



Vers une ‘égalité élitiste’ ? Les engagements sélectifs des entreprises en matière d’égalité professionnelle

Sophie Pochic

► To cite this version:

Sophie Pochic. Vers une ‘égalité élitiste’ ? Les engagements sélectifs des entreprises en matière d’égalité professionnelle. in Lapeyre N., Laufer J., Lemièrre S., Pochic S., Silvera R. (dir.). Le genre au travail. Recherches féministes et luttes de femmes, Syllepse, pp.147-156, 2021. <hal-03446802>

HAL Id: hal-03446802

<https://hal.science/hal-03446802v1>

Submitted on 4 Dec 2021

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.



HAL Authorization

In Lapeyre N., Laufer J., Lemièrre S. et al., *Le genre au travail. Recherches féministes et luttes de femmes*, Syllepse, p. 147-156, 2021.

Vers une « égalité élitiste » ?

Les engagements sélectifs des entreprises en matière d'égalité professionnelle

Sophie Pochic

sophie.pochic@gmail.com

L'égalité professionnelle, objet premier des « politiques publiques de genre » avec la loi Roudy de 1983, a été relancée dans les années 2000 en France par plusieurs lois et décrets, depuis la loi Génisson de 2001 jusqu'à la menace de pénalité financière introduite en 2010 (effective en 2012), afin que toutes les entreprises s'emparent de ce sujet, via la négociation collective. Les pouvoirs publics stimulent et encadrent cette négociation en imposant périodicité, cahier des charges et procédures (Laufer, 2014). Mais quels sont les effets concrets dans le secteur privé de cette injonction à négocier en matière d'égalité sous la pression des pouvoirs publics ?

A partir d'une étude collective (Pochic et al., 2019) réalisée avant que la loi Rebsamen n'ait fusionné l'égalité professionnelle avec d'autres sujets – handicap, pénibilité, droit d'expression, etc... – sous l'intitulé flou de « Qualité de vie au travail », nous avançons que l'égalité négociée en entreprise est sélective en termes de domaines d'actions et souvent élitiste en matière de population-cible. Si les femmes cadres bénéficient davantage que les travailleuses moins qualifiées de cette « institutionnalisation » de l'égalité au sein des grandes entreprises, les dispositifs proposés ne résolvent qu'en partie leurs difficultés personnelles à faire carrière comme leurs homologues masculins.

Des grandes entreprises qui investissent l'égalité comme un enjeu de performance

L'égalité femmes-hommes est désormais investie comme un enjeu de *business* par les grandes entreprises, notamment dans des secteurs recrutant de la main d'œuvre qualifiée comme les industries de haute technologie, la finance, le conseil ou le numérique. Ces secteurs souhaitent se présenter comme des employeurs « *women-friendly* » ou « *family-friendly* », à la fois pour des enjeux de ressources humaines (recruter et fidéliser des cadres) et pour des enjeux de

communication externe et interne. Plusieurs conditions favorables expliquent ce discours patronal volontariste. D'une part les grandes entreprises cotées en bourse sont poussées à donner des gages en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) par la pression externe des marchés financiers et des agences de notation sociale¹, ou sous l'influence de leur actionnaire étranger, et se sont souvent dotées au niveau groupe d'un service dédié au périmètre variable – RSE/diversité/égalité (Bereni, Prud'Homme, 2019). La rhétorique de la « mixité² » favorable à la performance – financière, économique et commerciale – a également été portée par des cabinets-conseils en stratégie (cf. le chapitre de Soline Blanchard) et inspire les accords de branche en matière d'égalité, comme en témoignent ces deux exemples.

*« La diversification des recrutements et des carrières, la mixité effective des organisations, sont autant de vecteurs de progrès, d'innovation et d'attractivité qui favorisent la croissance de l'activité et la compétitivité des sociétés d'assurance. (...) Les parties signataires veulent promouvoir la diversité et la mixité dans l'assurance, confiantes dans les **vertus économiques** et sociales de ces principes »* [Accord de branche mixité et diversité, Sociétés d'assurance, 2013]

*« La diversité et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes constituent des forces pour l'entreprise, sa croissance et son dynamisme social. Combinées, elles permettent de mobiliser les talents et les compétences contribuant à la **performance** de l'entreprise, abstraction faite de toutes autres considérations pouvant être liées, notamment, au sexe de l'individu. »* [Accord de branche égalité professionnelle, SYNTEC³, 2014]

D'autre part, les grandes entreprises ont des pratiques de dialogue social régulières (Dayan *et al.*, 2008), et ont pu être poussées en interne par leurs représentant·e·s du personnel, souvent syndiqué·e·s et soutenu·e·s par leurs fédérations syndicales. Le principal facteur explicatif de l'ouverture de négociation collective sur ce sujet dans les années 2000 avant la menace de sanction financière, n'était d'ailleurs pas le taux de féminisation, mais la présence d'un·e délégué·e syndical·e, plus fréquente dans les grandes entreprises (Pignoni, Raynaud, 2013). Les premiers accords négociés après la loi Génisson de 2001 étaient localisés dans certains secteurs concentrés : énergie, industrie automobile, transport et banques assurances (Laufer, Silvera, 2006). En 2016, selon le Ministère du travail, plus de 84% des grandes entreprises de plus de 1 000 salarié·e·s s'étaient conformées à la loi, en se dotant d'un accord ou d'un plan d'action en matière d'égalité professionnelle.

La domination des grands groupes sur les pratiques de Ressources Humaines, le contexte de forte croissance des emplois de cadres – qui ont plus que doublé en trente ans, notamment dans

¹ Des indicateurs sexués simples, de type féminisation du personnel ou de l'encadrement, sont souvent intégrés comme indicateurs « extra-financiers » dans les rapports et audits.

² Au sens de co-présence de femmes et d'hommes.

³ Branche des bureaux d'études et sociétés de conseil.

les grandes villes et la région parisienne – et la féminisation de ces emplois qualifiés (qui atteint 35 %) donne souvent l'impression d'une « banalisation » des femmes cadres. Or ces dernières restent une minorité privilégiée au sein des femmes en emploi, puisque seules 16 % des femmes actives occupées sont cadres et professions intellectuelles en 2018. Par un effet structurel de position favorable sur le marché du travail, les femmes cadres travaillent davantage que les autres dans les secteurs organisés autour de très grandes entreprises de plus de 5 000 salariés : banques et assurances, industries innovantes et information-communication⁴.

Pour ces grandes entreprises, lors de notre enquête en 2014-2015 (Pochic *et al.* 2019), certaines négociaient leur 2^e, 3^e voire 4^e accord en matière d'égalité professionnelle alors que d'autres s'étaient déjà dotées de politiques managériales de « mixité » ou « diversité » sans avoir conclu d'accord avec leurs syndicats. Le cadrage procédural strict imposé par une négociation collective administrée les a parfois obligées à couvrir plus de domaines d'action (en n'occultant pas les inégalités de rémunération) et à se doter d'objectifs précis, avec des indicateurs de suivi. Cela a d'ailleurs parfois généré des tensions nouvelles avec leurs représentant·e·s du personnel, qui considéraient que les moyens n'étaient pas à la hauteur des enjeux ou avaient une appréhension différente de la situation et des résultats des précédents accords, notamment en matière d'écarts de rémunération (Pochic, Chappe, 2019).

Des entreprises féminisées et des PME poussées par la menace de sanctions

Par contraste, les entreprises de services féminisées comme le commerce, l'action sociale et la santé privée, ont intégré l'égalité professionnelle de manière défensive, sous la pression des pouvoirs publics. La menace effective d'une pénalité financière depuis 2012, ainsi que le travail de persuasion et d'accompagnement réalisé par l'inspection du travail, ont obligé les patron·ne·s de ces secteurs à se pencher sur un dossier considéré comme « fondamental mais non prioritaire » ou « non problématique » à première vue. Or la majorité des femmes actives exercent dans les métiers d'employées (43 %), dont 21 % d'employées non qualifiées, catégorie elle aussi en croissance, dans des services de proximité répartis sur le territoire⁵. Dans ces organisations où les syndicats sont peu implantés et où la fonction RH est très limitée en temps

⁴ Pour donner un ordre de grandeur, s'il existait 3,82 millions d'entreprises en 2015, 287 grandes entreprises d'au moins 5 000 personnes employaient, à elles seules, 29 % du total des salarié·e·s soit 3,9 millions en équivalent temps plein – EQTP. Source : *Tableaux de l'économie française*, INSEE, 2018.

⁵ Dans le contexte de désindustrialisation, les ouvrières, sont par contre une figure de travailleuses actives en fort déclin (8 %). En comparaison, les travailleurs masculins en emploi sont à la fois composés de plus de « cadres » (21 % des hommes actifs occupés sont cadres) et encore d'une majorité d'« ouvriers » (32 %), dont seulement 9 % d'ouvriers non qualifiés. Source : *France, portrait social*, INSEE, 2019.

et en personnel, les représentant·e·s du personnel peuvent être consulté·e·s sur les propositions patronales, mais leur pouvoir d'influence s'avère limité. La gestion de l'emploi dans les PME, notamment sous-traitantes, est principalement dictée par une stratégie de réduction des coûts, et conduit alors à une faiblesse des dépenses directes (salaires) mais aussi indirectes, avec des politiques d'information ou de négociation peu développées (Dayan, Desage *et al.*, 2008).

Surtout, la forte féminisation de secteurs ou de métiers peu qualifiés est souvent interprétée par la direction comme le signe d'une « égalité-déjà-là ». L'encadrement, et même les représentant·e·s du personnel, peuvent y encore avoir une appréhension superficielle, voire caricaturale, de l'égalité professionnelle (Brochard, Charpenel, Pochic, 2020). Certains, notamment les hommes, restreignent l'égalité entre les femmes et les hommes aux discriminations volontaires, se défendant d'avoir des comportements machistes ou sexistes, et expliquent les différences observées par des facteurs extérieurs à l'entreprise. D'autres, notamment les femmes, ne « voient » d'inégalités injustifiées que là où les femmes sont minoritaires, notamment dans l'encadrement. Dans une logique de « boîte à outils » (Farvaque, 2011), les rédacteurs/trices s'inspirent alors de « bonnes pratiques » inventées ailleurs, notamment glanées sur Internet ou auprès d'entreprises concurrentes (Charpenel *et al.*, 2017). Si le contrôle par l'inspection du travail permet de produire des textes formellement conformes au regard du code du travail, les actions proposées s'avèrent fortement standardisées et peu ambitieuses.

Ce transfert de dispositifs, élaborés par et pour de grands groupes, peut même être non pertinents par rapport aux besoins locaux, avec une faible prise en compte des spécificités des métiers peu qualifiés féminins : bas salaires, horaires fragmentés, atypiques ou de nuit, précarité d'emploi, pénibilité physique et mentale et/ou inégalités des chances d'accès à un emploi décent (CDI-temps plein), à la formation continue ou à la promotion. L'absence de syndicats, parfois l'absence d'accord de branche et des stratégies centrées sur une main d'œuvre à bas coût sont les facteurs clés pour expliquer cette « égalité négociée » peu favorable aux femmes employées (Jany-Catrice *et al.* 2009). Même quand la négociation est accompagnée par de la formation et de l'expertise, certains dossiers demeurent « non-négociables » pour des patron·ne·s de PME, notamment la revalorisation des rémunérations ou des re-classifications d'emplois (Le Quentrec, Bacou, 2017).

Enfin, la forte croissance du nombre de textes déposés dans les Dirrecte depuis 2012 ne doit faire oublier que plus de 60 % des PME entre 50 et 300 salarié·e·s ne respectent pas le code du travail, en n'étant dotées d'aucune politique en matière d'égalité femmes-hommes, de manière

négociée ou unilatérale. Plus encore, très peu de petites entreprises en dessous du seuil légal de 50 salarié·e·s se sont engagées de leur propre initiative sur ce dossier de l'égalité. Les microentreprises de moins de 10 salarié·e·s, offrant des services de proximité ancrés dans l'économie locale, emploient pourtant 18 % du total des salarié·e·s en France, soit 2,4 millions d'emplois équivalent temps plein (EQTP).

Les femmes cadres « de talent », cibles privilégiées des actions

Quand on examine le contenu des mesures proposées et budgétées, deux grands domaines d'action sont priorisés : l'articulation des temps familiaux et professionnels (pour les mères et désormais aussi les pères) et la « mixité » (avec des actions ciblées sur le recrutement, la promotion et la formation continue). Des secteurs d'emploi à prédominance masculine, comme l'industrie automobile ou l'informatique, ont désormais le souci de la « mixité » dans le recrutement, parfois pour contrer une pénurie de candidats masculins, ou au nom des qualités « féminines » que ces femmes apporteraient à ces métiers – que ce soit dans la conception technique des produits ou dans la relation commerciale.

De manière transversale, les femmes cadres apparaissent comme la cible privilégiée des accords et des plans d'action de notre échantillon, et par effet de contexte, bénéficient des mesures les plus offensives. Les rares enveloppes de rattrapage salarial sont ainsi localisées dans les grandes entreprises lucratives où exercent en majorité des cadres. Les actions positives visent en priorité des actes ou dispositifs de gestion plus fréquents dans cette catégorie socioprofessionnelle, que ce soit la promotion interne, les mutations géographiques ou la formation continue ; cette sélectivité sociale est parfois assumée, comme l'illustre cet accord d'une grande banque.

« Deuxième action : poursuite des efforts concernant la formation des femmes de la catégorie cadre. Un diagnostic des besoins de formation managériale des femmes sera effectué lors de la préparation du projet de plan de formation. Les femmes cadres seront inscrites en priorité dans les sessions de formation. » [Finance, Moyenne entreprise, Accord de 2014]

La priorité donnée aux femmes cadres infuse aussi les textes de façon plus discrète par les thématiques qui sont privilégiées, ainsi que par la manière dont elles sont traitées. C'est particulièrement le cas pour le thème de l'articulation entre vie professionnelle et vie familiale. Trois mesures sur les cinq les plus citées dans notre corpus de 186 textes consistent à agir sur les pratiques des RH ou des managers : organisation du temps de travail, notamment des réunions et déplacements (78), prise en compte des souhaits de mobilité géographique (38) ou évocation de cette question lors des entretiens annuels (12). Même si ces mesures sont présentées comme destinées à tous les profils de femmes, ce sont les contraintes

professionnelles des femmes cadres qui sont ici visées. De même, les crèches d'entreprise et les « services de conciergerie » sont des investissements rares, que l'on trouve principalement au siège des grandes entreprises (Pailhé, Solaz, 2009), où les cadres sont concentrés.

Cependant, au sein même de la catégorie des cadres, tous les grades ne sont pas l'objet de la même attention. Quelques mesures, en particulier dans les grandes entreprises, sont centrées sur une poignée de femmes cadres supérieures, avec parfois moins de dix personnes concernées par an. C'est le cas des programmes de détection des « talents » ou « potentiel », des programmes de *coaching* ou de *mentoring*, prévus pour soutenir le « leadership au féminin » ou le « management au féminin ». À l'instar de ce qui se passe dans la fonction publique, les actions les plus offensives sont focalisées sur le haut des organigrammes et quelques femmes sur-sélectionnées, ce qui contribue à créer une politique d'égalité à deux vitesses ou une « égalité élitiste » (Pochic, 2018). Les hautes maîtrises, susceptibles d'accéder à un statut cadre, peuvent également être citées par certains textes dans le domaine de la promotion interne. Cependant, les mesures qui leur sont destinées restent peu formalisées, voire uniquement déclaratives, à l'image de ce plan d'action dans le secteur du numérique.

« Tous les niveaux d'encadrement, intermédiaire et supérieur, doivent être accessibles aux femmes de la même manière que pour un homme. À ce titre, une attention particulière sera portée aux candidatures pour un passage cadre, par cursus ou au mérite. » [Informatique, Grande entreprise, Plan d'action de 2015]

La rhétorique positive de la mixité ou de l'égalité « bonne pour la performance », qui a réussi à convaincre les dirigeants de faire de l'égalité une question stratégique de *business*, comporte donc un effet pervers potentiel : focaliser les actions sur la minorité des femmes « performantes ». Cette tendance sélective est d'ailleurs renforcée quand elle est relayée par des réseaux de femmes, car cette mobilisation catégorielle tend à reproduire la structure de la hiérarchie. Certaines femmes très diplômées s'organisent et se conscientisent dans des forums et réseaux, souvent non-mixtes, soutenus de manière bienveillante par les directions (Boni-Legoff, 2010). Ces réseaux d'entreprises, ou inter-entreprises, promeuvent un « féminisme de marché » cherchant à concilier égalité femmes-hommes et néolibéralisme (Pochic, 2018). Leurs propositions modérées nourrissent parfois le contenu des accords, tout comme leurs actions respectueuses peuvent en soutenir la mise en œuvre. Mais, à de rares exceptions près, ces réseaux féminins sont réservés aux cadres, dirigeantes et entrepreneuses et se préoccupent peu des conditions de travail et d'emploi de la majorité des (autres) femmes.

Des actions qui conscientisent, mais à court terme ?

À la confluence du droit et des pratiques gestionnaires, les actions proposées par ces textes participent à diffuser une conception de l'égalité femmes-hommes pensée sur un mode individuel, « *au cas par cas* », comme l'illustre la pratique prédominante de l'entretien individuel. Elles incarnent aussi une volonté de transparence et d'objectivation des processus RH, et de sensibilisation des managers au risque de discriminations et à la lutte contre le sexisme. L'égalité est donc pensée comme une dimension supplémentaire à rajouter aux dispositifs de gestion individualisée du personnel, sans les modifier.

Pour reprendre la distinction élaborée par Cynthia Cockburn (1989) entre les mesures de court-terme (nettoyage formel des procédures managériales déjà existantes) et mesures de long terme (modification en profondeur des organisations de travail), les mesures de long terme sont rares. Les politiques managériales d'égalité et de mixité laissent inchangées les mécanismes de l'individualisation de la gestion des ressources humaines, de l'intensification du travail, de la flexibilisation de l'emploi et des réorganisations permanentes. Certaines entreprises vont jusqu'à revendiquer que, si l'égalité peut contribuer à la performance économique, elle ne doit surtout pas entraver cette dernière.

« L'entreprise souhaite également tenir compte des enjeux business et organisationnels en proposant des actions compatibles avec la poursuite de son activité sans envisager de bouleversements dans son fonctionnement. » [Commerce, Moyenne entreprise, Plan d'action de 2014]

Cette égalité sous condition de performance (Sénac, 2015) ne signifie donc pas modifier la « culture de travail » pour qu'elle devienne plus inclusive, ce qui nécessiterait des actions perturbantes par rapport au « *business as usual* » : ne pas imposer des mobilités géographiques trop fréquentes, ne pas exiger une disponibilité extensive incluant du travail le soir ou le weekend, ou encore sanctionner sévèrement le sexisme et le harcèlement sexuel. Dans ces conditions, malgré l'existence de réseaux d'échanges, les femmes cadres se trouvent toujours seules à devoir résoudre l'équation de l'adaptation personnelle (et familiale) aux normes construites au masculin-neutre pour grimper et se faire accepter dans les cercles du pouvoir.

Conclusion

Si l'égalité femmes-hommes paraît être désormais investie comme un enjeu de *business* par des grandes entreprises, notamment pour les plus dotées et dans les secteurs en croissance, l'égalité négociée apporte encore peu de réponses aux soucis des travailleuses du bas de l'échelle,

notamment les employées peu qualifiées, souvent racisées. L'absence de porte-paroles organisés représentant les femmes de classes populaires, et leur moindre présence dans les instances de négociation et de décision des syndicats, est une dimension centrale pour comprendre pourquoi leurs intérêts spécifiques sont minorés dans les plans d'actions et même dans les accords négociés (Pochic, Guillaume, 2013 ; Lescurieux, 2019). De plus, cette égalité négociée restreinte à un seul axe d'analyse (femmes-hommes), n'intègre quasiment jamais une perspective intersectionnelle, qui prendrait en compte l'imbrication des rapports sociaux de genre et de classe – et plus encore de race et de sexualité. La féminisation des instances de direction a parfois été justifiée par les effets en cascade qu'elle pourrait générer, avec des femmes dirigeantes blanches devenant des « rôles modèles » pour les autres femmes et en position de pouvoir transformer les organisations. Malheureusement, les dispositifs concrets témoignent pour l'instant d'une « égalité élitiste », qui reste focalisée sur le haut des organigrammes.

De plus, imposer l'égalité par la négociation d'entreprise ne résout pas un problème structurel d'absence d'interlocuteur syndical en face, capable de formuler des contre-propositions, particulièrement dans les PME et dans les secteurs d'emplois très féminisés. Considérer que l'égalité est « négociable » au niveau de l'entreprise soulève dès lors le risque d'augmenter les inégalités de droits entre femmes entre entreprises, suivant leur taille et leur secteur d'activité. La forte variation des politiques d'entreprise en matière d'articulation travail-famille et de droits familiaux avait déjà été soulignée par d'autres études avant nous (Pailhé, Solaz, 2010 ; Brochard, Letablier, 2013). Les dispositifs accessibles aux femmes dépendent en effet des convictions de la direction, de leurs pratiques de négociation (gestion paternaliste *versus* dialogue ouvert aux contre-propositions syndicales), de sa structure économique et des moyens des services RH (groupe d'entreprises ou PME seule), de la présence de syndicalistes sensibilisé·e·s et formé·e·s à ces questions, et des alliances avec d'autres collectifs organisés représentant les intérêts des femmes (réseaux de femmes, voire associations féministes).

On notera enfin que cette enquête collective a été réalisée sur la négociation spécifique de l'égalité professionnelle, avant la profonde transformation de l'architecture du dialogue social par la loi Rebsamen de 2015 (fusion de l'égalité au sein de la Qualité de Vie au Travail, disparition du Rapport de Situation Comparée⁶, mixité des listes aux élections professionnelles), et les lois Travail de 2017-2018 (fusion et réduction des institutions représentatives du personnel dans le CSE, entre autres) (cf. Giordano, Santoro, 2018). L'égalité

⁶ Les indicateurs obligatoires sont intégrés en principe dans la Base de Données Economiques et Sociales.

femmes-hommes est pourtant présentée comme la « grande cause du quinquennat » du gouvernement Macron, qui impose depuis mars 2019 aux grandes entreprises de plus de 1 000 salarié·e·s et depuis septembre 2019 aux PME de plus de 250 salarié·e·s de publier leur « index d'égalité professionnelle », au motif que les employeurs n'auraient pas encore pris la mesure des discriminations salariales en leur sein. Le maintien de la sanction financière en matière d'égalité salariale et professionnelle, le renforcement du contrôle et des effectifs de l'inspection du travail, mais aussi la syndicalisation des métiers peu qualifiés féminisés et leur représentation équilibrée dans les structures syndicales, sont plus nécessaires que jamais pour maintenir l'attention des partenaires sociaux sur l'égalité femmes-hommes, en bas comme en haut de l'échelle.

Bibliographie

BERENI Laure, Prud'Homme Dorothée (2019), « Servir l'entreprise ou la changer ? Les responsables diversité entre gestion, critique et performance de la vertu », *Revue française de sociologie*, vol. 60, n° 2, p. 175–200.

BONI-LE GOFF Isabel (2010), « 'Au nom de la diversité' : Analyse écologique du développement des réseaux professionnels de femmes cadres en France », *Sociologies pratiques*, n° 21, p. 83–95.

BROCHARD Delphine, LETABLIER Marie-Thérèse (2013), *Les dispositifs d'entreprise en direction des familles*, Rapport CFDT-IRES.

BROCHARD Delphine, CHARPENEL Marion, POCHIC Sophie (2020), « Pay equity through collective bargaining: when voluntary state feminism meets selective business practices », *French Politics* (online) doi.org/10.1057/

CHARPENEL Marion, DEMILLY Hélène, POCHIC Sophie (2017), « Egalité négociée, égalité standardisée ? », *Travail, genre et sociétés*, n° 37, p. 163–169.

COCKBURN Cynthia (1989), « Equal opportunity: the short and the long agenda », *Industrial Relations Journal*, vol. 20, n° 3, p. 213–225.

DAYAN Jean-Louis, DESAGE Guillaume, PERRAUDIN Corinne, VALEYRE Antoine (2008), « La pluralité des modèles d'organisation du travail, source de différenciation des relations de travail », in Amossé T., Bloch-Lordon C., Wolff L. (dir.), *Les relations sociales en entreprise*, Paris, La Découverte, p. 334–352.

FARVAQUE Nicolas (2011), « Le bricolage du maintien dans l'emploi des seniors : régulation publique, dialogue social et boîte à outils », *La Revue de l'IRES*, n° 69, p. 139–172.

JANY-CATRICE Florence, GADREY Nicole, PERNOD Martine (2009), « Employés non qualifiés : la catégorie oubliée des politiques d'égalité professionnelle », *Economies et Sociétés*, n° 30, tome XLII, p. 57–86.

GIORDANO Denis, SANTORO Guillaume (2018), « L'impact et les limites des réformes sur la négociation collective relative à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes », *Chroniques du travail*, n° 8, p. 177–189.

LAUFER Jacqueline (2014), *L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes*, Paris, La Découverte.

LAUFER Jacqueline, SILVERA Rachel (2006), « L'égalité des femmes et des hommes en entreprise. De nouvelles avancées dans la négociation ? », *Revue de l'OFCE*, n° 97, p. 245–271.

LE QUENTREC Yannick, BACOU Magalie (2017), « La négociation collective de l'égalité professionnelle : une mise en œuvre sous tensions », *Travail, genre et sociétés*, n° 37, p. 149–154.

LESCURIEUX Maxime (2019), « La représentation syndicale des femmes, de l'adhésion à la prise de responsabilités : une inclusion socialement sélective », *La Revue de l'Ires*, n° 2, p. 59-82.

PAILHE Ariane, SOLAZ Anne (dir.) (2009), *Entre famille et travail, des arrangements de couples aux pratiques des employeurs*, Paris, La Découverte.

PIGNONI Maria Teresa, RAYNAUD Emilie (2013), « Les relations professionnelles au début des années 2010 », *Dares Analyses*, n° 26.

POCHIC Sophie (2018), « Féminisme de marché et égalité élitiste », in Margaret Maruani (dir.), *Je travaille donc je suis. Perspectives féministes*, Paris, La Découverte, p. 42–52.

POCHIC Sophie, CHAPPE Vincent-Arnaud (2019), « Battles through and about statistics in French pay equity bargaining: The politics of quantification at workplace level », *Gender, Work & Organization*, vol. 26, n° 5, p. 650–667.

POCHIC Sophie, GUILLAUME Cécile (2013), « Syndicalisme et représentation des intérêts des femmes au travail », in Margaret Maruani (dir.), *Travail et genre dans le monde. L'état des savoirs*, Paris, La Découverte, p. 379-387.

POCHIC Sophie (dir.) et al. (2019), *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*, Document d'étude Dares, n° 231 et 232.