méconnaissance du terrain par les spécialistes des organes syndicaux européens est évoquée et la mise en œuvre des dispositions européennes pose problème [« *Les difficultés apparaissent sur le terrain, dans la mise en œuvre, parce qu'on n'y a pas pensé à l'avance.* »] De plus, une rupture de logique s'opère pour les acteurs et actrices de la négociation collective dès lors que les revendications sont traditionnellement ancrées dans les réalités vécues par les

salarié.e.s, nommées et portées via les délégations du personnel aux organisations syndicales qui les mettent à la table des négociations, alors que l'égalité entre femmes et hommes s'enracine dans des dispositions européennes traduites dans des loi nationales vouées à être implémentées par les partenaires sociaux dans les secteurs et entreprises.

Les leviers pour une mise en œuvre de l'égalité professionnelle dans les entreprises se trouvent non seulement dans un renforcement de la législation encadrant le dialogue social, mais également dans la capacité et réactivité des acteurs et actrices de la négociation collective à adapter en permanence leurs pratiques aux défis économiques et sociétaux.

Références bibliographiques :

Briskin Linda, Muller Angelika, 2011, « Promoting gender equality through social dialogue: Global trends and persistent obstacles », *DIALOGUE, Working Pape*, N°34, Geneva: ILO, 34 p.

Grunell Marianne, Schaapman Marian, 2005, *Gender mainstreaming in industrial relations, European industrial relations observatory*, (EIRO).

Guillaume Cécile, Pochic Sophie, 2013, « Syndicalisme et représentation des femmes au travail », *Travail et genre dans le monde. L'état des savoirs*, La Découverte, pp.379-387.

Hansen Lise Lotte, 2004, « Does the future of unions depend on the integration of diversity ? », *Industrielle Beziehungen*, Volume 11, Number 1-2, pp. 129-142.

Laufer Jacqueline., Silvera Rachel, 2006, « L'égalité des femmes et des hommes en entreprise. De nouvelles avancées dans la négociation ? », *Revue de l'OFCE*, pp. 245-271.

Lejealle Blandine, 2011, *Les femmes sur le marché du travail, Enquêtes Femmes dans la prise de décision 2000 et 2011*, Ministère de l'Égalité des chances, LISER, Ch. de Commerce, Ch. des Métiers.

Olney Shauna., Rueda Marleen, 2011, *Promoting Collective Bargaining*, Convention No. 154, Geneva: ILO, 24 p.

Weiler Anni., 2012, *Social Dialogue and Gender Equality in the European Union*, International Labour Office, Geneva : ILO, 60 p.

ETUC, 2009, *Framework of Actions on Gender Equality*, Final evaluation report, European Trade Union Confederation; BUSINESSEUROPE/UEAPME; European Centre of Enterprises with Public Participation and of Enterprises of General Economic Interest, October, 147 p. URL. http://www.etuc.org/IMG/pdf/Rapport_Final_Cadre_d_action_sur_l_egalite_des_genres_2009_FR.pdf

« Gender Equality Index 2017, Measuring the gender equality in the European Union 2005-2015 », Report European Institute for Gender Equality, October.

L'ÉGALITÉ EN ACTION : TÉMOIGNAGES DES ACTEURS ET ACTRICES SUR DES EXPÉRIENCES DE TERRAIN

CÉCILE RUFFIN, Manageure, FETE - Femmes, Égalité, Emploi - et SOLÈNE MALAMAN, Chargée de mission, FETE

ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE : POURSUIVONS L'ACTION : UN PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT INTERREGIONAL A DESTINATION DES REPRÉSENTANT-E-S DE SALARIÉ-E-S

Le projet « *Égalité professionnelle : poursuivons l'action* » est né en 2011 à la suite d'une étude menée par FETE auprès de différents syndicats de salarié·e·s. Les résultats indiquant le manque de formation des représentant·e·s des salarié·e·s comme l'un des freins à une négociation collective de qualité sur l'égalité professionnelle dans les entreprises, la SCIC (société coopérative d'intérêt collectif), FETE crée un projet d'accompagnement des délégué·e·s syndicaux·ales sur cette négociation. Elle commence à accompagner des sections syndicales d'entreprise dans leur négociation et à mener des formations collectives au sein des unions départementales des syndicats de salarié·e·s sur le territoire de la Bourgogne - Franche-Comté et de l'ancienne région Champagne-Ardenne. Le programme s'étend ensuite aux territoires de l'ancienne région Lorraine (2015), de l'ancienne région Alsace (2016) et de la nouvelle grande région Hauts-de-France (2017).

Dans un contexte où les obligations législatives sont nombreuses, le projet vise à **remettre à sa juste place le sujet de l'égalité professionnelle** qui est souvent traité de manière expéditive. L'objectif est **d'aider les salarié·e·s qui négocient à formaliser des accords** sur l'égalité professionnelle qui soient dotés **d'un contenu porteur d'avancées sociales**, utiles aux salarié·e·s de l'entreprise.

La SCIC FETE⁶⁴ agit de deux façons :

1. Elle propose des formations collectives sur le thème de la négociation de l'égalité professionnelle à des syndicats de salarié·e·s aux niveaux départementaux / régionaux, mais également à d'autres publics comme la DIRECCTE et les entreprises.

⁶⁴ Voir support de présentation à la suite de cette communication.

2. Elle accompagne de façon personnalisée des négociations en entreprise en soutenant les délégué·e·s syndicaux·ales sur le thème de l'égalité professionnelle. Ce programme est soutenu par plusieurs financeurs régionaux et cofinancé par le Fonds social européen (FSE). Le soutien provient des DIRECCTE de Bourgogne – Franche-Comté, Grand Est et Hauts-de-France, des Conseils régionaux de Bourgogne - Franche-Comté et Grand Est, des Délégations Régionales aux Droits des Femmes et à l'Égalité (DRDFE) de Grand Est et Hauts-de-France. Cet ensemble conduit à la création d'une dynamique générale d'intérêt et de motivation autour des négociations sur l'égalité professionnelle.

Formations collectives sur l'égalité professionnelle

Sur les années 2017-2018, FETE a mené sur l'ensemble de la Bourgogne - Franche-Comté, du Grand Est et des Hauts-de-France un total de **84 temps collectifs de formation**. Ces formations menées sont protéiformes en termes de durée (de 45 minutes à une journée) et de public (syndicats de salarié·e·s, comités d'entreprise, commissions égalité, DIRECCTE, partenaires institutionnels).

La méthode de formation collective de FETE s'est construite à partir de son expérience de terrain dans les syndicats de salarié·e·s. Les temps collectifs débutent par un temps d'échanges autour de l'égalité professionnelle en général et par une illustration statistique des différentes dimensions de l'égalité femmes-hommes au travail (salaire, orientation scolaire, retraite, travail domestique). Les contenus de formation sont en constante évolution, d'abord du fait des changements législatifs récurrents, puis d'une volonté commune de création de supports au plus près des besoins des participant·e·s.

Ces dernières années, les constats sur la réalité de la négociation en entreprise sont simples. Les représentant·e·s syndicaux·ales manquent d'information, particulièrement face à un contexte législatif mouvant ; ont des difficultés à obtenir les données sur l'égalité professionnelle, pourtant obligatoirement transmises chaque année par l'employeur ; n'ont pas forcément conscience des inégalités persistantes dans la majorité des entreprises, et n'ont donc pas nécessairement de revendications sur le sujet. Tout ceci concourt à la naissance d'accords, quand ils existent, largement perfectibles, souvent dépourvus d'actions concrètes pouvant être évaluées.

Lors de ses formations, FETE constate l'existence de ces différents obstacles, et la difficulté qu'ont les représentant·e·s de salarié·e·s à travailler cette thématique qui demande méthodologie et maîtrise des différents concepts de discrimination / égalité / mixité / parité. Si l'expérience de terrain atteste que les démonstrations par l'exemple sont un bon moyen de convaincre de la nécessité de s'engager sur l'égalité professionnelle et de porter des revendications fortes sur la situation des

femmes en entreprise, les réactions des participant·e·s sur les dispositions législatives existantes sont aussi à prendre en considération, tant elles peuvent susciter des réactions frontales (négatives ou positives). FETE se retrouve régulièrement confrontée à deux réactions types : un enthousiasme face à la découverte de l'existence d'une sanction financière pour les entreprises qui ne respectent pas l'obligation de négociation, et une démotivation face à des situations où un accord signé n'est pas appliqué, où une entreprise n'est pas sanctionnée par la DIRECCTE. L'enjeu de la formation devient alors celui de l'équilibre entre le positif et le négatif de la situation actuelle, l'objectif étant toujours celui de participant·e·s qui repartent avec l'envie de faire reculer les inégalités.

Les contenus de formation évoluent enfin en fonction des actualités médiatiques. Outre les questionnements sur des actions du gouvernement ou de l'Union Européenne qui sont parfois relayées dans la presse et qui suscitent des interrogations, l'actualité mondiale de libération de la parole des femmes victimes de harcèlement sexuel au travail a conduit à une adaptation de nos formations collectives. Cette thématique est de plus en plus régulièrement abordée lors des échanges avec les représentant·e·s des salarié·e·s.

Accompagnement des entreprises

Sur les années 2017-2018, FETE a accompagné sur l'ensemble de la Bourgogne - Franche-Comté, du Grand Est et des Hauts-de-France **les négociations sur l'égalité professionnelle de 180 entreprises.**

Le cœur du projet « ***Égalité professionnelle : passez à l'action*** » consiste à soutenir les démarches des délégué·e·s syndicaux·ales qui s'investissent dans la négociation. FETE leur propose un soutien dans toutes ses étapes, de la première étape de lecture / analyse des données de la Base de données économiques et sociales (BDES) pour établir un diagnostic de la situation des femmes et des hommes de l'entreprise, aux toutes dernières étapes de création d'indicateurs de suivi et de rédaction de l'accord. Quand le dialogue social est favorable et que les représentant·e·s des salarié·e·s le souhaitent, notre accompagnement s'ouvre à la direction d'entreprise. Sur l'ensemble des négociations suivies ces deux dernières années, 33 accompagnements ont été conjoints avec l'employeur.

Chaque accompagnement d'entreprise est unique : FETE adapte son soutien au plus près des besoins des sections syndicales tant au **niveau de la forme des échanges**, que dans le **nombre de personnes accompagnées par entreprise** (soutien individuel, collectif (intersyndicale), tripartite (avec l'employeur)), et dans **les éléments et outils fournis.**

Les constats sur les besoins des sections syndicales sont homogènes entre les différents territoires : la grande majorité des représentant·e·s de salarié·e·s sollicitent une analyse et une aide dans l'appropriation des données sexuées de leur entreprise et un accompagnement dans la formulation de revendications, d'actions concrètes à proposer à l'employeur. L'expertise de FETE sur la création / la recherche d'idées pour à la fois appliquer les dispositions législatives et réduire durablement les inégalités femmes-hommes dans chaque entreprise en est particulièrement appréciée.

Cette expérience de terrain dans les entreprises de trois grandes régions nous permet de dresser plusieurs constats.

Difficulté à négocier sur les rémunérations

Dans la négociation des accords sur l'égalité professionnelle, une des principales difficultés reste celle d'agir sur le nœud du problème des inégalités femmes-hommes : le salaire. L'égalité des salaires est le premier élément de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes qui vient à l'esprit des employeurs comme des syndicats... Mais cela ne conduit pas pour autant à une forte mobilisation autour de ce thème dans la négociation. Les informations autour des salaires sont sensibles, et les crispations autour du sujet sont réelles, ce qui conduit de multiples employeurs à fournir des informations éparses, floues, incohérentes ou non vérifiables. Dans certains cas, la négociation est renvoyée aux Négociations Annuelles Obligatoires sur les salaires (NAO), l'analyse des données sexuées de la BDES est différée, et les différences salariales sont simplement niées. De leur côté, les sections syndicales d'entreprise mesurent bien l'enjeu d'égalité salariale, mais se retrouvent souvent démunies face aux réponses de la direction (qui leur oppose l'existence de grilles de classification, de convention collective déjà respectée) et face à l'opacité des chiffres de l'entreprise.

Pour répondre à ses difficultés, FETE propose de nombreuses idées d'actions pour influencer positivement sur les rémunérations (travail sur les coefficients, le temps partiel, les promotions, les formations) et rappelle aussi les obligations d'augmentations salariales au retour de congé maternité qui ne sont pas toujours connues. Elle compose également en fonction des entreprises accompagnées et des problématiques différentes qu'elles amènent : le travail sur les rémunérations dans un établissement de santé, presque exclusivement composé de femmes, n'est pas identique à celui d'une entreprise du bâtiment, où les femmes sont essentiellement regroupées dans les fonctions supports.

Des diagnostics d'entreprise difficiles à établir

Un second constat est celui de l'appréhension aléatoire de la Base de données économiques et sociales dans les entreprises. D'un point de vue général, son contenu est souvent incomplet malgré les obligations légales : calculs incohérents, présentation illisible, absence de l'analyse et des commentaires de la direction, absence de certaines données obligatoires, refus de fournir les éléments de salaires du personnel d'encadrement, etc. Sur de telles bases, aucun véritable diagnostic ne peut être établi, et les inégalités entre les femmes et les hommes restent invisibles, compliquant la suite de la négociation en entreprise.

Dans ce type de situation, il est nécessaire de revenir sur une explication du principe de la négociation sur l'égalité professionnelle et de procéder à une analyse plus rigoureuse de la situation de l'entreprise. Dans les entreprises où l'intervention de FETE sur le diagnostic égalité est acceptée, un changement d'attitude de la part des interlocuteurs s'opère régulièrement, au fur et à mesure de leur découverte de la situation réelle de leur entreprise sur l'égalité femmes-hommes. Quelle que soit la suite donnée à l'intervention de FETE, cette première étape de prise de conscience est toujours positive.

Une volonté d'agir à moindre coût

Lors des accompagnements où un accord sur l'égalité professionnelle a déjà été signé, ou quand un projet d'accord rédigé existe déjà, FETE observe régulièrement une multitude de mesures qui ont le bénéfice de ne pas avoir de coût. Les entreprises sont relativement inventives quand il s'agit de présenter des actions « pour zéro euro » comme la mise en place d'entretiens individuels. De fait, les textes négociés contiennent très souvent des actions qui correspondent en réalité à des rappels du droit, des déclarations de principes, des engagements à respecter les dispositions d'ordre public en vigueur.

Le travail de terrain de FETE

Le travail de terrain de FETE s'inscrit dans une volonté d'améliorer la situation professionnelle des femmes, même si cela ne doit porter ses fruits qu'après plusieurs années dans les entreprises accompagnées. L'action se veut pédagogique et bienveillante, dans l'idée d'une prise de conscience collective des sections syndicales comme des employeurs.

Par son expérience, FETE constate particulièrement l'intérêt d'un discours de déculpabilisation des entreprises face à leur situation réelle. Affirmer à une entreprise qu'elle n'est pas seule responsable des inégalités femmes-hommes

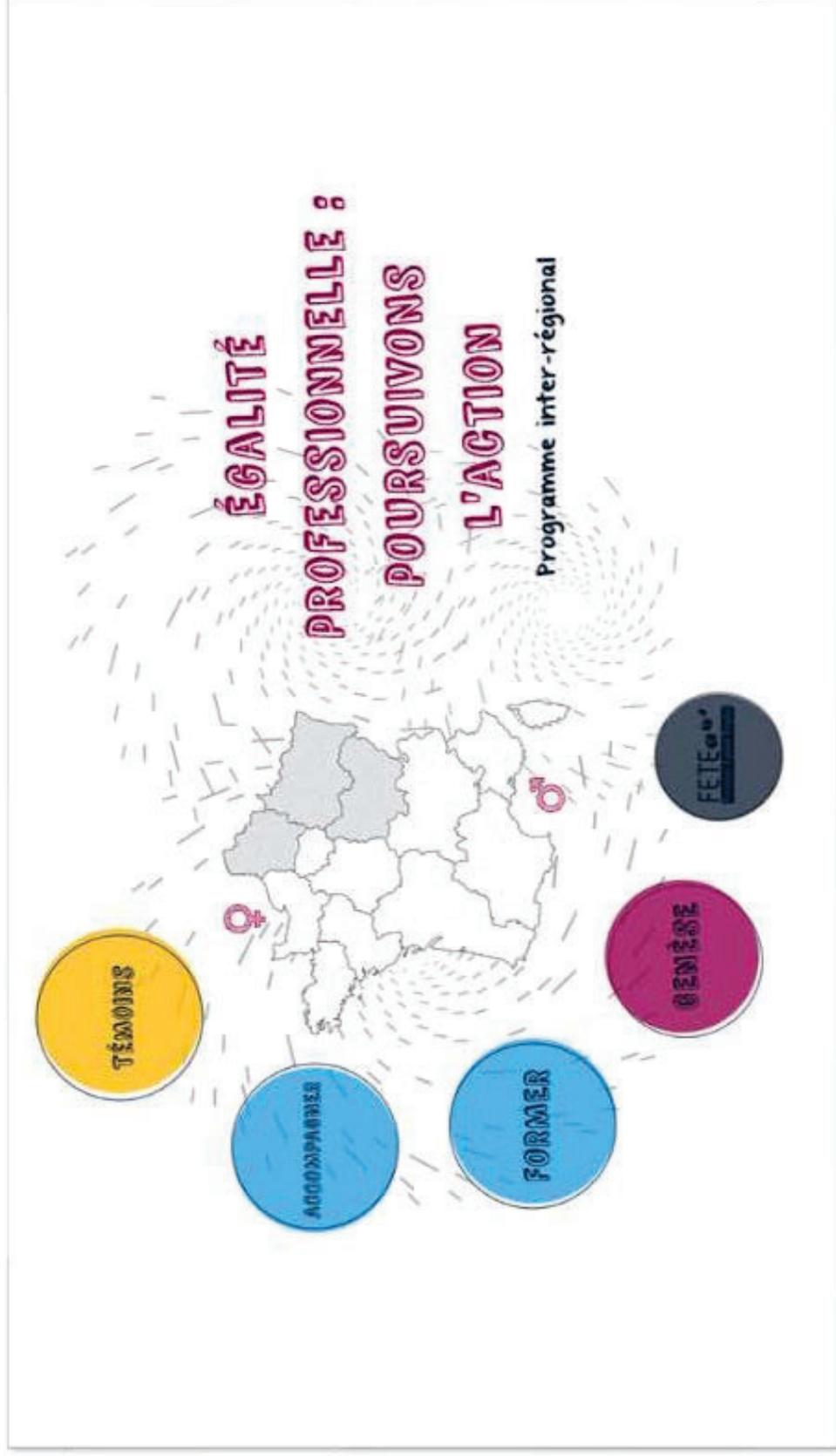
présentes en son sein, que c'est avant tout un problème global de la société, et la convaincre ensuite qu'il est malgré tout de son rôle d'agir contre les inégalités entre ses salarié·e·s : cette stratégie s'avère globalement efficace.

Au-delà de la capacité à influencer positivement sur la qualité des négociations menées, le second apport de cette action de terrain est celui de la montée en compétence des délégué·e·s syndicaux·ales. L'accompagnement individuel proposé leur permet de se sentir plus crédibles face à leur direction. La valorisation des personnes grâce à un sujet qu'elles vont « maîtriser » est aussi une façon de mobiliser durablement sur le sujet.

Colloque 14 mars 2019 – Université de Toulouse Jean Jaurès

« La négociation collective de l'égalité professionnelle

Femmes-hommes dans les PME : quels freins, quels ressorts ? »





Association + **Coopérative**

spécialiste sur l'égalité professionnelle
entre les femmes et les hommes
et la mixité des métiers





Créée en **1991** et basée à **Dijon**

Association

≡ Lycées, Collectivités territoriales, entreprises, écoles, acteurs de l'emploi et de la formation, collèges

Coopérative

≡ Syndicats de salarié.e.s, entreprises



ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE : POURSUIVONS L'ACTION



2017 Développement sur les Hauts-de-France

2016 Développement sur l'Alsace

2015 Développement sur la Lorraine

2011 Développement d'un projet d'accompagnement des sections syndicales d'entreprises sur la Bourgogne-Franche-Comté et la Champagne-Ardenne



Enquête auprès de syndicats de salarié·e·s sur la négociation collective de l'égalité professionnelle



ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE : POURSUIVONS L'ACTION

Aider à préparer la négociation des accords égalité professionnelle F/H

- 1) Être un soutien opérationnel
- 2) Transférer nos compétences
- 3) Faciliter le dialogue social entre la direction et les représentant-e-s du personnel



ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE : POURSUIVONS L'ACTION

Aider à préparer la négociation des
accords égalité professionnelle F/H

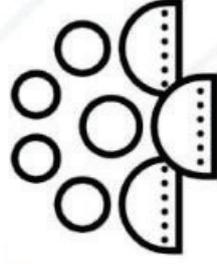


syndicats

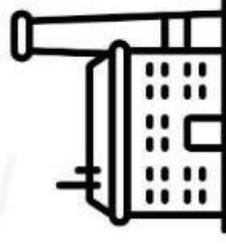
commission

égalité

inspection
du travail



**Formation
collective**



section syndicale
en intersyndicale

**Accompagnement
individuel en
entreprise** en tripartite,
avec la Direction

ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE : POURSUIVONS L'ACTION

**Bourgogne-
Franche-Comté**



**RÉGION
BOURGOGNE
FRANCHE
COMTE**

Grand Est



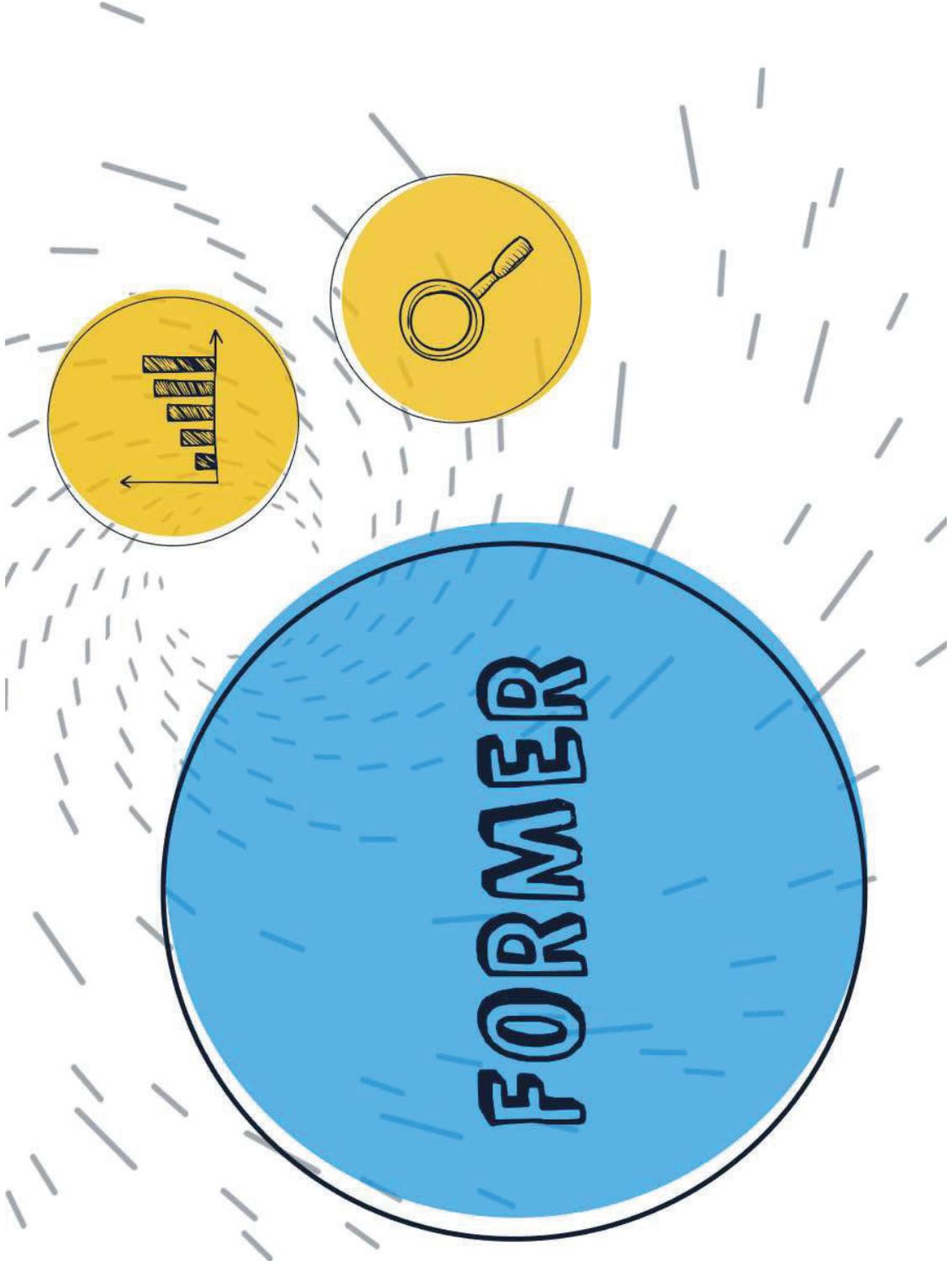
Hauts-de-France

Directe Hauts-de-France



**Fonds social
européen**





BILAN CHIFFRÉ 2017-2018

TEMPS COLLECTIFS DE FORMATION

Bourgogne - Franche-Comté : **38**

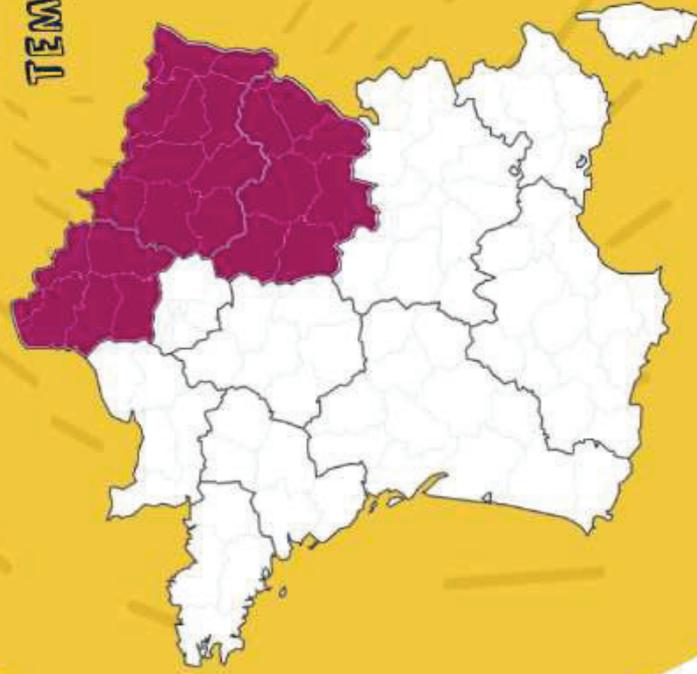
Grand Est : **31**

Hauts-de-France : **15**

= 84 temps collectifs

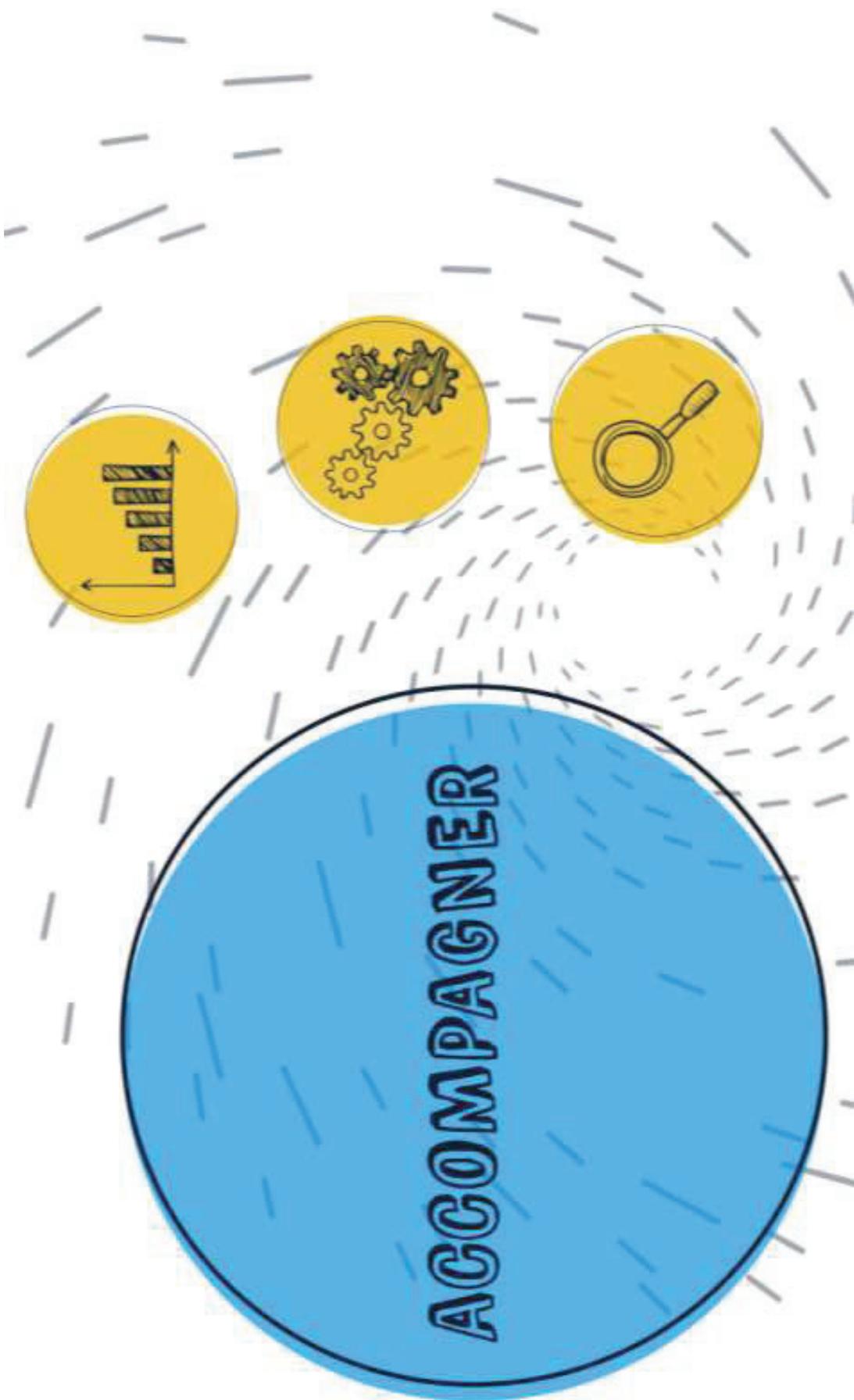
Près de **1600 personnes**
informées / formées / sensibilisées
depuis Janvier 2017

+ de **350 sections syndicales**
d'entreprise représentées



RETOURS DE TERRAIN

- Une égalité difficile à appréhender
 - Étendue des sujets liés à l'égalité
 - Méconnaissance législative
- Une adaptabilité indispensable des supports de formation
- Un objectif de transfert de compétences



BILAN CHIFFRÉ 2017-2018

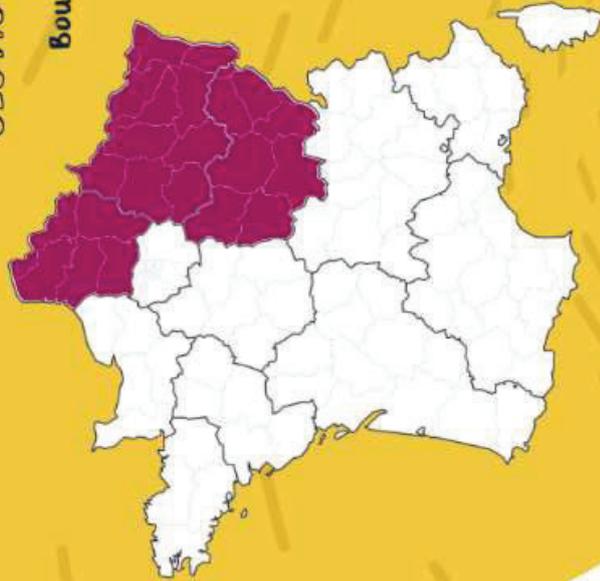
SECTIONS SYNDICALES SUIVIES

Bourgogne - Franche-Comté : **77**

Grand Est : **79**

Hauts-de-France : **24**

= 180 entreprises



28% via les services de la DIRECCTE

49% suite à une participation
à une formation collective

3% via internet

20% par le bouche-à-oreille

dont **33 suivis "tripartite"**
avec la Direction



RETOURS DE TERRAIN

- Diagnostic difficile à établir
- Vous avez dit rémunération ?
- Agir... mais à moindre coût !
- Une amélioration du contenu des accords sur l'égalité

MERCI DE VOTRE ATTENTION
FETE - FEMMES ÉGALITÉ EMPLOI

Cécile RUFFIN - Solène MALAMAN

Tél : 03-80-43-28-34
www.accordegalite.org
fete@accordegalite.org



CONCLUSION DU COLLOQUE

JACQUELINE LAUFER, Sociologue HEC-MAGE

Le titre du colloque - La négociation collective de l'égalité professionnelle dans les PME : freins et ressorts - a tenu ses promesses en raison de la diversité des questions abordées et de leur complémentarité pour aborder cette vaste question insuffisamment explorée qu'est la négociation collective de l'égalité professionnelle dans les PME.

L'introduction nous a rappelé la diversité des acteurs (acteurs universitaires, administratifs, régionaux) impliqués dans la mise en œuvre de l'égalité professionnelle et l'ampleur des réseaux à mobiliser pour créer les conditions d'une négociation de l'égalité professionnelle plus active au sein des PME de la région. Pour caractériser l'évolution du cadre juridique de la négociation, Michel Miné a ensuite choisi trois mots clés : continuités, risques et opportunités. En effet, il constate qu'il n'y a pas de changements quant au droit de l'égalité entre femmes et hommes et quant à l'obligation de négocier en matière d'égalité professionnelle, mais on ne peut qu'être inquiet de la flexibilisation accrue qu'autorise désormais le droit quant à la périodicité de la négociation et de la consultation du CSE, sans parler des informations contenues dans la base de données économiques et sociales (BDES), ou de la réduction des moyens à disposition de l'entreprise et des partenaires sociaux (commission dédiée, nombre d'expertises...). Mais ce sont aussi des opportunités nouvelles que signale Michel Miné : le fait de pouvoir croiser l'Égalité professionnelle avec la Qualité de vie au travail et avec la santé - sécurité au travail à partir d'informations plus complètes dans la BDES sur le temps partiel et les conditions de travail.

Ensuite, Rachel Silvera nous a rappelé que si les différentes logiques qui sous-tendent la négociation de l'égalité professionnelle sont plutôt le reflet des préoccupations des directions d'entreprises, l'un des enjeux majeurs de cette négociation est la capacité des syndicats à être davantage à l'origine des accords. Or, a-t-elle aussi souligné, de nombreux freins demeurent pour les syndicats : la diversité et le nombre des thèmes de négociation sur lesquels ils doivent se mobiliser, la faiblesse des forces syndicales, la place limitée des femmes dans les organisations syndicales. Pourtant, cette question occupe une place croissante au plan confédéral et au sein du Conseil Supérieur de l'égalité professionnelle, mais sur le terrain, « cela ne suit pas ».

L'intervention de Yannick Le Quentrec et de Magalie Bacou a permis quant à elle de mettre l'accent sur les facteurs qui accompagnent la « volonté d'agir » dans les PME. L'importance de la sanction, l'accompagnement par les chercheuses qui crée la possibilité d'un dialogue entre les acteurs de l'entreprise alors même que demeurent les lacunes d'un diagnostic chiffré incomplet, les rapports de force entre acteurs, le faible statut d'une motivation à négocier axée sur une recherche de performance, apparaissent comme caractéristiques de ce processus. Les chercheuses proposent alors de formuler une typologie des entreprises, celles qui sont ouvertes à l'égalité professionnelle - plus démocratiques, dotées d'un dialogue social relativement pacifié, d'une DRH plus participative - pouvant être opposées à ces entreprises réfractaires caractérisées par des résistances, par du déni, par un contrôle patronal omniprésent, par la place qu'y occupent ces questions « non négociables ».

Avec l'intervention de Carole Blond-Hanten, nous avons retrouvé, avec un autre éclairage, les questions et observations posées par Rachel Silvera concernant les représentants syndicaux et la place qu'ils et elles accordent à la négociation en matière d'égalité professionnelle : quelles sont les résistances ou au contraire les leviers qui influent sur les acteurs et actrices de la négociation, quel est l'impact du sexe du négociateur ou de la représentation des femmes au sein des organisations syndicales. Dans le champ des revendications considérées dans cette étude et parmi les différents sujets de réclamation individuelle, l'égalité professionnelle arrive en dernier comme s'il s'agissait encore d'une revendication « illégitime » qui ne trouve pas sa place dans l'ensemble des revendications, comme si le champ de questions que recouvre cette notion n'était pas encore appréhendé par les représentants du personnel.

Avec l'intervention de FETE, nous retrouvons l'enjeu que constitue pour la négociation la formation et l'accompagnement des délégués syndicaux et des entreprises. Mais aussi des réflexions d'ordre pédagogiques sur les méthodes de formation collective et sur l'importance de la maîtrise des différents concepts de l'égalité et de la discrimination, cette maîtrise du vocabulaire de l'égalité étant essentielle pour soutenir l'action des délégués syndicaux, comme l'est l'enjeu de la montée en compétences des salariés sur ces questions.

Après ces remarques sur les points clés des différentes interventions, quelques mots encore sur les perspectives ainsi ouvertes. Dans la mesure où les différents débats qui ont suivi les interventions ont permis d'identifier un certain nombre d'enjeux pour l'action en matière de négociation de l'égalité professionnelle, le choix est ici d'organiser ces remarques conclusives autour de ces dimensions qui

concernent plus particulièrement le développement des recherches sur cette question.

Première remarque : ainsi qu'en témoignent les interventions d'aujourd'hui, la recherche sur la négociation de l'égalité professionnelle progresse. Les recherches empiriques sont maintenant plus nombreuses. Elles concernent des organisations de taille, de secteur, de situation économique, de taux de féminisation différents ainsi que différentes catégories d'acteurs, syndicats, directions d'entreprises, instances régionales. Ces recherches reposent aussi sur des méthodologies variées : entretiens, monographies, études quantitatives, sans oublier les recherches - actions, qui pour être tournées vers l'accompagnement de l'action, n'en sont pas moins des recherches à part entière. Parmi ces recherches, on peut notamment citer la recherche action présentée lors du colloque par Yannick le Quentrec et Magalie Bacou et la recherche de la DARES (coordonnée par Sophie Pochic) qui portait sur un échantillon de 186 accords.

Deuxième remarque : si on peut parler d'une nouvelle génération de recherches, c'est aussi parce que ces recherches permettent d'aller au-delà de l'analyse du cadre juridique et du contenu des accords. Il s'agit ici de mettre en évidence ce qu'on peut appeler les processus de production de l'égalité (ou de non production !) à partir des accords et des plans d'égalité professionnelle, d'identifier les différentes logiques d'action et le rôle des différents acteurs dans ce processus, comment s'opère la mise en œuvre des décisions prises, comment sont évalués (ou ne sont pas évalués) leurs résultats.

Troisième remarque : cette nouvelle génération de recherches permet de souligner un point essentiel, à savoir la nature contingente du processus de négociation de l'égalité professionnelle, processus contingent à des situations locales et à des bassins d'emploi, contingent aux pratiques des branches, contingent aux taux de féminisation, à l'attitude des directions, à un certain état des relations entre syndicats et employeurs, à la situation économique de l'entreprise, et bien sûr à la taille de l'organisation. Il s'ensuit qu'il est donc bien difficile de considérer que ces recherches vont ériger des modèles qu'il s'agirait de recopier pour réussir. Si pour leur part, les guides de bonnes pratiques sont très utiles pour orienter l'action (pour dire « comment ça marche » et comment « cela devrait marcher »), c'est à la recherche et en particulier à la recherche-action qu'il revient d'identifier et d'appréhender les difficultés, les résistances, les systèmes de pouvoir qui font obstacle à la mise en œuvre de telle ou telle prescription.

Quatrième remarque : plusieurs des recherches qui nous ont été présentées aujourd'hui nous incitent à considérer tout particulièrement l'impact de la taille

des entreprises sur le processus de négociation de l'égalité professionnelle. On pourrait avoir tendance à considérer que les nombreuses prescriptions qui encadrent désormais la négociation (la réalisation d'un diagnostic, le choix raisonné des domaines, la formulation d'objectifs chiffrés, la qualité des indicateurs, etc...), pourraient aboutir à constituer un modèle qui vaudrait avant tout pour les grandes entreprises. Dans cette représentation stéréotypée, les PME tendraient à passer pour les laissées pour compte, les inconnues, les petites dernières, les mauvaises élèves et aussi les grandes perdantes d'une approche contraignante et normée de la négociation, étant caractérisées par une fonction personnel moins outillée, une faible présence d'élus syndicaux et un patronat omnipotent.

Or, précisément, ce que tendent à montrer plusieurs des recherches qui nous ont été présentées aujourd'hui, ce sont d'une part les spécificités de l'entrée dans les politiques d'égalité des PME et les spécificités des stratégies de changement dont les PME peuvent être porteuses, mais ce sont d'autre part les enseignements que les grandes entreprises pourraient tirer des recherches actions fondées sur l'accompagnement des processus de changement. En d'autres termes, les recherches-actions visant les PME permettraient d'observer dans des conditions privilégiées l'entreprise comme un corps social traversé de normes inégalitaires, de stéréotypes, de phénomènes de pouvoir, et de personnalisations des relations de pouvoir qui déterminent les relations entre les différents acteurs engagés dans le processus de construction de l'égalité, tous phénomènes évidemment présents dans les grandes entreprises mais qui sont plus directement identifiables et observables dans les plus petites.

Les recherches qui nous ont été présentées aujourd'hui permettraient ainsi d'illustrer l'existence de deux voies pour faire progresser l'égalité professionnelle et la négociation en la matière : la première qui caractériserait davantage les PME pourrait être définie comme une voie centrée sur les acteurs, leurs objectifs, leurs valeurs, et l'observation par la chercheuse du développement du dialogue social et de l'appropriation progressive d'une expertise en matière d'égalité professionnelle. La seconde voie viserait davantage les grandes entreprises et serait centrée sur un enjeu de « conformité à la procédure » concernant notamment le choix des indicateurs, des domaines et des stratégies d'action, une telle approche risquant de masquer le fait que le véritable enjeu de la négociation en matière d'égalité professionnelle n'est pas (seulement) la conformité à la procédure mais le résultat qui pourra être atteint en matière de qualité du dialogue social et en matière d'égalité entre femmes et hommes.

Ainsi, on peut souligner la vertu d'un principe et d'un dispositif d'accompagnement qui privilégie à travers le rôle des chercheur-e-s la construction d'un dialogue entre les différents interlocuteurs et qui inscrit, dans le meilleur des cas bien sûr, l'élaboration de l'accord ou du plan d'action dans un processus participatif producteur de changement social et culturel au niveau de l'organisation dans son ensemble.

Enfin, une dernière remarque : l'apport des recherches sur la mise en œuvre de l'égalité professionnelle dans les TPE PME permet d'éclairer la question épineuse de la justification de l'égalité professionnelle par sa contribution à la performance de l'entreprise. C'est ainsi que l'on aura pu noter que dans la recherche de l'IRT, seules deux PME de l'industrie associent leur démarche égalitaire à des objectifs de performance. Comme le souligne les chercheuses, la mise en œuvre de l'égalité s'opère en tension entre des motivations contrastées : obligation légale, gratuité de l'accompagnement, égalité en droit et en valeur, actions d'amélioration en faveur des femmes, valorisation de l'image de l'entreprise et combinaisons diverses de ces motivations. Il est donc difficile - disent elles - de les réduire à des catégorisations univoques dites « managériales » ou encore « pragmatiques ». Ainsi, soulignent-elles aussi, l'argument de la performance est peu mobilisé dans ces PME alors qu'il est récurrent dans les discours des pouvoirs publics, des grandes entreprises ou des grandes firmes de conseil.

Cette question de la justification de l'égalité professionnelle par sa contribution à la performance de l'entreprise constitue une question sans arrêt débattue et objet de polémiques. L'argument de la contribution de l'égalité professionnelle à la performance économique de l'entreprise constitue en effet pour certains un argument qui légitime ces démarches tandis que pour d'autres c'est un argument et un objectif disqualifiant qui détourne du véritable but d'une politique d'égalité professionnelle et qui alors, pour reprendre le terme de Réjane Sénac, dépolitise l'égalité.

Mais cette justification des politiques d'égalité par leur seule contribution à la performance économique peut être aussi qualifié, en partie du moins, de rhétorique, notamment parce que la *mesure* de la contribution de l'égalité professionnelle à la performance pose de nombreuses questions, ne serait-ce que celle de la définition de la performance d'une entreprise. Cet argument peut être aussi considéré comme un argument qui surévalue le rôle de la performance dans l'analyse du fonctionnement des grandes organisations alors que celles-ci sont aussi confrontées à la nécessité de répondre aux exigences plus « institutionnelles », dont les politiques d'égalité, si elles ne veulent pas « sortir du jeu ».

Par conséquent, dans ce contexte, l'une des questions qui se pose aux acteurs et aux actrices et aux chercheur-e-s, c'est de ne pas négliger d'autres dimensions essentielles des politiques d'égalité qui concernent d'avantage la capacité des acteurs - actrices sociaux (direction, RH, management, syndicats...) à construire des organisations plus « justes », plus « démocratiques », en un mot plus « égalitaires ».

Ainsi, l'un des apports importants de ce présent colloque, c'est de nous inciter à enrichir en partie notre questionnement, en ajoutant à la question : « Que pouvons-nous apprendre *aux* PME ? » la question : « Que pouvons-nous apprendre *des* PME ? » et tout particulièrement de ces recherches - actions participatives conduites auprès de TPE PME qui ont fait aujourd'hui l'objet de plusieurs présentations.