

# LA DISCRIMINATION DANS L'EMPLOI : POUR UNE RÉVISION DES RÈGLES ET DES REPRÉSENTATIONS

ARIANE GHIRARDELLO

SCIENCES ÉCONOMIQUES

Des personnes appartenant à des groupes traditionnellement vulnérables – telles les femmes, les personnes d'origine étrangère ou handicapées, etc. – affrontent des situations de précarité sur le marché du travail. Cette marginalisation est imputable à des mécanismes macrosociaux et économiques (déqualification, segmentation du marché du travail, etc.) mais également à des actions individuelles d'essence discriminatoire. Pourtant, si l'on en croit les principaux résultats fournis par la théorie économique standard, ces comportements « n'ont pas lieu d'être ». La discrimination, définie comme un écart de traitement par rapport à la productivité, est jugée irrationnelle puisqu'elle conduit l'entreprise à abandonner la maximisation de son profit. Qu'elle soit analysée en termes de goûts (racistes, sexistes, homophobes...) – coûteux – (Becker, 1957) ou de croyances – erronées – (Phelps, 1973 ; Arrow, 1973), elle est vouée à disparaître à long terme grâce au libre jeu du marché.

C'est donc au-delà des frontières de l'analyse économique standard que doivent se forger les bases d'une réflexion permettant de prendre en compte le fait empirique selon lequel la discrimination, profondément enracinée dans le comportement et la structure sociétale, s'autoperpétue. Si le refus d'embauche constitue une manifestation particulièrement criante de ce phénomène discriminatoire, la discrimination ne s'arrête pas aux portes de l'entreprise. C'est l'évaluation de la personne, qu'elle intervienne avant l'entrée sur le marché du travail (formation, recrutement) ou au sein de l'entreprise (rémunération, promotion), qui véhicule potentiellement des comportements discriminatoires qu'ils soient intentionnels ou non. En effet, sans nier l'existence de comportement sexiste, raciste ou homophobe, il nous semble que les discriminations sur le marché du travail s'appuient sur des règles et des représentations, de nature conventionnelle, mobilisées impunément par les évaluateurs, mais qui génèrent des inégalités criantes. En particulier, accéder à une véritable égalité entre hommes et femmes suppose de dépasser ces clivages qui, même s'ils sont largement inconscients, alimentent les traitements inégalitaires.

## 1. Du recrutement au licenciement : les manifestations de la discrimination au sein de l'entreprise

Une étude récente, réalisée par l'observatoire des discriminations, illustre l'ampleur des discriminations enregistrées dans le cadre des recrutements. Pour ce faire, une méthode de *testing* a été utilisée. Il s'agissait d'envoyer à une même offre d'emploi 7 candidatures identiques, ne différant que par une seule caractéristique : le genre, l'origine ethnique, le lieu de résidence, l'apparence, l'âge et le handicap. Sur 258 offres d'emplois, le candidat de référence a reçu 75 convocations à un entretien d'embauche, la femme 69, l'individu résidant en zone sensible 45, celui avec un visage disgracieux 33, le candidat âgé 14, et enfin la personne handicapée 5.

Si l'égalité dans l'accès à l'emploi constitue la condition *sine qua non* de l'objectif de non-discrimination, les manifestations de la discrimination au sein de la firme ne doivent pas être oubliées. Celles-ci peuvent alors prendre des formes diverses. Une de ses expressions découle des pratiques de recrutement conditionnel. Certaines entreprises acceptent, par exemple, de recruter des

personnes d'origine étrangère mais uniquement si celles-ci n'ont pas de contact direct avec la clientèle. La discrimination se manifeste alors au sein de l'entreprise par une ségrégation. Loin d'être un phénomène distinct, il s'agit en réalité de deux manifestations d'une même logique qui tend à exclure certains individus. Discrimination et ségrégation interpellent conjointement les règles et les représentations qui prévalent sur le marché du travail et qui véhiculent de telles exclusions.

Ainsi, si 26,3 % des Français sont ouvriers, 44,1 % des immigrés le sont (Thaves, 2000). De même, si 32 % de la population est cadre, seulement 15 % des handicapés le sont (Brouard, 2004). De cette répartition de l'emploi résulte des différences de salaire importantes. Ainsi, le salaire moyen d'un homme immigré travaillant à temps complet est égal à 89,9 % du salaire d'un Français (73,3 % s'il est originaire de l'Afrique du Nord) et le salaire moyen d'une femme immigrée travaillant à temps complet est égal à 87,3 % de celui d'une Française (INSEE, 1994). On assiste ainsi à une dualisation du salariat en France. Si certains individus cumulent les avantages sur le marché du travail (travail fixe, rémunération élevée, pénibilité faible, etc.) d'autres catégories d'individus cumulent les désavantages (flexibilité, précarité, rémunération faible, pénibilité accrue, etc.).

On est néanmoins en mesure de s'interroger. Dans quelle mesure ces inégalités sont-elles d'essence discriminatoire ? En effet, la principale limite des chiffres évoqués est qu'ils ne permettent pas de mesurer... le rôle de la discrimination. S'ils illustrent des inégalités flagrantes, les différences observées ne peuvent être intégralement imputées à l'existence de pratiques discriminatoires. Ces chiffres peuvent tout aussi bien être le reflet d'une autocensure, d'une inadéquation des qualifications ou d'une mauvaise maîtrise de la langue. Les statistiques ne décrivent pas des actes, elles identifient des états.

Il n'en demeure pas moins que, parmi ces inégalités, certaines d'entre elles relèvent d'attitudes discriminatoires même si leur identification, tant du point de vue statistique que du point de vue juridique<sup>1</sup>, est difficile. L'expression « plafond de verre » est ainsi utilisée pour illustrer la difficulté des femmes à accéder à certains postes à responsabilité dans l'entreprise. D'un côté, elle permet de rendre compte de la présence de barrières d'essence discriminatoire qui défavorisent les femmes. De l'autre, celles-ci relèvent de « l'impalpable ». Cette identification paradoxale d'un phénomène à la fois omniprésent tout en étant insaisissable peut être utilisée plus généralement pour décrire la totalité des discriminations dont sont victimes les femmes, mais également l'ensemble des individus discriminés. Il en va de même pour les situations de harcèlement moral qui, si elles sont de plus en plus dénoncées<sup>2</sup>, restent difficiles à qualifier du fait notamment de la frontière particulièrement floue qui sépare la simple « boutade » de l'attitude résolument sexiste.

Il convient également d'évoquer une autre forme de discrimination au sein de l'entreprise : la sous-évaluation systématique des compétences. Certains employés sont ainsi suspectés d'être moins performants uniquement du fait de leur sexe ou de leur couleur de peau. Ceci engendre alors des inégalités criantes : frein à la promotion, attribution des tâches les moins gratifiantes, rémunérations plus faibles, etc. Enfin, une autre manifestation de la discrimination est la surexposition au licenciement. Lors de réduction d'effectifs, l'entreprise aura tendance à se séparer des individus considérés comme les « moins utiles ». Les femmes accusées d'être moins flexibles, ou les individus

---

<sup>1</sup> Le droit français (article 225-1 du Nouveau Code Pénal et L 122-45 du Code du travail) offre une grande protection aux individus contre le risque discriminatoire. Il condamne les décisions qui prennent appui sur un critère discriminatoire (discrimination directe) mais également les décisions qui, sans prendre explicitement appui sur ces critères, défavorisent certaines catégories de population (discrimination indirecte). Néanmoins, le nombre de condamnations prononcées chaque année est faible, conférant ainsi aux victimes le sentiment d'être démunies. Même si la prise en compte récente de « l'aménagement de la charge de la preuve » semble œuvrer pour que les condamnations légales ne restent pas des condamnations de principe, le droit anti-discriminatoire se révèle être relativement peu effectif.

<sup>2</sup> Les directives 2000/43 du 29 juin 2000 et 2000/78 du 27 novembre 2000 adoptées par le conseil de la Communauté Européenne considèrent le harcèlement comme une pratique discriminatoire. Elles le définissent comme « un comportement indésirable... qui a pour objet ou pour effet de porter atteinte à la dignité d'une personne et de créer un environnement intimidant, hostile, dégradant, humiliant ou offensant ».

d'origine étrangère accusés d'être moins polyvalents sont les plus menacés par le chômage. Mais surtout, le licenciement va toucher en priorité les travailleurs « âgés ». Cette situation peut alors engendrer des situations d'exclusion durable : les travailleurs « âgés » se voient ainsi estampillés de la caractéristique « inemployable » et n'ont souvent que peu de chance de réintégrer le marché du travail.

L'âge étant considéré comme discriminatoire par le Nouveau code pénal et le Code du travail, on pourrait croire qu'il s'agit d'un comportement interdit. Il n'en est rien. En effet, le droit autorise notamment les départs anticipés à la retraite ou l'emploi privilégié des jeunes<sup>3</sup>. Ces pratiques sont donc légales, répandues et deviennent *in fine* largement admises par l'opinion publique. Elles n'en sont pas moins discriminatoires. De plus, on peut être amené à douter de leur légitimité. En effet, il semble pour le moins paradoxal dans une période où il est demandé aux individus de cotiser plus longtemps pour acquérir les droits à une « retraite complète » de favoriser « l'écémage » des travailleurs âgés considérés comme coûteux et peu productifs<sup>4</sup>. Enfin, il est important de souligner que les écarts de traitement enregistrés sur le marché du travail auront des implications qui dépassent le cadre de l'emploi. En particulier, le montant des retraites étant contributif, c'est-à-dire dépendant du montant des rémunérations salariales perçues, celui-ci va reproduire les inégalités enregistrées sur le marché du travail. Ceci touche particulièrement les femmes qui, en moyenne, reçoivent en France la moitié de la pension touchée par un homme.

## 2. L'impact discriminatoire des règles conventionnelles

Notre objectif est de mettre l'accent sur la dimension conventionnelle de la discrimination. Il s'agit d'identifier des comportements souvent non intentionnels qui tendent à exclure certaines catégories de populations. Ceux-ci peuvent prendre appui sur des règles, en particulier les règles de recrutement, et sur des représentations (imaginer spontanément « un homme cadre et une femme secrétaire ») (Ghirardello, 2003).

Évaluer les individus en fonction de leur compétence est souvent un des objectifs proposés pour réduire les discriminations. Cette méthode aurait pour conséquence de briser certains stéréotypes qui défavorisent les membres des minorités et donc de favoriser la mixité sociale au sein de l'entreprise. Cet optimisme peut néanmoins être nuancé. Contrairement aux prétentions de l'analyse économique standard, la notion de productivité supposée définir le cadre d'une évaluation juste n'est pas un élément donné, parfaitement formalisable et transférable, qu'un recruteur habile serait capable de mesurer en toute objectivité. Le « bon » candidat n'a pas de réalité en soi, la définition de sa valeur est fondamentalement arbitraire. Ce qui ne signifie toutefois pas que la compétence serait conventionnelle de part en part ; il y a une réalité qui existe indépendamment du jugement (Merchiers, 2000), mais la mesure de cette dernière s'opère à travers la mobilisation de conventions. Qualifier la discrimination de conventionnelle permet de comprendre la permanence du phénomène. Son éradication ne peut dès lors plus être abandonnée aux forces supposées naturelles et infaillibles du marché.

En effet, l'absence de définition formelle de ce que serait un « bon employé » fait jouer un grand rôle à la subjectivité, à l'intuition, à l'arbitraire. La compétence est donc un objet construit et non une réalité naturelle, objectivable. Ceci renvoie à la notion de « convention de compétence » qui rend compte de l'idée qu'il n'y a pas une compétence indépendante du jugement qu'il conviendrait simplement de découvrir. Eymard-Duvernay et Marchal (1997, p. 77), dans leur analyse relative aux « façons de recruter », rapportent ainsi que « [les] critères activés en priorité ne sont pas

<sup>3</sup> A ce sujet voir les commentaires de De Schutter, 2001.

<sup>4</sup> De plus, ces pratiques tendent à faire reporter sur la collectivité un coût (lié notamment au financement des préretraites) que l'employeur devrait assumer seul.

*nécessairement les plus importants, mais ceux qui permettent de procéder de façon économique à la sélection. Le sexe, l'âge, la localisation géographique font de façon quasi automatique un premier tri. [...] Ces critères relèvent le plus souvent de pratiques condamnées par le droit comme discriminatoires, et ceci n'est pas un hasard. Non que le recruteur ait une volonté active de discrimination. Mais les caractéristiques discriminatoires permettent de sélectionner des candidats de façon très économique ».*

La compétence d'un futur travailleur n'étant pas *a priori* mesurable, l'employeur met en mouvement un processus cognitif destiné à faire face aux incertitudes radicales qui caractérisent la conclusion d'un contrat de travail et son exécution satisfaisante. N'ayant que peu d'information lui permettant d'évaluer la compétence, le recruteur va, par exemple, s'appuyer sur les informations contenues en « haut du CV » telle la photographie. Ce critère d'évaluation s'apparente à une règle conventionnelle. Elle est arbitraire (dans de nombreux pays, la photographie ne figure pas sur le CV) et son efficacité n'est pas garantie (la photographie ne semble pas être un indice particulièrement adéquat de la compétence). Néanmoins, parce qu'elle permet une sélection rapide, sur la base de critères largement admis, cette utilisation est efficace bien que dépourvue de lien direct avec le mérite supposé des candidats. Le recours au réseau est, dans la même perspective, une règle de recrutement conventionnelle largement répandue. Elle permet une sélection efficace des candidats car elle fournit à l'entreprise des candidats de confiance, recommandables puisque recommandés. Néanmoins, ce type d'embauche peut s'avérer discriminatoire en défavorisant les candidats « déliés », les plus « éloignés » de l'emploi.

En définitive, le recruteur va choisir de se conformer à des pratiques conventionnelles communément admises, même si, le cas échéant, il peut les désapprouver. Et ce faisant, il va favoriser, par souci rationnel d'efficacité, le maintien de discriminations devenues système.

### **3. L'impact discriminatoire des représentations conventionnelles**

Accoler les notions de discrimination et de convention permet également de capter le rôle joué par les représentations, tant individuelles que collectives. La discrimination ne résulterait pas seulement des règles adoptées mais également des représentations qui guident les comportements individuels. Or, les représentations conventionnelles peuvent véhiculer et reproduire les stéréotypes entravant l'accès à l'emploi de certaines catégories de population (Mannoni, 2003). Des études empiriques offrent une illustration saisissante du rôle joué par les stéréotypes sexuels.

Si l'on s'intéresse aux qualités attendues d'un « bon manager », les personnes interrogées évoquent la stabilité émotionnelle, l'agressivité, la capacité d'être un leader ou le désir de responsabilités. Or, ces attributs renvoient à des caractéristiques typiquement masculines, témoignage de l'existence d'un « plafond de verre » freinant l'accès des femmes à un certain nombre d'emplois souvent mieux rémunérés et plus gratifiants. De fait, les femmes occupent 91 % des emplois d'aides soignants, 97% des emplois de secrétaires alors qu'elles n'occupent que 7 % des emplois de direction dans l'entreprise (Lemière et Silvera, 2003).

L'étude réalisée dans le cadre du projet *Equal* (Bellera et al., 2003) a permis d'appréhender en situation l'impact discriminatoire des représentations sexuées en soulignant que l'image de la femme « fragile et délicate » les empêche d'accéder à certains postes (« une femme sur un toit, moi ça ne me pose pas de problèmes, mais c'est un travail d'homme ! », « une femme bûcheron ? Pas de problème, mais pas la mienne ! »). À l'inverse, les femmes sont embauchées avant tout pour leurs qualités dites féminines : la patience, la ténacité, la méticulosité, etc. (« elles sont plus minutieuses pour la cueillette et l'emballage »). Ainsi, les représentations adoptées par les agents peuvent véhiculer la discrimination en accordant une large part à des stéréotypes qui tendent à disqualifier *a priori* certaines franges de la population.

La compétence est avant tout une « construction sociale » c'est-à-dire qu'elle résulte d'une convention, d'un accord sur ce qu'est la compétence. Ceci implique de reconnaître qu'il existe une pluralité de modes d'évaluation de la compétence. Ainsi, si le recrutement valorise des compétences relationnelles traditionnellement dévolues aux femmes, ces compétences sont souvent absentes des grilles d'évaluation internes à la firme, expliquant une partie du différentiel salarial entre hommes et femmes. Reconnaître la pluralité des compétences, c'est reconnaître que l'on peut changer de convention dès lors que le résultat auquel elle aboutit est non satisfaisant. On peut donc interroger la convention adoptée afin de faire de l'activation des compétences, non pas un outil d'exclusion mais un outil opérationnel des ressources humaines capable de guider une évaluation juste et efficace.

Ceci suppose de ne pas opposer systématiquement une identification « pure » des compétences et une évaluation partielle et partielle de ces compétences qui serait teintée de « préjugés ». Au contraire, il convient de considérer l'appréciation supposée « pure » des compétences comme potentiellement suspecte puisqu'inscrite dans des représentations discriminatoires. Ceci ne doit pas nous amener à considérer comme discriminatoire toutes les opérations de recrutement – en admettant *a contrario* que la seule règle de sélection « neutre » serait de tirer à pile ou face. Il convient davantage de réinterroger constamment la pluralité des opérations d'évaluation au regard de l'exigence de justice dans la répartition du bien rare qu'est actuellement l'emploi.

La réflexion autour de la problématique de la lutte contre la discrimination en ce domaine peut être inscrite dans une volonté plus large de démocratisation du marché du travail. Nous rejoignons les recommandations formulées par De Schutter (2001, p. 172) qui plaide en faveur d'une tentative de permanente redéfinition des notions de « mérite », de « compétence » ou de « qualification », afin que ces notions tiennent compte davantage de la nécessité de ne pas exclure des personnes... qui n'ont pas eu les mêmes possibilités que d'autres d'acquérir les compétences institutionnellement validées. La discrimination ne doit plus être analysée comme un comportement marginal empreint de *préjugés* irrationnels qui éloigneraient son auteur de la connaissance de la productivité de ses employés. Elle devient un *préjugement* répandu, aisé à mobiliser pour évaluer les employés dans une situation d'incertitude (Ghirardello, 2003). Lutter contre les pratiques discriminatoires suppose alors de déconstruire un certain nombre de représentations qui prévalent sur le marché du travail et dont les effets systémiques sont autant de freins à l'accueil des diversités.

## 4. Conclusion

En définitive, qu'elle soit médiatisée par des standards d'évaluation ou par des compétences, la qualité du travail ne semble pas être une ressource humaine « naturelle » qu'il conviendrait de découvrir. C'est avant tout le résultat d'un construit humain, dépendant d'un jugement individuel et collectif, qui contient une part irréductible d'arbitraire, voire d'injustice. Les évaluations engendrées peuvent être porteuses de discrimination lorsqu'elles écartent de l'accès au marché du travail ou de l'avancement, une catégorie particulière de la population : les femmes. Si tel est le cas, l'objectif de la firme soucieuse tant de son éthique professionnelle que de son efficacité économique doit la conduire à repenser ses outils de gestion des ressources humaines. Il s'agit là d'une base de réflexion portant sur l'évaluation de la qualité du travail capable, dans le long terme, de repenser les rapports hommes/femmes dans le cadre de la relation de travail ce qui suppose une révision des règles et des représentations portant sur les rôles, les attributs et les devoirs des deux sexes.

## Bibliographie

- ARROW K., « The Theory of Discrimination », in ASHENFELTER O., REES A. (Eds), *Labor Economics IV*, Princeton University Press, 1973, pp. 3-33.
- BECKER G.S., *The Economics of Discrimination*, Chicago University Press, 1957.
- BELLERA R., FONTANIE M., MANIER E., TABARLY P., « Représentations et difficultés de recrutement », Rapport dans le cadre du projet Equal, 2003, 122 p.
- BROUARD (dir.), *Le Handicap en chiffre*, CTNERHI, DREES et DGAS, 2004.
- SCHUTTER (de) O., *Discriminations et marché du travail. Liberté et égalité dans les rapports d'emploi*, coll. « Travail & Société », N° 28, Bruxelles, Peter Lang, 2001.
- EYMARD-DUVERNAY F., MARCHAL E., *Façons de recruter. Le jugement des compétences sur le marché du travail*, Paris, Métailié, 1997.
- GHIRARDELLO A., *La Discrimination sur le marché du travail : du problème de coordination à l'égalité dans l'emploi*, thèse de doctorat, sciences économiques, Université Nanterre Paris-X, 2003.
- Les étrangers en France*, INSEE, coll. « Contours et caractères », Paris, 1994.
- LEMIERE S., SILVERA R., « Évaluation de l'emploi : vers la réduction des inégalités salariales entre hommes et femmes », in GAZIER B., OUTIN J.-L., AUDIER F. (coord.), *L'Économie sociale : formes d'organisation et institutions*, Paris, L'Harmattan, 1999.
- LEMIERE S., « Croisement entre deux débats de Ressources Humaines : compétences et analyse hommes-femmes. L'apport des méthodes d'évaluation 'non discriminantes' des emplois » in *Actes du 3e forum de la Prospective Métier*, (« Compétence et temps en gestion des ressources humaines »), université Paris-Dauphine, 2003.
- MANNONI P., *Les Représentations sociales*, Paris, PUF, coll. « Que sais-je ? », 2003.
- MERCHERS J., « A-t-on besoin de compétence pour travailler ? », in *Travailler*, N° 4, 2000, pp. 43-71.
- PHELPS E., « The Statistical Theory of Racism and Sexism », in *American Economic Review*, N° 62, 1973, pp. 659-661.
- THAVE S., « L'Emploi des immigrés en 1999 », *INSEE Première*, N° 717, mai 2000.