

---

# INÉGALITÉS

---

# SALARIALES :

---

# NOUVEAU FILM EN 3 D

---

*Rachel  
Silvera \**

**O**n a beau faire des lois, envisager même des sanctions contre des entreprises qui ne jouent pas le jeu <sup>1</sup>, les inégalités salariales ont la peau dure... Il faut dire évidemment, que lorsque l'on constate environ 27 % d'écart de salaire entre les femmes et les hommes, on raisonne en moyenne et l'on évoque toutes les inégalités : inégalités d'accès à l'emploi qualifié, inégalités d'accès aux secteurs d'activité les plus rémunérateurs et les mieux protégés, inégalités face au temps de travail... Pour les économètres, ce qui ne s'explique pas par de telles variables, le fameux « résidu », serait le vrai cœur de la discrimination salariale. Nous réfutons depuis fort longtemps cette approche <sup>2</sup> car, on le sait, dès l'entrée sur le marché du travail, tout au long de la carrière, les discriminations de sexe jouent. La ségrégation professionnelle n'est pas une donnée exogène au marché du travail, mais le fruit de stéréotypes de genre, construits de la famille à l'entreprise, en passant par l'école.

Toutes choses sont donc loin d'être égales par ailleurs... Deux nouvelles problématiques marquent ces différences (tout au moins en France) : la première est que peu d'hommes et de femmes sont dans des situations professionnelles identiques, à poste strictement égal ; et lorsque l'on repère une telle situation, encore faut-il prendre en compte la carrière passée, les éventuelles interruptions des unes et des autres... Autrement dit, pour appliquer un salaire égal pour un travail égal, encore faut-il prendre en compte tous les éléments du

\* Économiste, université Paris Ouest Nanterre La Défense [www.rachelsilvera.org](http://www.rachelsilvera.org)

1. La loi du 26 mars 2006 prévoyait des sanctions à l'horizon 2010 pour les entreprises n'ayant pas « supprimé les écarts de rémunération ». Mais la loi du 6 novembre 2011 sur les retraites a assoupli ce principe : des sanctions seront appliquées aux entreprises n'ayant pas signé un accord ou proposé un plan d'égalité à l'horizon 2012.

2. Rachel Silvera, *Le salaire des femmes, toutes choses inégales*, La Documentation française, Service des droits des femmes, 1996.

salaires, y compris la carrière. Et si, généralement, hommes et femmes n'occupent pas les mêmes emplois, peut-on pour autant éviter toute comparaison ? La seconde problématique est justement de s'interroger sur la valeur comparable des emplois, pour appliquer enfin le principe d'un salaire égal pour un travail de valeur égale.

Cet article vous invite à ces deux « voyages » ; le premier dans le temps : prendre en compte toute la carrière effectuée ; le second dans l'espace : comparer des emplois différents, au premier abord... En partant d'un constat quelque peu pessimiste, nous montrerons que dans ces deux voyages, de nouvelles étapes semblent dévoiler un coin de ciel bleu... En mai et juillet 2010, deux décisions de justice ont en effet donné raison à des femmes pour discrimination salariale. Ces décisions ne sont pas les premières (en tout cas en Europe) mais sont exemplaires pour la France car elles s'attaquent à des dimensions de la discrimination salariale peu reconnues.

## **LES INTERRUPTIONS DE CARRIÈRE**

La rémunération ne comprend pas que le salaire de base ; outre les primes, elle renvoie au positionnement des uns et des autres dans le déroulement de carrière. Se contenter d'une photographie des écarts de salaire est insuffisant, il convient de prendre une caméra pour observer le déroulement d'une vie au travail.

### **Encore et toujours un soupçon de maternité**

Oui, un soupçon pèse toujours sur les femmes au nom de la maternité et des enfants. Une étude statistique <sup>3</sup> récente vient le confirmer. Cette étude mesure les écarts de salaire à partir d'une méthode économétrique classique (Oaxaca, Ransom, 2004). Il s'agit de comparer les salaires de femmes et d'hommes de 39 à 49 ans, (n'ayant plus en principe de « risque » de maternité). Parmi les femmes, l'on distingue celles qui ont interrompu dans le passé leur activité de celles qui ne se sont jamais arrêtées. Ici, les résultats sont « logiques » : l'écart entre ces femmes est de 23 %, du fait d'effets structurels : « si les femmes sans interruption de carrière gagnent plus que les autres, c'est essentiellement parce qu'elles ont accumulé plus d'expérience et n'ont pas eu de période où elles sont restées à la maison. [...] c'est également un peu parce qu'elles sont plus diplômées »... Donc, dans ce cas, pas de véritable surprise...

Mais, ensuite, que se passe-t-il si l'on compare les femmes ne s'étant jamais interrompues dans leur carrière avec des hommes du même âge (qui eux ne sont pas interrompus, évidemment) ? La surprise est de taille : l'écart de salaire est de 17 % et reste largement « inexplicable », paradoxalement, ces femmes sont un peu plus diplômées que ces hommes, elles ont un peu plus d'ancienneté qu'eux. Certes, elles n'occupent pas les mêmes emplois (elles sont moins souvent cadres), mais ce fait est loin de rendre compte de cet écart...

3. Dominique Meurs, Ariane Pailhé, Sophie Ponthieux, « Enfants, interruptions d'activité des femmes et écart de salaire entre les sexes », *La Revue de l'OFCE*, n° 114, juillet 2010, p. 113-134.

Comment expliquer ce qui est « inexplicable » par les variables habituelles? « Tout se passe comme si les femmes qui n'ont jamais eu l'intention d'interrompre leur carrière n'ont pas envoyé un signal crédible aux employeurs sur leur engagement à long terme et qu'elles ont été considérées susceptibles de sortir du marché du travail pour raisons familiales. »

Notre interprétation est qu'effectivement les femmes restent soupçonnées d'absentéisme, de moindre mobilité et donc de moindres performances dans l'entreprise... Qu'elles aient ou non des enfants, elles seraient potentiellement moins disponibles, moins mobiles... Au fond, maternité ou pas, l'ombre des enfants pèse sur toutes les femmes... L'anticipation que fera l'entreprise est toujours négative: sans s'appuyer sur des critères objectifs, on suppose que la priorité ne sera pas donnée à l'entreprise, alors même que certaines femmes adoptent un comportement conforme aux attentes de l'entreprise (moins d'enfants, des diplômes, pas d'interruption de carrière). Parmi les femmes les plus qualifiées, on sait même que l'attachement à l'entreprise va jusqu'au point de continuer son activité durant les congés maternité, grâce aux nouvelles technologies. Mais cela ne suffit pas à rassurer l'entreprise...

Seul le critère de présentéisme et de disponibilité n'a de grâce à ses yeux... Est-ce bien un comportement rationnel? Est-on sûr que la performance se mesure à l'aune de la présence et des heures effectuées? C'est à cet *a priori* que les femmes cadres de la ville de Rennes s'étaient attaquées, il y a des années<sup>4</sup>: lors de la constitution d'un groupe de travail sur l'égalité, elles avaient pointé des différences d'accès aux promotions par rapport aux hommes cadres. Elles ont alors comparé leurs modes d'organisation et d'horaires: pour les hommes, la journée est décalée vers le soir (avec souvent une pause « méridienne » conséquente); pour elles, les contraintes familiales les poussent à arriver bien plus tôt mais à partir également plus tôt... Or, c'est après 18 heures, voire 19 heures, que les élus en charge d'attribuer les avancements et promotions, apparaissent au sein de la collectivité territoriale. Leurs seuls interlocuteurs seront les hommes cadres de la ville. De ce constat, ces femmes cadres ont pu remettre en cause ces critères d'attribution des avancements et montrer que leurs missions étaient parfaitement remplies mais plus invisibles...

### **... Lever le voile sur le soupçon de maternité**

La cour d'appel de Paris du 5 mai 2010 a condamné BNP Paribas à verser plus de 351 000 € à M<sup>me</sup> Niel pour discrimination de salaire, de carrière, en raison de congés de maternité, parental et conventionnel et de temps partiel. M<sup>me</sup> Niel, diplômée de HEC et de l'Institut d'études politiques, est entrée à la BNP en 1982 en tant que stagiaire, puis analyste financière et chargée d'affaires. Entre 1989 et 1999, elle a pris des congés de maternité, parentaux et conventionnels (prolongement du congé parental prévu par la banque jusqu'au sixième anniversaire de l'enfant) pour élever cinq enfants. En 2000, elle réintègre la banque

4. Annie Junter, « Le temps des unes et des autres: l'exemple de la ville de Rennes », *Les cahiers du Mage*, 1996.

à temps partiel (2/5<sup>e</sup>, puis 3/5<sup>e</sup>, puis 4/5<sup>e</sup>) ; au moment de ce retour, elle a bénéficié d'un entretien d'orientation de carrière, reconnaissant son potentiel indéniable, mais elle ne retrouve ni son emploi précédent, ni un emploi similaire avec le même niveau de rémunération, la même qualification et les mêmes perspectives de carrière. Elle sera mutée tous les deux ans et restera positionnée au même niveau de classification pendant dix-sept ans. Enfin, elle n'a bénéficié d'aucune formation professionnelle ou remise à niveau, malgré ces compétences professionnelles reconnues. L'argument de l'entreprise pour justifier ce « déclassement » était que son ancien emploi ne pouvait s'effectuer à temps partiel. Or des salariés travaillaient à temps partiel dans ce service qui était majoritairement masculin.

Pour démontrer qu'il y a eu discrimination, la Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (Halde) saisie par M<sup>me</sup> Niel s'est appuyée sur une méthode dite Clerc <sup>5</sup>. Il s'agit de constituer un panel de salariés masculins étant entrés au même moment que M<sup>me</sup> Niel, ayant le même profil de diplôme, d'âge, d'expérience. Afin de « neutraliser » les 10 ans d'absence, la comparaison a aussi été faite avec un panel de salariés rentrés dix ans après M<sup>me</sup> Niel. La cour a retenu en partie cette méthode mais a ouvert la comparaison à des hommes et des femmes de même profil (ce qui a diminué l'ampleur de la discrimination). Mais, dans tous les cas de figure, l'on constate que M<sup>me</sup> Niel a subi un préjudice en termes de rémunération et de carrière.

Selon M<sup>e</sup> Boussard-Verrechia, avocate de l'intéressée <sup>6</sup>, « cet arrêt est emblématique. La décision est de celles qui font avancer le droit vers plus d'efficacité. Dans cette affaire, la cour d'appel de Paris identifie les actes de BNP-Paribas lors de la reprise à temps partiel de la salariée après congé parental, tels la violation des obligations de réintégration dans l'emploi, de formation, de rémunération équivalente et le déficit d'évolution de carrière, en les replaçant dans le cadre juridique de la discrimination ». Si l'entreprise estimait que cette absence impliquait une « perte de connaissances », elle aurait dû appliquer le droit et proposer des formations à cette salariée pour lui permettre une mise à jour de ces compétences et une juste réintégration. En déclassant de façon implicite cette salariée, sous prétexte de moindres disponibilités, alors qu'elle a progressivement allongé son temps de travail, en maintenant sa rémunération au même niveau qu'avant son départ en congé, et non en fonction de sa qualification, l'entreprise a appliqué une différence de traitement injustifiée. L'analyse très complète réalisée sur ce cas par Marie-Thérèse Lanquetin est importante <sup>7</sup> : c'est une question de principe et surtout de logique d'égalité : le droit français, nous explique-t-elle, est encore empreint d'une logique de « protection de la santé » face à la grossesse ou encore d'une politique nataliste. Dans ce cadre, seule la garantie de retour

5. Du nom de son inventeur (ndlr).

6. Emmanuelle Boussard-Verrechia, « Entretien : discrimination hommes/femmes, la maturité du sujet », *Semaine sociale Lamy*, 6 septembre 2010, n° 1457, p. 7.

7. Marie-Thérèse Lanquetin, « Maternité et discrimination dans la carrière », *Le Droit ouvrier*, septembre 2010, p. 475-485.

à l'emploi était assurée. Désormais, le droit communautaire fait son chemin dans le droit français vers une logique d'égalité réelle, en l'occurrence d'égalité de traitement : non seulement une absence pour maternité ne peut justifier une pénalisation dans le retour à l'emploi, mais également dans le déroulement de carrière. « Cette affaire présente un grand intérêt. Certes, M<sup>me</sup> Niel est diplômée, qualifiée, mais face à une situation de « conciliation de la vie familiale et de la vie professionnelle », sa qualification n'apparaît pas une garantie suffisante pour échapper au risque de discrimination ».

## **SALAIRE ÉGAL POUR UN TRAVAIL DE VALEUR ÉGALE**

### **Que vaut vraiment le travail des femmes ?**

À l'appui de travaux de sociologie, mais aussi de psychodynamique du travail et de gestion dans le champ du genre, nous avons mené un programme de recherche <sup>8</sup> pour appliquer le principe d'un salaire égal pour un travail de valeur égale. Nous avons procédé à des comparaisons de « paires d'emplois » à prédominance féminine et masculine (environ 70 % de femmes ou d'hommes) : infirmières et agents chefs dans un hôpital ; agents d'entretien (ménage) et agents techniques d'un lycée ; gestionnaires et responsables de secteur dans la distribution de l'eau. Nous avons ainsi constaté que la place du diplôme, la technicité, la pénibilité et enfin les responsabilités prenaient des sens et des valeurs totalement différents selon le sexe de l'emploi.

### **L'ambivalence du diplôme**

L'analyse des emplois à prédominance féminine démontre une sous-valorisation des diplômes requis pour les emplois à prédominance féminine. L'exemple des infirmières est évident : avec plus de trois années d'études post-bac, le niveau infirmière est pour le moment mal reconnu. Dans d'autres secteurs, les diplômes généralistes comme le bac et parfois le bac + 2 (agentes d'entretien, gestionnaires) ne sont pas toujours requis dans la définition de postes mais apparaissent de fait recherchés (implicitement, au moment du recrutement). Pour les postes à prédominance masculine correspondant aux emplois ouvriers et techniciens, c'est au mieux le CAP-BEP qui est requis. Pourtant, ils sont situés au même niveau que les emplois occupés par ces femmes. Le relativement faible niveau de diplômes de ces emplois dits masculins se justifie par la référence à des formations précises, « techniques » (CAP soudeur, plombier...), tandis que dans les emplois à prédominance féminine, les diplômes généralistes n'ont pas de rapport immédiat avec l'emploi occupé, ce décalage correspond à un déclassement professionnel plus fréquent dans les emplois du tertiaire.

Inversement, le diplôme ne saurait être la seule garantie de la qualification. Du côté des emplois à prédominance féminine, nous avons montré à quel point des compétences

---

8. Avec Séverine Lemièrre, *Comparer les emplois entre les femmes et les hommes : de nouvelles pistes pour réduire les inégalités salariales*, coll. Halde, La Documentation française, 2010.

informelles, mais réellement requises pour le poste existaient : ce sont des compétences individuelles qui ne font pas l'objet d'apprentissages ou d'expériences formels. L'intérêt étant de valoriser l'ensemble des éléments acquis dans d'autres sphères que celle professionnelle : la sphère domestique ou les sphères sociales hors travail (milieux associatifs, sportifs, centres d'intérêts extraprofessionnels...). Citons à nouveau l'exemple des infirmières où il paraît si souvent « naturel » de confier à des femmes ces missions d'entretiens individuels, de soins, comme si l'on s'agissait de pratiques « normales », quotidiennes, non formalisées. De même, les agents d'entretien n'ont aucune compétence particulière reconnue : comme si le ménage, pour elles, dans ces grands lycées, n'était qu'une version agrandie de leur rôle domestique (alors que l'usage de monobrosses<sup>9</sup> et de produits dangereux est nécessaire).

### **Une vision très sexuée de la technicité**

Si la technicité des emplois dits masculins étudiés ne fait aucun doute, elle est difficile à appréhender pour les métiers où le relationnel est important ; on a tendance à nier la composante technique de ces pratiques et à les reléguer dans le champ du comportement personnel, du purement informel, voire « naturel ». Là encore, nos infirmières parlent « d'empathie », mais soulignent après réflexion que ces entretiens auprès des patients supposent le recours à des techniques précises et ne s'improvisent pas. Les techniques administratives (bureautique, comptabilité, gestion des marchés...) sont aussi dévalorisées, comme si seule la technique physique, visible existait : « Si la technicité, en tant qu'elle symbolise un pouvoir sur la nature, est associée au masculin et au travail qualifié, les services, définis par le relationnel, sont exclus d'une représentation en termes de technicité et sont vus comme appartenant à un univers de travail où sont sollicitées des qualités inhérentes à la nature féminine. »<sup>10</sup>

Une autre caractéristique des fonctions à prédominance féminine réside dans le « flou » de certains contenus d'emplois. Par exemple, la description des emplois d'assistante de gestion est générale, sans tâches très précises (assurer la comptabilité et la gestion budgétaire du centre, contribuer à la gestion budgétaire, coordonner plusieurs dossiers...). Ce sont souvent des emplois « fourre-tout », peu définis, qui font appel à des compétences larges et à des diplômes relativement élevés (bac +2 et 3). Par ailleurs, ces postes nécessitent beaucoup d'organisation et supposent d'être souvent interrompus et d'être à l'interface entre différents services. Le flou de ces postes fait que les salariées en personnalisent beaucoup le contenu, en fonction de leurs compétences propres et de leurs centres d'intérêt. Derrière le même intitulé de poste, se dissimule donc une grande diversité des compétences, des contenus d'emploi et des situations de travail.

La non-reconnaissance de la technicité des emplois à prédominance féminine pose la question de la visibilité des résultats. Pascale Molinier, dans son chapitre « Pourquoi le

9. Une monobrosse est une machine munie d'un plateau ou d'une brosse rotative à basse, haute ou très haute vitesse (ndlr).

10. Anne-Marie Daune-Richard, « La qualification dans la sociologie française : en quête de femmes », in Jacqueline Laufer, Catherine Marry, Margaret Maruani (éd.), *Le travail du genre*, La Découverte, 2003.

travail féminin ne laisse pas de trace » explique « qu'il s'agisse des cathédrales, de la tour Eiffel [...] ou des rapports de recherche, les Œuvres masculines, au sens social du terme sont tangibles et durables. Travail maternel, travail de soins, d'assistance ou de services : l'œuvre féminine, elle, est invisible, concrètement, parce qu'elle ne produit pas d'objets en dehors de soi ; mais plus encore elle est invisible idéologiquement, dans la mesure où la définition de l'œuvre est une définition androcentrée, c'est-à-dire construite à partir du travail des hommes, et pour cette raison même, indexée à l'objectivation »<sup>11</sup>.

### **Autour de la pénibilité et des conditions de travail**

La pénibilité ne revêt pas le même sens selon les métiers, et ici le poids de la culture syndicale traditionnelle a joué en défaveur des postes à prédominance féminine : les horaires discontinus des infirmières, le fait de porter des corps lors de la toilette ou le port de meubles des agentes d'entretien des lycées, tout cela est peu visible, voire invisible dans les définitions de postes, dans leur valorisation. Les personnes concernées elles-mêmes ont intériorisé ce déni, cette invisibilité. Inversement, la surévaluation du critère « soulever et tenir des objets lourds » pour des postes à dominance masculine est fréquente, alors que des postes à prédominance féminine (dans une même entreprise) peuvent nécessiter de soulever une charge équivalente au cours d'une journée mais répartie en mouvements répétés et donc moins visibles (par exemple pour les caissières).

La reconnaissance des horaires de travail diffère aussi d'un emploi à un autre : travailler dans le social, c'est être disponible, se dévouer et accepter des dépassements horaires systématiques (retard de la relève, situation difficile avec un patient...). Pour des postes à prédominance masculine considérés comme équivalents, ces temps de dépassement sont plus rares et seront reconnus comme heures supplémentaires.

Enfin, de nouvelles contraintes du travail apparaissent : le respect des délais, les pressions extrêmes d'emploi du temps, la multiplicité des rôles (répondre à des attentes conflictuelles et contradictoires), la charge émotionnelle (l'implication lourde auprès de personnes violentes, désorientées, psychotiques ou la responsabilité d'actions extrêmes, situations de menace de vie face à des usagers ou clients, etc.)... toutes ces nouvelles contraintes introduisent des sources de stress et de charge mentale qu'il convient d'intégrer comme un véritable critère de définition de poste, comme des critères à rajouter à ceux des conditions de travail habituellement évoqués (saleté, bruit, odeur, mobilité, etc.). Or il s'agit pour l'essentiel des métiers de services à la personne, largement féminisés, qui sont ici concernés.

### **Autour des responsabilités et de l'encadrement**

La prise en compte des responsabilités sur des tiers (jeunes, malades, équipes, personnes âgées...), les responsabilités de communication, d'assistance ou de protection du caractère confidentiel des dossiers sont peu pris en compte à la différence des responsabilités

11. Pascale Molinier, *L'énigme de la femme active : égoïsme, sexe et compassion*, Payot, 2003.

matérielles, budgétaires ou hiérarchiques. De même, encadrer ne fût-ce que quatre personnes est une compétence survalorisée pour des postes à prédominance masculine par rapport à d'autres types de responsabilités. L'encadrement du point de vue de l'autorité hiérarchique est survalorisé par rapport à des activités de coordination et d'organisation du travail ou par rapport à des responsabilités sur des patients.

Ce bref tour d'horizon de quelques dimensions du travail observées sur des mêmes lieux nous montre, s'il en était besoin, que la valeur sociale et financière du travail attribuée majoritairement aux femmes reste inférieure. Sur la base d'un « accord » collectif et individuel tacite, intériorisé parfois par les femmes elles-mêmes, ce système perdure. Mais ici, également, une décision de justice donne quelques espoir.

### **Oser se comparer**

M<sup>me</sup> Bastien se bat depuis les années 2000 pour faire reconnaître qu'en tant que « responsable ressources humaines, du juridique et des services généraux », elle effectuait un travail de valeur comparable à ses collègues « directeurs financiers et commerciaux » de son entreprise ex-BTI, devenue TMS Contact. Sans entrer dans les aléas des décisions judiciaires (entre 2002 et aujourd'hui), arrêtons-nous sur la décision de la Cour de cassation du 6 juillet 2010<sup>12</sup> : M<sup>me</sup> Bastien a été en effet nommée responsable des ressources humaines, du juridique et des services généraux en 2001 au statut cadre, participant au comité de direction de l'entreprise. Elle se compare avec les postes de directeurs de l'entreprise, tous occupés par des hommes, alors que les postes de responsables sont mixtes. En dépit d'une classification égale et d'une ancienneté supérieure à ses collègues directeurs (et avec le même niveau de diplôme), son salaire annuel est nettement inférieur à tous ces collègues (en 2002, 47 737 € contre une fourchette de 76 501 à 97 243 pour les directeurs) soit un écart de 37 à plus de 50 %. La Cour lui donnera raison et condamne la société TMS Contact.

Reprenons les arguments retenus : tout d'abord le seul vocable « responsable » et « directeur » n'est pas pertinent pour justifier une différence de fonctions. On remet ici en cause l'idée, pourtant retenue auparavant (par la Cour de cassation elle-même), que « n'effectuent pas un travail égal des salariés qui exercent des fonctions différentes dans des domaines d'activité distincts ». En effet, pour arriver à une véritable comparaison de la valeur du travail, il convient d'aller au-delà de l'intitulé des fonctions et de pouvoir comparer des fonctions différentes. Comme ironise Marie-Thérèse Lanquetin à propos de ce dossier : « Il faudrait plusieurs responsables des ressources humaines dans une entreprise pour qu'une comparaison des fonctions soit possible et que la notion de valeur égale soit utile »<sup>13</sup>.

12. Cour de cassation, chambre sociale, Audience publique du 6 juillet 2010, Société TMS Contact contre M<sup>me</sup> Bastien, arrêt n° 1509.

13. Marie-Thérèse Lanquetin, « Égalité de rémunération, notion de valeur égale », *Le Droit ouvrier*, octobre 2010, p. 538-539.



La comparaison entre M<sup>me</sup> Bastien et les autres directeurs montre en effet qu'ils sont tous membres du comité de direction, qu'il y a une identité de niveau hiérarchique, de classification, de responsabilités, leur importance est comparable dans le fonctionnement de l'entreprise, chaque fonction exigeant des capacités comparables et une charge nerveuse du même ordre. On fait ici référence à la notion de valeur égale introduite par la loi de 1983 dans le Code du travail: « sont considérés comme ayant une valeur égale les travaux qui exigent des salariés un ensemble comparable de connaissances professionnelles consacrées par un titre, un diplôme ou une pratique professionnelle, de capacités découlant de l'expérience acquise, de responsabilités et de charge physique et nerveuse ».

Enfin, fait important, la Cour reprend les propos de la cour d'appel<sup>14</sup>: « s'il est exact que des fonctions de directeur commercial apparaissent essentielles pour le développement d'une entreprise dans la mesure où le chiffre d'affaires de celle-ci dépend largement de cette fonction, pour autant, l'aspect commercial des activités de la société n'est rendu possible que si un certain nombre d'autres fonctions à caractère plus organisationnel et administratif sont correctement tenues: finances, organisation administrative, informatique. Un tel ensemble ne peut également fonctionner que grâce à des ressources humaines appropriées et bien gérées et dans un cadre juridique sécurisé ». Ce propos est très important pour le futur: il s'agit de mettre fin à une idée répandue dans le monde de l'entreprise qui considère le plus souvent les métiers dits supports, largement féminisés y compris au niveau de l'encadrement, comme des coûts et non comme de véritables ressources.

L'analyse que nous venons de mener autour de ces deux cas de jurisprudence est importante. Elle ne doit pas rester le fait de juristes, spécialistes de ce domaine, mais au contraire être mise à la disposition de tous les acteurs et actrices en charge de la négociation de l'égalité salariale, mais aussi de tous les salariés, hommes et femmes. Les inégalités salariales ne sont donc pas inéluctables. Des leviers d'action existent, comme celui du recours judiciaire, qui devraient être relayés collectivement, notamment par les organisations syndicales, mais également par des directions des ressources humaines ayant à cœur de porter le respect des droits fondamentaux et de la justice sociale, sous peine de voir ce type de recours se généraliser.

14. Cour d'appel de Paris, 6 novembre 2008.

