



**HAL**  
open science

## L'égalité, une affaire de chiffres ?

Delphine Brochard, Vincent-Arnaud Chappe

► **To cite this version:**

Delphine Brochard, Vincent-Arnaud Chappe. L'égalité, une affaire de chiffres ?. Journées intersyndicales femmes formation-débat, Mar 2018, Paris, France. hal-02114469

**HAL Id: hal-02114469**

**<https://hal.science/hal-02114469v1>**

Submitted on 29 Apr 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Communication aux Journées intersyndicales femmes formation-débat des 29 et 30 mars 2018

## L'égalité, une affaire de chiffres ?

Delphine Brochard (économiste, Centre d'économie de la Sorbonne, Université Paris I)

Vincent-Arnaud Chappe (sociologue, CNRS, CSI-i3, Mines Paris Tech)

Du « Rapport de situation comparé » (RSC) institué par la loi Roudy en 1983 à la « Base de données économiques et sociales » (BDES) en vigueur depuis 2015, la production d'indicateurs chiffrés constitue un pivot des dispositifs légaux de promotion de l'égalité professionnelle via la négociation collective d'entreprise. Cet impératif d'objectivation des inégalités sexuées a néanmoins fait l'objet de nombreux débats, tant sur son contenu que sur sa fonction (Chappe, 2017). De fait, il y a un large écart entre l'intention légale qui a porté cette objectivation chiffrée et ses usages concrets par les partenaires sociaux. Une étude financée par la DARES (Ministère du travail) sur l'effectivité du dispositif légal de négociation de l'égalité professionnelle en entreprise permet d'observer ces usages et leurs effets performatifs (Pochic (sld.), 2017).

### ***Le cadrage institutionnel des indicateurs d'égalité professionnelle***

Le cadrage légal des indicateurs de l'égalité négociée est bien connu au sein de cette assemblée. J'en rappellerai juste les grandes étapes pour mémoire. L'histoire commence en 1983 avec la loi Roudy qui instaure l'obligation de produire annuellement un diagnostic de situation comparée des femmes et des hommes pour les entreprises de 50 salariés et plus. Dans ce diagnostic, six domaines doivent être abordés, mais le choix des indicateurs est laissé à la discrétion des entreprises. Cette objectivation des inégalités est pensée comme un préalable à toute action mais elle n'est assortie d'aucune obligation de négocier sur la réduction de ces inégalités.

Entre 1984 et 2000, différentes commissions se succèdent, faisant le constat répété de la faible effectivité de ce dispositif et recommandent une plus grande formalisation des indicateurs. En 2001, la loi Génisson instaure une forme rénovée du RSC avec une batterie d'indicateurs fixés par décret et impose aux entreprises de plus de 50 salariés d'ouvrir des négociations sur cette base afin de réduire les inégalités professionnelles. De 2006 à 2014, cette obligation de négociation va être progressivement renforcée, en particulier sur le volet salarial, par une série de lois, et une pénalité financière va être instituée en 2010 pour les entreprises ne remplissant pas leur obligation légale. Les entreprises de plus de 50 salariés sont ainsi tenues d'établir au minimum un plan d'action contenant des objectifs de progression sur trois domaines (quatre domaines pour les plus de 300 salariés), dont celui obligatoire des rémunérations. Cet impératif posé par la loi rend incontournable la quantification des inégalités et conduit au développement d'une véritable ingénierie du chiffre, mobilisant différentes ressources (guides, feuilles Excel, expertises) et acteurs (institutionnels, syndicaux, consultants) permettant d'outiller les partenaires sociaux.

Pour autant, cette politique de la preuve par la quantification des inégalités peine à produire les résultats attendus. Bien que cette quantification constitue depuis 35 ans un élément essentiel de la mise en conformité légale, son contenu et sa fonction sont toujours problématiques. Elle a été portée par les pouvoirs publics comme un outil devant mener à l'action, mais les modalités de production et d'application de cet outil sont demeurées suffisamment lâches pour permettre son ineffectivité ou son instrumentalisation. De plus, sa légitimité demeure contestée par les employeurs qui, dénonçant la charge administrative qu'elle représente, ont obtenu la dissolution du RSC dans la BDES. Si cette base reprend les indicateurs contenus dans le RSC, elle n'oblige en revanche à aucun diagnostic des inégalités observées, desserrant par la même la contrainte sur les employeurs.

En somme, la quantification est loin de constituer en soi un levier d'action, permettant d'établir de façon incontestée la nécessité d'agir et les modalités pertinentes de l'action. Ce résultat apparaît clairement dans l'étude que nous avons réalisée pour la DARES.

### ***Quelle mobilisation des chiffres dans les accords et plans d'action des entreprises ?***

Les résultats que nous présentons ici sont extraits d'un rapport de recherche financé par la DARES et coordonné par S. Pochic, s'appuyant sur l'analyse d'un échantillon de 186 textes, accords et/ou plans d'action unilatéraux sur l'égalité professionnelle, déposés dans les DIRECCTEs entre 2014 et 2015, complétée par 20 monographies d'entreprises.

L'analyse des textes offre une vision synthétique de la façon dont les chiffres sont mobilisés dans les accords et les plans d'action. De ce point de vue, le premier constat qui émerge est l'usage très limité des indicateurs d'égalité professionnelle dans ces textes. En décalage avec la politique de la preuve par la quantification des inégalités promue par le dispositif légal qui encadre la production de ces textes, 39% des textes analysés ne contiennent aucun indicateur et 22% des textes ne mobilisent des indicateurs que dans leur préambule. On notera que l'absence de chiffres est particulièrement significative pour les accords négociés.

**Tableau 1. Présence d'indicateurs chiffrés en fonction du type de texte**

	Plans		Accords		Ensemble	
	Effectif	% de plans	Effectif	% d'accords	Effectif	% de textes
Aucun chiffre	29	33%	43	44%	72	39%
Aucun chiffre, mais RSC en annexes	6	7%	2	2%	8	4%
Au moins un chiffre dans le préambule	19	22%	20	20%	40	22%
Au moins un chiffre, seulement dans chapitres relatifs aux domaines d'action	20	23%	15	15%	34	18%
Au moins un chiffre, dans le préambule et dans les chapitres relatifs aux domaines d'action	14	16%	18	18%	32	17%
<b>Total de textes</b>	<b>88</b>	<b>100%</b>	<b>98</b>	<b>100%</b>	<b>186</b>	<b>100%</b>

Le deuxième constat est que le RSC, toujours en vigueur au moment de la rédaction de ces textes, apparaît moins mobilisé par les entreprises comme un outil de diagnostic des inégalités

professionnelles que comme un outil de suivi de ces inégalités. Alors même que ce rapport devrait être mobilisé pour identifier les sources d'inégalités et sélectionner les actions appropriées, seuls 37% des textes analysés s'appuient sur des références chiffrées au RSC pour établir un constat. Là encore les accords se démarquent relativement aux plans unilatéraux des directions, puisqu'ils évoquent moins fréquemment les indicateurs issus du RSC comme outil de diagnostic.

**Tableau 2. Usage du RSC selon le type de texte**

	Plans		Accord		Ensemble	
	Effectif	% de plans	Effectif	% d'accords	Effectif	% de textes
Evocation du RSC en général	6	6%	3	3%	9	5%
Evocation de l'existence ou de la réalisation de leur RSC	34	35%	33	34%	67	36%
Référence non chiffrée à leur RSC pour établir un constat	12	12%	19	19%	31	17%
Référence chiffrée à leur RSC pour établir un constat	42	43%	27	28%	69	37%
Présentation comme une mesure de la réalisation du RSC	4	4%	6	6%	10	5%
Evocation du RSC comme outil de suivi des indicateurs	35	36%	57	58%	92	49%
Total des textes <sup>1</sup>	88		98		186	

Le troisième et dernier constat est celui d'une performativité limitée des indicateurs d'inégalité évoqués dans les textes relatifs à l'égalité professionnelle. L'analyse montre que, quand ils sont présents, ces indicateurs sont peu ou mal exploités. Ils servent en effet fréquemment à fixer arbitrairement des écarts jugés acceptables par les entreprises ou des marges de progression peu ambitieuses (quelques points de pourcentage), sans que ne soit précisé de normes d'égalité à atteindre. Les écarts observés dans la situation relative d'emploi des femmes et des hommes dans l'entreprise tendent à être relativisés par référence aux écarts existants dans le secteur ou la branche, l'entreprise se dédouanant ainsi de toute responsabilité. Les indicateurs peuvent aussi être sélectionnés stratégiquement pour ne faire apparaître que ceux pour lesquels l'entreprise fait mieux que le secteur ou la branche. Cette performativité limitée est liée plus fondamentalement au fait que ces indicateurs n'offrent qu'une image statique des inégalités (mesurées à un instant t) et non une appréhension des dynamiques d'inégalités à travers l'analyse des carrières salariales, permettant d'objectiver les pénalités subies par les femmes et les effets de « sol collant » et de « plafond de verre ».

### ***Une difficile appropriation des chiffres par les acteurs***

Cet usage limité des indicateurs chiffrés et leur faible performativité, c'est-à-dire leur faible capacité à guider une action correctrice des inégalités professionnelles, peuvent être interprétés comme le signe d'une difficulté des acteurs à s'approprier ces indicateurs. Ce que montrent les monographies que nous avons réalisées sur un sous-échantillon de 20 entreprises, c'est que la quantification des inégalités ne va pas de soi, autrement dit la quantification n'est pas un exercice trivial. Si les indicateurs exigés par la loi peuvent être facilement produits à partir des données comptables, en revanche leur interprétation nécessite une formation préalable à la

problématique des inégalités de genre. Sans cette sensibilisation, les écarts observés peuvent être naturalisés, c'est-à-dire interprétés comme le fruit de contraintes productives ou de choix d'activité des femmes.

Les monographies montrent que très souvent les entreprises considèrent qu'elles ne peuvent être tenues responsables des discriminations indirectes. S'il existe à l'évidence un souci du côté des directions de minimiser leur responsabilité pour éviter d'en subir les coûts, notamment pour les enveloppes de rattrapage salarial, il existe aussi une méconnaissance fréquente des biais de genre à l'œuvre dans les modes de gestion organisationnelle. C'est particulièrement le cas dans les PME, notamment celles qui ne sont pas dotées d'un service dédié aux ressources humaines. Dans ces entreprises, en l'absence de représentation syndicale formée à cette problématique, l'objectivation des inégalités a peu de chance de conduire à une action correctrice.

Dans les plus grandes entreprises, les représentants syndicaux rencontrés font souvent état d'un manque de temps et de ressources pour analyser les indicateurs chiffrés fournis par les directions. Quand ils ne se décrivent pas comme « noyés sous les chiffres », ils évoquent les conflits qui peuvent exister avec les directions sur le choix des indicateurs et leur interprétation. Ces conflits sont accrus par la technisation croissante des méthodes de quantification, particulièrement le recours par les directions à des modèles économétriques de régression visant à expliquer les écarts de salaires observés. Parce que ces modèles visent à mesurer les écarts « toutes choses égales par ailleurs », ils conduisent à déplacer les actions correctrices vers la seule part « inexplicée » de ces écarts, laissant dans l'ombre la question de la ségrégation des emplois et la sous-estimation des emplois féminins dans les classifications. Par où l'on voit que la quantification, loin d'agir comme un juge de paix, peut conduire à déplacer le conflit et conduire les organisations syndicales à produire leur propre expertise.

### **Conclusion**

Les études examinant les effets des dispositifs légaux sur l'égalité professionnelle en entreprise se focalisent souvent sur les textes produits et les logiques d'acteurs sous-jacentes. Elles sous-estiment ce faisant l'importante question du diagnostic et de la production-interprétation des indicateurs qui le forge. Cette sous-estimation est en fait le reflet de la sous-estimation de cette question par les acteurs de l'entreprise. Comme le montre notre étude, les indicateurs chiffrés sont pas ou peu mobilisés ou de façon artificielle et détournée, visant à une simple mise en conformité avec la loi.

De fait, et contrairement à ce que suppose le dispositif légal, la quantification des inégalités de genre est un exercice technique non trivial. Elle exige non seulement des connaissances statistiques mais également économiques et sociologiques pour décrypter les effets de discriminations indirectes. Dès lors, seule une formation accrue des acteurs à cette problématique complexe permettrait d'accroître l'effet performatif de la quantification, pour en faire un levier de responsabilisation des entreprises.

S. Pochic (sld.), D. Brochard, V.-A. Chappe, M. Charpenel, H. Demilly, S. Milner, M. Rabier (2017), 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, Rapport final, DARES.

V.-A. Chappe (2017), L'agentivité d'un outil de quantification des inégalités sexuées en entreprise. Les controverses autour du rapport de situation comparée (1967-2015), working paper, 16-CSI-02.