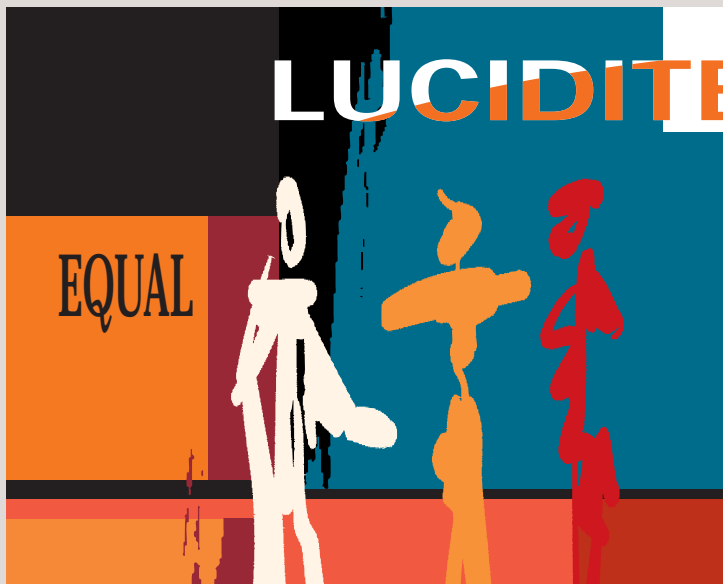


LUCIDITE

Lutte contre l'ignorance
et les discriminations
au travail et dans
l'entreprise



UN DIAGNOSTIC PARTAGÉ SUR LES DISCRIMINATIONS LIÈES À L'ORIGINE ET AU SEXE

Résultat d'une recherche-action
au sein du Groupe Casino

Une action initiée par :



Portée avec :



Financée par :



Juin 2005

Expertise et logistique : ISM-CORUM
32 cours Lafayette 69003 Lyon
Contact : Annie MAGUER
Tél. : 04 72 84 78 90
corum@ismcorum.org

ISM-CORUM

UN DIAGNOSTIC PARTAGE
SUR LES DISCRIMINATIONS
LIÉES A L'ORIGINE ET AU SEXE

**Résultat d'une recherche-action
au sein du Groupe CASINO**

Eric CEDIEY
Fabrice FORONI

Juin 2005

SOMMAIRE GENERAL

Avant-propos.....	3
Avertissement.....	6
Etude statistique.....	7
Enquête par entretiens.....	38
Post-Scriptum.....	99

AVANT-PROPOS

Avant d'aborder les résultats des deux études qui ont été réalisées au sein du Groupe Casino sur le sujet des discriminations liées à "l'origine" et au sexe, il convient de rappeler le cadre dans lequel ces deux études ont pu être menées.

Ce cadre a d'abord été celui d'**un processus partenarial**, en particulier entre la direction générale de Casino et les organisations syndicales présentes au sein du Groupe. Au départ, la direction du Groupe Casino a été approchée par l'union régionale CFDT de Rhône-Alpes, le comité régional CGT de Rhône-Alpes et l'association ISM-CORUM, pour intégrer le partenariat d'un projet qui allait être développé dans le cadre des programmes européens Equal : le projet LUCIDITE (LUtte Contre l'Ignorance et les DIscriminations dans le Travail et l'Entreprise). Le Groupe Casino s'est engagé dans le partenariat, et un dispositif de conduite du projet au sein du Groupe a alors été discuté.

Un Comité de Recherche-Action s'est d'abord constitué au siège social du Groupe Casino, à Saint-Étienne. Il a réuni des représentants de la direction générale de Casino, des représentants syndicaux CFDT et CGT, des représentants régionaux de l'ANPE et de la Délégation aux Droits des Femmes et à l'Égalité, la Mission Régionale d'Information sur l'Exclusion et enfin ISM-CORUM, association assurant l'ingénierie du projet et les apports d'expertise nécessaires. Ces divers acteurs ont alors convenu, entre autres choses, des règles méthodologiques et déontologiques de leur partenariat. Par la suite, et à la demande notamment de la direction de Casino, les discussions ont abouti à proposer aux cinq autres organisations syndicales présentes au sein du Groupe de s'associer à ce partenariat : FO, la CFTC, l'UNSA, la CGC et le Syndicat Autonome ont ainsi rejoint le projet au côté des deux organisations qui l'avaient initié, la CFDT et la CGT.

Les membres du Comité de Recherche-Action ainsi élargi ont convenu que serait constitué, dans chaque établissement Casino qui allait être concrètement sollicité pour le projet, un Comité de Suivi local à l'image du partenariat établi au niveau du siège social du Groupe. Ainsi donc, dans les quatre établissements finalement retenus – un hypermarché, un entrepôt, un supermarché et une cafétéria –, un Comité de Suivi a réuni, à chaque fois, la direction de l'établissement, les représentants du personnel et les représentants syndicaux présents sur le site, mais aussi des salarié-e-s sans mandat que le projet intéressait, l'agence locale de l'ANPE et enfin la Déléguée aux Droits des Femmes du département.

Le développement du projet au sein du Groupe Casino a également suivi **une démarche de co-production**. Comme on le voit, l'armature partenariale du projet a été élaborée par les acteurs concernés eux-mêmes et à travers les décisions qu'ils ont prises collectivement. Quant aux quatre établissements Casino qui allaient devenir les terrains concrets de développement du projet, ils ont été proposés au tout début de la démarche par la CFDT et la CGT et ensuite validés par la direction générale du Groupe.

Les membres du Comité de Recherche-Action ont convenu eux-mêmes et collectivement qu'il était nécessaire que le projet débute par une démarche de formation à la problématique des discriminations. Leurs propres interrogations sur cette problématique ont contribué à construire la formation proposée. Les membres du Comité de Recherche-Action ont par ailleurs voulu que celle-ci leur soit dispensée à eux-mêmes, au siège social, avant de l'être au sein des Comités de Suivi des quatre établissements choisis comme terrains du projet. Toutes ces formations ont fait l'objet d'une évaluation par ceux et celles qui en ont bénéficié.

Les études qui ont ensuite été réalisées ont été les fruits, elles aussi, de décisions concertées entre les partenaires du projet. En particulier, sur la base d'une première analyse menée sur les données du bilan social, les membres du Comité de Recherche-Action ont eux-mêmes convenu qu'il fallait **aller au-delà des outils du droit commun pour prétendre approcher statistiquement les effets d'éventuelles discriminations liées à "l'origine"**. Le principe, les objectifs et les limites, les modalités méthodologiques et déontologiques d'une étude sur les patronymes, ont alors été longuement discutés au sein du Comité de Recherche-Action.

Ses membres ont collectivement décidé de tenter une telle étude, sous la condition évidente de sa déclaration à la CNIL. La philosophie, les objectifs et les modalités déontologiques de l'étude furent ensuite exposés dans les Comités de Suivi des établissements concernés.

La réalisation concrète de l'étude statistique, comme de l'enquête par entretiens, allait bien évidemment requérir la collaboration des salarié-e-s au sein des établissements et des services fonctionnels. Cette collaboration fut constante et efficace, voire enthousiaste. Il faut ici en rendre hommage aux salarié-e-s du Groupe Casino.

L'ensemble de la démarche a enfin permis la construction d'**un diagnostic partagé**. Les échanges réguliers en Comité de Recherche-Action ou en Comités de Suivi, les formations qui ont été proposées sous une forme identique à tous les acteurs et à tous les niveaux, ont contribué à établir **une culture commune sur la problématique des discriminations**. Les analyses produites à différentes étapes du projet, telle l'étude des données du bilan social ou bien l'évaluation des formations, ont été validées par l'ensemble des partenaires.

Quant aux deux études finales, l'étude statistique dite "patronymique" et l'enquête par entretiens, elles ont connu plusieurs étapes de restitution et de validation auprès des partenaires, que ce soit au niveau du siège social du Groupe Casino ou des établissements concernés. Il est à noter que la première version du rapport de chaque étude, telle qu'écrite par les experts d'ISM-CORUM, a été validée sans modification aucune par la direction du Groupe Casino, puis par les organisations syndicales de salarié-e-s.

AVERTISSEMENT

Les quatre établissements sur lesquels ont porté les deux études qui sont présentées dans ce rapport ont donc été choisis par les partenaires du projet eux-mêmes. Un premier critère de choix a été de représenter les différents "métiers" du Groupe Casino : un hypermarché et un supermarché pour les deux principaux types de magasins de la grande distribution, une cafétéria pour la restauration, et un entrepôt pour la logistique.

Le projet LUCIDITE étant rhônalpin et le Groupe Casino étant de fondation stéphanoise, un deuxième critère a été de répartir les sites étudiés au sein de la région Rhône-Alpes : les quatre établissements sont respectivement localisés dans l'agglomération de Lyon, dans celle de Grenoble, dans celle de Saint-Étienne et dans celle de Valence. Deux d'entre eux sont situés en pleine zone citadine, deux autres en zone d'activité un peu périphérique aux centres-villes.

Ces quatre établissements ont d'abord été identifiés par les organisations syndicales initiatrices du projet avant d'être validés par la direction générale du Groupe. De ce fait, les sites retenus ont pour troisième caractère de proposer une présence syndicale effective, et globalement équilibrée entre les différentes organisations de salarié-e-s. Enfin, un dernier critère important a été que les établissements retenus n'aient pas déjà fait l'objet des actions de la "Politique de la ville" du Groupe Casino, suivant notamment l'idée qu'il s'agissait d'éviter ainsi un biais de représentation relativement aux "origines" du personnel.

Il est bien évident que ces différents critères de sélection ne permettent pas que les études présentées dans ce rapport puissent se prévaloir d'une large représentativité. L'étude statistique dite "patronymique" a pris en compte de façon exhaustive, pour les périodes qu'elle a couvertes, la totalité du personnel enregistré sur les 3 sites qu'elle a analysés : l'hypermarché, le supermarché et l'entrepôt. Ces trois types d'établissements Casino totalisent néanmoins plus de 1500 sites en France. De son côté, l'enquête par entretiens a porté sur les témoignages de presque 60 personnes réparti-e-s sur les quatre sites enquêtés, la cafétéria s'ajoutant alors aux trois précédents. À la même époque, ces quatre établissements totalisaient ensemble plus de 600 salarié-e-s.

ISM-CORUM

ÉTUDE STATISTIQUE
SUR TROIS ÉTABLISSEMENTS DU GROUPE CASINO

**Approche des discriminations
liées à “l’origine” et au sexe**

ANALYSE ET REDACTION

Fabrice FORONI

Eric CEDIEY

Avril 2005

SOMMAIRE DE L'ETUDE

1. METHODOLOGIE	p. 8
1.1. Patronyme et origine réelle ou supposée	p. 9
1.2. Deux approches de la population salariée	p. 11
1.3. Sources utilisées et problèmes rencontrés	p. 14
2. PRINCIPAUX RESULTATS	p. 14
2.1. Composition des embauches	p. 16
2.2. Réembauches et titularisations	p. 19
2.3. Répartition des origines réelles ou supposées parmi les salarié-e-s en C.D.I.	p. 22
2.4. Comparaison des progressions de carrière	p. 24
RESUME DES PRINCIPAUX RESULTATS	p. 29
<i>Annexes</i>	p. 31

1. METHODOLOGIE

1.1. PATRONYME ET ORIGINE REELLE OU SUPPOSEE

Cette étude vise à **évaluer si, parmi les salarié-e-s du groupe CASINO et à travers leurs situations professionnelles, se manifestent les effets statistiques d'éventuels phénomènes de discrimination liés à " l'origine " ou au sexe des personnes.**

À côté du terme " origine ", l'expression utilisée dans le droit français est celle de " l'appartenance ou la non appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race ". Pour des raisons pratiques nous n'utiliserons par la suite que **le terme " origine "**, mais dans un sens général qui couvrira l'ensemble de ces notions, que " l'origine " soit par ailleurs considérée comme " raciale ", " ethnique " ou " nationale ".

Ce qu'il faut surtout souligner, c'est que pour que le droit définisse et condamne une discrimination sur ces motifs, **peu importe que " l'origine " soit " vraie ou supposée "**. Dans la discrimination, " l'origine " est celle que l'individu ou le système discriminateur attribue au discriminé. Peu importe qu'elle corresponde ou pas à une information objective sur la personne touchée, ou à l'avis personnel de celle-ci.

Pour repérer les effets statistiques d'éventuelles discriminations liées à " l'origine ", il ne s'agit donc pas d'établir quelle serait " l'origine objective " des personnes. Il ne s'agit pas non plus d'enregistrer " l'origine " que les personnes, éventuellement, s'attribuent à elles-mêmes. Il s'agit bien plutôt **d'essayer d'évaluer comment chaque personne est perçue par les autres.**

Idéalement il faudrait par exemple, pour chaque personne employée par CASINO, demander aux autres personnes employées quelle " origine " ils lui attribueraient. Indépendamment des difficultés de méthode qu'elle soulève – comment, par exemple, délimiter le groupe des " autres " ? –, on comprend que cette procédure pourrait se révéler incroyablement longue. Un certain nombre d'arguments nous ont donc amené à proposer ce que nous avons appelé **une étude patronymique.**

L'argument principal tient au raisonnement suivant. La capacité de chacun de nous à attribuer une "origine" aux gens relève forcément d'une opinion subjective, mais elle mobilise aussi des représentations collectives relativement partagées dans notre société. Lorsque nous attribuons une "origine" à une personne, nous le faisons en général à partir de certains attributs stéréotypés que nous pensons repérer chez la personne en question. À côté de certains traits physiques (la couleur de peau, le faciès) dès lors qu'il s'agit d'origines pensées sur le mode de la "race", il est indéniable que **la consonance du nom est l'un des attributs, aujourd'hui en France, à partir desquels une "origine" supposée est généralement donnée aux personnes** – ne serait-ce que "l'origine étrangère".

En matière de discrimination, qui plus est, de nombreux témoignages et de nombreux testings ont établi que la consonance du nom des personnes pouvait très fréquemment servir de base pour les discriminer au motif de leur "origine" réelle ou supposée. À tel point que **la loi française a inscrit "le patronyme", en tant que tel, dans la liste des critères de discrimination condamnés par le droit**. En étudiant la situation des personnes en fonction du stéréotype de leur nom, ce sont donc bien les effets d'éventuels phénomènes discriminatoires que l'on essaie de repérer. Et rien d'autre.

L'étude patronymique menée à *CASINO* a donc conduit à répartir les personnes employées entre différentes catégories d'"origines réelles ou supposées". Certaines catégories patronymiques ont finalement rassemblé des effectifs trop faibles, non seulement pour faire l'objet d'un traitement statistique, mais aussi pour garantir l'anonymat des personnes concernées. Des regroupements ont donc été effectués. Deux catégories principales, ainsi qu'un sous-groupe dans chaque catégorie, ont finalement été constitués :

- la catégorie la plus nombreuse regroupe les **patronymes d'origine réelle ou supposée européenne** (France inclus) ; on distinguera en son sein le sous-groupe des patronymes d'origine réelle ou supposée espagnole, italienne et portugaise ;
- une seconde catégorie regroupe les **patronymes d'origine réelle ou supposée extra-européenne** ; on distinguera en son sein le sous-groupe des patronymes d'origine réelle ou supposée arabe et turque.

Le choix, entre autres exemples, de réunir dans un même groupe les patronymes d'origine réelle ou supposée arabe et les patronymes d'origine réelle ou supposée turque, illustre le postulat souligné précédemment : il ne s'agit pas d'établir une origine " authentique " des personnes, mais d'essayer de reproduire les critères selon lesquels les personnes peuvent être perçues, et éventuellement discriminées, par les autres. En l'espèce, l'hypothèse a été que les perceptions stéréotypées, et les éventuelles discriminations, présentes aujourd'hui sur les bassins d'emploi précis concernés par cette étude, ne faisaient guère de distinction entre les personnes ayant des patronymes " arabes " ou " turcs ".

Les phénomènes discriminatoires peuvent avoir des causes individuelles ou collectives, conscientes ou inconscientes, circonscrites ou dépendantes de tout un système. Si des effets discriminatoires se manifestent dans les statistiques qui seront présentées dans les pages suivantes, cela ne signifiera pas que les causes en sont uniquement des comportements racistes, xénophobes ou sexistes délibérés au sein de *CASINO* : ce sont tout autant certains schémas professionnels routiniers, certaines habitudes installées qu'il s'agira de repérer et de corriger. Cela ne signifiera pas non plus que les causes de ces effets discriminatoires doivent uniquement être cherchées au sein de *CASINO* comme organisation : ce sont aussi les stéréotypes en vigueur dans les métiers de la grande distribution en général, ou encore le fonctionnement des réseaux de recrutement sur les bassins d'emploi locaux, qu'il faudra alors questionner.

1.2. DEUX APPROCHES DE LA POPULATION SALARIEE DE *CASINO*

L'étude a concerné les mêmes établissements que ceux sélectionnés pour l'enquête par entretiens, à l'exception de la Cafétéria, dont les effectifs étaient trop faibles pour permettre une approche statistique. L'observation a donc porté sur la **population salariée d'un Entrepôt, d'un Hypermarché et d'un Supermarché** du groupe *CASINO*, tous trois situés dans la région Rhône-Alpes.

Observer la population salariée d'un établissement quel qu'il soit n'est pas une tâche évidente, dans la mesure où cette population évolue en permanence au gré des embauches et des départs de personnel.

Une première approche a consisté à figer la population salariée en observant les personnes employées à une date donnée dans les trois établissements étudiés. C'est la date du 31 mai 2004, correspondant au début de la collecte, qui a été retenue. Cette coupe transversale est intéressante en raison de la simplicité de son principe et de sa mise en œuvre, mais aussi parce que la “photographie” obtenue permet d'étudier la structure professionnelle de l'entreprise et la manière dont les employé-e-s se répartissent entre les différents emplois et niveaux hiérarchiques.

L'opération présente cependant des limites, dans la mesure où elle permet avant tout d'observer le “noyau stable” de la population salariée, formé par les personnes en C.D.I. Quant aux salarié-e-s temporaires, en C.D.D. ou en intérim, seuls ceux et celles qui sont présent-e-s à la date de l'observation seront pris-es en compte. **Une coupe transversale de la population salariée, quelle que soit la date à laquelle elle est effectuée, ne permet d'observer qu'une partie de la main-d'œuvre temporaire.**

Afin de mieux apprécier l'importance et la composition des mouvements de personnel, **une seconde approche a donc consisté à retrouver toutes les personnes embauchées durant une période donnée.** L'observation a d'abord porté sur les embauches réalisées durant l'année civile précédant la date de la coupe transversale, soit entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2003. Afin de mettre en perspective les résultats obtenus, elle a ensuite été étendue aux embauches effectuées entre le 1 janvier et le 31 décembre 2000, à un moment où le groupe *CASINO* ne participait pas encore au projet Equal de lutte contre les discriminations qui donne son cadre à cette étude.

Le tableau 1 (page suivante) permet de comparer les résultats obtenus à partir de l'une et l'autre approches.

608 personnes ont été observées à partir de la coupe transversale et forment ainsi l'ensemble de la population salariée employée à la date du 31 mai 2004 dans les trois établissements (partie gauche du tableau). L'Hypermarché, avec 322 salarié-e-s, emploie à lui seul plus de la moitié de ces personnes, suivi de l'Entrepôt (237 salarié-e-s) et du Supermarché

(49 salarié-e-s). **Ce sont dans leur très grande majorité des salarié-e-s “titulaires”¹**: 83 % des personnes présentes à cette date sur les trois établissements sont en C.D.I.

Comme attendu, une coupe transversale conduit donc à observer le “noyau stable” de la population salariée, constitué de personnes souvent présentes depuis de nombreuses années dans l'entreprise.

Tableau 1 Effectifs de salarié-e-s titulaires et de salarié-e-s temporaires observés dans chacun des trois établissements étudiés selon le type d'approche

Type d'approche	Salarié-e-s employé-e-s au 31 mai 2004			Salarié-e-s embauché-e-s durant l'année 2000			Salarié-e-s embauché-e-s durant l'année 2003		
	titulaires (CDI)	temporaires (CDD-Intérim)	Total	titulaires (CDI)	temporaires (CDD-Intérim)	Total	titulaires (CDI)	temporaires (CDD-Intérim)	Total
Entrepôt	189	48	237	14	698	712	3	202	205
Hypermarché	273	49	322	19	266	285	19	261	280
Supermarché	43	6	49	10	45	55	1	57	58
Total	505	103	608	43	1009	1052	23	520	543
(%)	(83 %)	(17 %)	(100 %)	(4 %)	(96 %)	(100 %)	(4 %)	(96 %)	(100 %)

Quant aux résultats obtenus à partir du second type d'approche, ils figurent dans la partie centrale et la partie droite du tableau 1. **L'observation des embauches en 2000 et 2003 a permis d'identifier respectivement 1052 et 543 nouveaux entrants.** Cette diminution importante du nombre de nouvelles personnes embauché-e-s entre les deux années ne concerne en fait que l'Entrepôt – qui n'a embauché que 205 personnes en 2003 contre 712 trois en plus tôt – et s'explique probablement par la fermeture prévue de cet établissement en 2004.

Mais le principal enseignement du tableau 1 est que **ces embauches, tant en 2000 qu'en 2003, sont constituées à 96 % de salarié-e-s employé-e-s en C.D.D. ou par intérim.** A l'inverse de la coupe transversale, l'étude des embauches privilégie donc les salarié-e-s temporaires, et permet notamment de mieux prendre en compte ceux et celles qui n'auront fait qu'un bref passage chez *CASINO*.

Deux approches ont ainsi été réalisées pour cerner la population salariée de *CASINO*. L'intérêt sera de les utiliser de manière complémentaire, afin d'étudier comment les salarié-e-s de *CASINO*, observé-e-s dans la diversité de leurs profils et de leurs trajectoires, se répartissent et évoluent entre les différents emplois, statuts et niveaux hiérarchiques de l'entreprise.

¹ Terme communément utilisé au sein de *CASINO* pour désigner les salarié-e-s en C.D.I.

1.3 SOURCES UTILISEES ET PROBLEMES RENCONTRES

En plus des données “patronymiques” et du sexe des personnes, d'autres informations nécessaires à l'analyse ont également dû être collectées :

- des éléments permettant de **caractériser les différentes situations professionnelles des salarié-e-s**, en s'intéressant aux conditions d'embauche et au déroulement des carrières : nature des contrats de travail (C.D.I., C.D.D., intérim), type(s) d'emploi(s) occupé(s), progression professionnelle (secteur d'activité, fonction et niveau de qualification) ;
- des informations susceptibles d'expliquer et de légitimer ces différences entre les situations professionnelles des salarié-e-s, telles que **le niveau d'étude et l'ancienneté dans l'entreprise**. Il est en effet indispensable de prendre en compte ces variables et de contrôler leurs effets éventuels, afin d'obtenir **une mesure “à situation comparable”** des différences qui persisteraient en fonction de l'origine réelle ou supposée et du sexe.

La réalisation de la coupe transversale s'est appuyée sur la base informatisée de gestion du personnel. Cette base comportait toutes les informations recherchées à l'exception du niveau d'étude, qui a pu être retrouvé dans les Dossiers Personnels d'Embauche conservés par les services du personnel de chaque établissement. Des recherches complémentaires ont également dues être faites pour retrouver les quelques intérimaires employés à la date du 31 mai 2004, puisqu'ils ne figurent pas dans la base informatisée de gestion du personnel, où ne sont enregistrés que les C.D.I. et C.D.D.

L'observation des embauches a été plus difficile à réaliser, en premier lieu à cause de cette absence d'enregistrement informatique des intérimaires, qui a obligé à relever manuellement l'ensemble des contrats d'intérim établis en 2000 et en 2003. La même opération a dû être faite pour les C.D.I. et C.D.D., bien qu'ils soient enregistrés dans la base informatisée de gestion du personnel. En effet, celle-ci fait l'objet “d'écramages” réguliers consistant à supprimer les fiches des personnes qui ont quitté le groupe *CASINO* depuis plus de trois ans. **Une extraction à partir de la base informatisée de gestion du personnel n'aurait donc permis de retrouver qu'une partie des embauches réalisées en 2000 et 2003**, et il est apparu préférable de reconstituer l'ensemble de ces embauches en s'appuyant sur le dépouillement systématique des registres uniques du personnel de chaque établissement – opérations qui se sont avérées relativement longues à réaliser.

Ces difficultés rencontrées durant la collecte des données conduisent à **préciser les conditions d'un renouvellement et d'une éventuelle pérennisation de l'observation.**

L'approche à partir d'une coupe transversale pourrait aisément être rééditée à d'autres dates en utilisant la base informatisée de gestion du personnel. D'un faible coût en temps de travail, cette approche gagnerait d'ailleurs à être étendue à d'autres établissements voire à la totalité du groupe *CASINO*, afin d'établir des statistiques plus représentatives et plus fines. Par ailleurs, l'enregistrement informatique du niveau d'étude des personnes à leur embauche faciliterait grandement l'inclusion de cette information dans l'analyse.

En revanche, le renouvellement de l'observation des embauches, et plus encore son extension à d'autres établissements, n'est guère envisageable dans les conditions actuelles de gestion administrative du personnel. Le simple fait que les contrats d'intérimaires ne fassent pas l'objet d'un enregistrement informatique systématique dans les différents établissements du groupe complique énormément la collecte des informations et leur exploitation.

Quant au délai de trois ans au-delà duquel les fiches des ex-salarié-e-s sont actuellement supprimées de la base de gestion du personnel, il ne posera pas de problème si l'étude des flux est renouvelée tous les trois ans.

2. PRINCIPAUX RESULTATS

Les deux premiers paragraphes de cette présentation consisteront à suivre pas à pas les trajectoires des personnes entrées chez *CASINO* en 2000 et 2003, d'abord en s'intéressant à la composition des flux d'embauches (§ 2.1), puis en distinguant les personnes qui ont été réembauchées et éventuellement "titularisées", c'est-à-dire qui sont passées d'un contrat temporaire à un C.D.I. (§ 2.2).

Il s'agira ensuite de voir dans quelle mesure ces mouvements de personnel reproduisent ou pas la répartition des différentes origines réelles ou supposées parmi les salarié-e-s employé-e-s à la date du 31 mai 2004 (§ 2.3). La reconstitution des carrières de ces personnes permettra dans

un dernier temps de vérifier si les progressions professionnelles se sont faites indépendamment du sexe et de l'origine réelle ou supposée (§ 2.4).

Afin de faciliter la lecture des tableaux et de proposer des résultats statistiquement significatifs, les données seront souvent présentées pour les deux sexes réunis ou pour les trois établissements confondus. Des contrôles systématiques ont été effectués à partir des données détaillées² afin de s'assurer que ces regroupements ne modifiaient pas l'interprétation des résultats.

2.1. COMPOSITION DES EMBAUCHES

Les personnes nouvellement embauchées en 2000 et 2003 dans chacun des trois établissements étudiés ont été réparties dans le tableau 2 (page suivante) entre les quatre groupes et sous-groupes “patronymiques” définis précédemment.

On constate que **la répartition des origines réelles ou supposées est très différente d'un établissement à l'autre**. Seulement 10 % des personnes nouvellement embauchées à l'Entrepôt en 2003 étaient d'origine réelle ou supposée extra-européenne, alors que cette proportion était pour la même période deux fois plus importante à l'Hypermarché et trois fois plus importante au Supermarché.

Il apparaît également que **le recrutement de personnes d'origine réelle ou supposée extra-européenne a progressé entre 2000 et 2003** à l'Hypermarché (leur part passant de 15 à 20 %), alors que la situation semble bloquée à l'Entrepôt. Quant au Supermarché, l'augmentation de 27 à 31 % de la part des personnes d'origine réelle ou supposée extra-européenne dans les nouvelles embauches n'est pas significative, compte tenu de la faiblesse des effectifs concernés.

² Certaines de ces données détaillées sont présentées dans des tableaux rassemblés en Annexes.

Tableau 2 Origines réelles ou supposées des personnes embauchées en 2000 et 2003 dans chacun des trois établissements étudiés (sexes réunis)

Origine réelle ou supposée	Entrepôt		Hypermarché		Supermarché	
	2000	2003	2000	2003	2000	2003
européenne (France inclus)	91 %	90 %	85 %	80 %	73 %	69 %
dont Espagne, Italie, Portugal	13 %	14 %	21 %	16 %	20 %	17 %
extra européenne	9 %	10 %	15 %	20 %	27 %	31 %
dont Pays arabes & Turquie	8 %	6 %	14 %	18 %	25 %	26 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
<i>nombre de salarié-e-s</i>	712	205	285	280	55	58

Il importe d'examiner si toutes ces personnes ont été embauchées dans les mêmes conditions, quelle que soit leur origine réelle ou supposée, en s'intéressant au type de contrat : C.D.I., C.D.D. ou intérim.

Il n'est pas nécessaire de détailler dans un tableau la répartition en fonction du type de contrat des personnes embauchées à l'Entrepôt, dans la mesure où il s'agit presque exclusivement d'intérimaires, tant en 2000 qu'en 2003. On peut toutefois souligner que **sur les 14 personnes embauchées directement en C.D.I. à l'Entrepôt sur les années 2000 et 2003 réunies, 13 étaient d'origine réelle ou supposée européenne.**

De la même façon, un tableau n'est pas nécessaire pour analyser la composition des embauches du Supermarché, en raison cette fois-ci de la faiblesse des effectifs concernés : avec seulement une cinquantaine de personnes embauchées sur chaque année, à répartir en fonction de leur origine réelle ou supposée et du type de contrat, il n'est guère possible de dégager de résultats statistiquement significatifs. On peut seulement remarquer que **sur les 10 personnes qui ont été directement embauchées en C.D.I. au Supermarché sur les années 2000 et 2003 réunies, 4 étaient d'origine réelle ou supposée arabe** ; résultat qui confirme le contraste entre cet établissement et l'Entrepôt.

Quant à l'Hypermarché, les effectifs observés sont en revanche suffisants pour pouvoir croiser l'origine réelle ou supposée des personnes et le type de contrat. Les résultats obtenus en 2000 et 2003 sont présentés dans le tableau 3.

Tableau 3 Type de contrat à l'embauche suivant l'origine réelle ou supposée et l'année d'entrée dans l'Hypermarché (sexes réunis)

Salarié-e-s entré-e-s en 2000

Origine réelle ou supposée	CDI	CDD	Intérim	Ensemble	nombre de salarié-e-s
européenne (France inclus)	7 %	54 %	39 %	100 %	241
dont Espagne, Italie, Portugal	5 %	62 %	33 %	100 %	60
extra européenne	7 %	48 %	45 %	100 %	44
dont Pays arabes & Turquie	5 %	46 %	49 %	100 %	39
Ensemble	7 %	53 %	40 %	100 %	285

Salarié-e-s entré-e-s en 2003

Origine réelle ou supposée	CDI	CDD	Intérim	Ensemble	nombre de salarié-e-s
européenne (France inclus)	8 %	56 %	36 %	100 %	225
dont Espagne, Italie, Portugal	2 %	65 %	33 %	100 %	46
extra européenne	0 %	31 %	69 %	100 %	55
dont Pays arabes & Turquie	0 %	28 %	72 %	100 %	50
Ensemble	7 %	51 %	42 %	100 %	280

On constate qu'à l'Hypermarché, en 2000, le type de contrat proposé à l'embauche n'a pas dépendu de l'origine réelle ou supposée des personnes : en effet, les salarié-e-s d'origine réelle ou supposée européenne et d'origine réelle ou supposée extra-européenne se répartissent à peu près de la même manière entre les différents types de contrat, avec notamment la même proportion (7 %) de personnes embauchées directement en C.D.I.

Les résultats observés à l'Hypermarché en 2003 sont très différents : si l'on compte encore 7 % de salarié-e-s directement embauché-e-s en C.D.I., il s'agit désormais uniquement de personnes d'origine réelle ou supposée européenne. Quant aux autres personnes classées dans ce groupe, elles ont été majoritairement embauchées en C.D.D., tandis qu'un peu plus d'un tiers sont passées par l'intérim. A l'inverse, plus des deux tiers des salarié-e-s d'origine réelle ou supposée extra européenne ont été employé-e-s par intérim, les autres étant embauché-e-s en C.D.D.

Ces écarts suivant l'origine réelle ou supposée ne sont pas liés à des différences de niveaux d'études, puisque les diplômé-e-s et les non diplômé-e-s sont représenté-e-s dans les mêmes proportions parmi les salarié-e-s d'origine réelle ou supposée européenne et extra européenne.³ Ces écarts suivant l'origine réelle ou supposée ne sont pas plus liés à des différences d'ancienneté ou d'expérience antérieure chez *CASINO*, puisque par définition les personnes étudiées ici sont, toutes, des “ nouveaux entrants ”.

Ces résultats viennent donc contrarier l'impression favorable laissée par l'évolution de la composition des embauches à l'Hypermarché entre 2000 et 2003 (tableau 2). Il apparaît en effet que **l'augmentation des embauches de salarié-e-s d'origine réelle ou supposée extra-européenne entre 2000 et 2003 s'est en fait accompagnée d'une précarisation plus fréquente de ces personnes**, puisqu'elles ont été recrutées principalement par intérim en 2003, alors que, dans le même temps, les personnes d'origine réelle ou supposée européenne étaient embauchées majoritairement en C.D.D. ou en C.D.I.

2.2. REEMBAUCHES ET TITULARISATIONS

La plupart des personnes entrées dans les trois établissements en 2000 et 2003 ayant été embauchées de manière temporaire, en C.D.D. ou par intérim, il est essentiel de préciser ce qu'elles sont devenues après leur premier contrat, en étudiant successivement :

- la proportion de personnes qui ont été réembauchées par la suite ;
- la proportion de personnes qui ont été titularisées en C.D.I. après un ou plusieurs contrats temporaires.

Comme aucune différence significative n'a été observée en fonction du sexe dans les taux de réembauches et de titularisations⁴, les données seront une nouvelle fois présentées selon l'origine réelle ou supposée et pour les deux sexes réunis.

³ Cf. tableaux 13 et 14 en Annexes.

⁴ Cf. tableaux 15 et 16 en Annexes.

Tableau 4 Taux de réembauches des salarié-e-s temporaires suivant l'origine réelle ou supposée, l'établissement et l'année d'entrée (sexes réunis)

Origine réelle ou supposée	Entrepôt		Hypermarché		Supermarché	
	2000	2003	2000	2003	2000	2003
européenne (France inclus)	37 %	11 %	32 %	39 %	(6 %)	(25 %)
dont Espagne, Italie, Portugal	29 %	(7 %)	28 %	31 %	(0 %)	(40 %)
extra européenne	22 %	(5 %)	(29 %)	25 %	(9 %)	(29 %)
dont Pays arabes & Turquie	20 %	(8 %)	(32 %)	24 %	(0 %)	(29 %)
Ensemble	36 %	10 %	31 %	36 %	(7 %)	26 %

N.B. : les pourcentages obtenus avec moins de 50 individus sont indiqués entre parenthèses

On peut vérifier si le taux de réembauches des salarié-e-s temporaires varie suivant leur origine réelle ou supposée en comparant les taux figurant dans une même colonne. Le premier résultat significatif est que 37 % des personnes d'origine réelle ou supposée européenne, ayant obtenu un premier contrat à l'Entrepôt en 2000, y ont été réembauchées par la suite, alors que cette proportion n'est que de 22 % parmi les personnes d'origine réelle ou supposée extra européenne, ayant également obtenu un premier contrat à l'Entrepôt la même année. L'autre résultat significatif, compte tenu des effectifs impliqués, concerne les personnes embauchées sur un premier contrat temporaire à l'Hypermarché en 2003, parmi lesquelles on constate exactement le même écart dans les taux de réembauche selon l'origine réelle ou supposée. Il apparaît donc que **les salarié-e-s d'origine réelle ou supposée extra européenne ont en général été moins souvent réembauché-e-s que leurs homologues d'origine réelle ou supposée européenne.**

Le tableau 5 présente les taux de titularisations des personnes entrées sur un contrat temporaire en 2000 ou en 2003, c'est-à-dire la proportion de ces personnes qui sont depuis passées en C.D.I.⁵

Tableau 5 Taux de titularisations des salarié-e-s temporaires suivant l'origine réelle ou supposée, l'établissement et l'année d'entrée (sexes réunis)

Origine réelle ou supposée	Entrepôt		Hypermarché		Supermarché	
	2000	2003	2000	2003	2000	2003
européenne (France inclus)	11 %	1 %	11 %	6 %	(15 %)	(8 %)
dont Espagne, Italie, Portugal	9 %	(0 %)	(11 %)	(2 %)	(18 %)	(10 %)
extra européenne	13 %	(0 %)	(10 %)	(0 %)	(27 %)	(6 %)
dont Pays arabes & Turquie	14 %	(0 %)	(6 %)	(0 %)	(30 %)	(7 %)
Ensemble	11 %	1 %	11 %	5 %	(18 %)	7 %

N.B. : les pourcentages obtenus avec moins de 50 individus sont indiqués entre parenthèses

Parmi les personnes embauchées sur un premier contrat temporaire en 2000, la proportion de celles qui sont ensuite passées en C.D.I. est à peu près la même dans les trois établissements étudiés (les résultats légèrement plus élevés pour le Supermarché devant être relativisés en raison de la faiblesse des effectifs concernés). 11 % des personnes embauchées pour la première fois en 2000 à l'Entrepôt et à l'Hypermarché sur un contrat temporaire ont ainsi été titularisées depuis lors. Fort logiquement, les taux sont globalement plus faibles parmi les personnes entrées en 2003, dans la mesure où leur présence dans l'entreprise est plus récente et que certaines titularisations restent probablement à venir.

On constate par ailleurs qu'à la différence des réembauches, les taux de titularisations ne varient pas en fonction de l'origine réelle ou supposée, quelle que soit la date d'entrée (les résultats du Supermarché en 2000, calculés à partir d'effectifs très faibles, ne sont pas significatifs). Il apparaît donc que **les salarié-e-s temporaires d'origine réelle ou supposée extra européenne ont été titularisé-e-s dans les mêmes proportions que les salarié-e-s d'origine réelle ou supposée européenne.**

⁵ en tout cas avant le 31 mai 2004, date de l'observation en coupe transversale.

2.3. REPARTITION DES ORIGINES REELLES OU SUPPOSEES PARMI LES SALARIE-E-S EN C.D.I.

Après avoir mesuré la part des personnes d'origine réelle ou supposée extra-européenne dans les nouvelles embauches de 2000 et 2003, puis distingué parmi ces personnes celles qui ont été réembauchées et éventuellement titularisées, il s'agit maintenant d'étudier la traduction de ces mouvements de personnel en terme de présence des différentes origines réelles ou supposées parmi les salarié-e-s titulaires (c'est-à-dire en C.D.I.).

La coupe transversale permet d'avoir une photographie de tous les titulaires enregistrés le 31 mai 2004 dans les trois établissements. Ces personnes ont été réparties dans le tableau 6 en fonction de leur origine réelle ou supposée.⁶

Tableau 6 Origines réelles ou supposées des salarié-e-s titulaires employé-e-s au 31 mai 2004 dans chacun des trois établissements étudiés (sexes réunis)

Origine réelle ou supposée	Entrepôt	Hypermarché	Supermarché
	européenne (France inclus) dont Espagne, Italie, Portugal	96 % 11 %	93 % 34 %
extra européenne dont Pays arabes & Turquie	4 % 4 %	7 % 6 %	21 % 16 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %
<i>nombre de salarié-e-s</i>	<i>189</i>	<i>273</i>	<i>43</i>

On constate tout d'abord que **4 % des salarié-e-s titulaires de l'Entrepôt ont un patronyme d'origine réelle ou supposée extra européenne**. Pour estimer si ce chiffre peut dénoter une inégalité d'accès aux emplois de l'Entrepôt en fonction de l'origine réelle ou supposée, il faut le comparer aux statistiques du bassin d'emploi concerné. Comme l'INSEE n'utilise pas le critère de l'origine "patronymique", la statistique la plus simple à comparer ici est celle de la nationalité au sens strict : **7 % de la population active, sur la principale zone de recrutement de l'Entrepôt, est de nationalité extra européenne**⁷.

⁶ Les répartitions détaillées pour chaque sexe sont présentées dans le tableau 19 en annexe.

⁷ Donnée établie par l'INSEE à partir du recensement de 1999 (tableau NAT3) pour la commune où réside la majorité des salarié-e-s de l'établissement étudié.

Ce chiffre est un seuil de comparaison minimal. En effet il est certain que de nombreuses personnes de nationalité française, dans la population active de ce bassin d'emploi, ont en même temps un patronyme d'origine réelle ou supposée extra-européenne ; il faudrait donc pouvoir les ajouter aux 7 % précédents⁸. **On peut donc en conclure à une sous-représentation assez nette des personnes d'origine réelle ou supposée extra-européenne parmi les salarié-e-s en C.D.I. de l'Entrepôt.**

Le même constat vaut dans une moindre mesure pour les salarié-e-s en C.D.I. de l'Hypermarché, parmi lesquels on trouve 7 % de personnes d'origine réelle ou supposée extra-européenne, alors que la zone principale de recrutement de cet établissement compte déjà 7 % de personnes de nationalité extra-européenne dans sa population active, et que les migrations en provenance du Maghreb, notamment, y sont anciennes et nombreuses, comme dans le bassin d'emploi précédent. Des trois établissements étudiés, **seul le Supermarché présente finalement une proportion de titulaires d'origine réelle ou supposée extra européenne (21 %) qui semble a priori en phase avec la population active au sein de laquelle cet établissement peut prétendre recruter.**

Ces proportions entre origines réelles ou supposées parmi les salarié-e-s en C.D.I. au 31 mai 2004, sont également éloignées de celles précédemment observées au sein des nouvelles embauches, tous types de contrats confondus, effectuées en 2000 et 2003 (tableau 2). Cela signifie que **la composition des embauches ne se traduit pas directement en terme de présence des différentes origines réelles ou supposées parmi les salarié-e-s titulaires,** ne serait-ce que parce que la plupart des personnes embauché-e-s en 2000 et 2003 ont depuis lors quitté le groupe *CASINO*. En effet, seulement 5 % des personnes entrées en 2000 et 10 % de celles qui sont entrées en 2003 étaient encore employé-e-s au 31 mai 2004⁹. **Ce n'est donc pas seulement en embauchant plus de personnes d'origine réelle ou supposée extra-européenne que leur sous-représentation actuelle s'estompera, mais en faisant aussi en sorte qu'ils ou elles restent plus longtemps au sein du groupe *CASINO*.**

⁸ A titre d'indication : l'analyse patronymique à la base de cette étude a attribué une origine réelle ou supposée extra-européenne à 8 % des personnes de nationalité française embauchées au 31 mai 2004 dans les établissements *CASINO* étudiés.

Précisons également que l'*INSEE* peut produire, sur commande institutionnelle, des statistiques prenant en compte la nationalité antérieure des Français par acquisition au sein de la population active d'un territoire. Par ailleurs, les statistiques de l'*INSEE* sur l'emploi ont récemment évolué dans leur prise en compte de la notion d'"origine" des personnes. Il va donc être possible de construire des indicateurs plus précis pour traiter les questions soulevées dans cette étude.

⁹ Cf. le tableau 20 en Annexes, dans lequel les résultats sont détaillés suivant l'origine réelle ou supposée.

2.4. COMPARAISON DES PROGRESSIONS DE CARRIERE

Les carrières des personnes nouvellement embauchées en 2000 et 2003 étant trop courtes, il est apparu plus intéressant de comparer les carrières des personnes titulaires présentes au 31 mai 2004, qui ont en majorité plus de cinq ans d'ancienneté au sein du groupe CASINO – le tiers d'entre elles ayant même plus de quinze ans d'ancienneté.

A la différence des analyses précédentes, la comparaison des progressions de carrière a révélé d'importants écarts entre les sexes, et les résultats obtenus pour les hommes et les femmes ont donc été distingués dans le tableau 7. La lecture de la dernière ligne du tableau montre en effet que **la plupart des femmes restent cantonnées sur des postes de faible niveau de qualification, tandis que les hommes accèdent à des postes généralement mieux qualifiés.** On remarque notamment que 72 % des femmes sont concentrées sur des postes de la catégorie “employé-e-s non qualifié-e-s” (niveaux 1 ou 2) et que seulement 6 % sont “agents de maîtrise” (niveaux 5 ou 6) ou “cadres” (niveaux 7 à 9). La répartition des hommes est très différente, puisque 52 % d'entre eux occupent un poste “d'employé-e-s qualifié-e-s” (niveaux 3 ou 4) et que 22 % sont “agents de maîtrise” ou “cadres”.

Tableau 7 Niveau de qualification du poste occupé suivant le sexe et à ancienneté égale (salarié-e-s titulaires employé-e-s au 31 mai 2004 dans les trois établissements)

Ancienneté	Hommes					nbre de salariés	Femmes					nbre de salariés
	Niveau de qualification						Niveau de qualification					
	1-2	3-4	5-6	7-9	Ens.		1-2	3-4	5-6	7-9	Ens.	
[0-2 ans[68 %	18 %	12 %	2 %	100 %	40	88 %	6 %	6 %		100 %	33
[2-5 ans[22 %	57 %	18 %	3 %	100 %	67	68 %	27 %	4 %	1 %	100 %	75
[5-15 ans[22 %	54 %	21 %	3 %	100 %	63	81 %	13 %	6 %		100 %	53
≥ 15 ans	12 %	64 %	18 %	6 %	100 %	90	64 %	30 %	5 %	1 %	100 %	84
Ensemble	26 %	52 %	18 %	4 %	100 %	260	72 %	22 %	5 %	1 %	100 %	245

N.B. : 1-2 = employé-e non qualifié-e ; 3-4 = employé-e qualifié-e ; 5-6 = agent de maîtrise ; 7-9 = cadre

Ces écarts entre les femmes et les hommes se manifestent à tranche d'ancienneté égale et se confirment quelle que soit la tranche d'ancienneté : depuis les femmes et les hommes employé-e-s depuis moins de deux ans (première ligne du tableau), jusqu'aux femmes et aux hommes ayant plus de quinze ans d'ancienneté (avant-dernière ligne).

Il faut noter que les durées d'ancienneté prises en compte ici ont été obtenues en cumulant toutes les périodes effectivement travaillées, mais uniquement celles-ci. Le déficit constaté dans les progressions de carrière féminines ne peut donc être expliqué de façon simplement mécanique par les congés maternité et les autres interruptions temporaires d'activité généralement plus fréquentes pour les femmes que pour les hommes. Car ces **périodes d'inactivité ne sont pas comptabilisées dans le calcul de l'ancienneté utilisé ci-dessus.**

Un exercice similaire à celui réalisé dans le tableau 7 a été tenté pour vérifier si les progressions de carrière variaient également en fonction de l'origine réelle ou supposée des salarié-e-s, sans obtenir de résultats significatifs et interprétables, en raison du trop faible nombre de personnes d'origine réelle ou supposée extra-européenne en poste au 31 mai 2004¹⁰.

La question de l'évolution de carrière en fonction de l'origine réelle ou supposée a donc été abordée sous un autre angle, en utilisant **la procédure dite du panel**. Celle-ci consiste à **comparer la carrière d'un-e salarié-e donné-e, susceptible d'être discriminé-e en raison de son origine réelle ou supposée, avec la carrière des collègues qui lui sont comparables à tout point de vue, sauf qu'ils ont une origine réelle ou supposée différente**. Ainsi, les personnes dont les progressions de carrière seront comparées ci-dessous :

- sont employées dans le même établissement,
- sont du même sexe,
- ont une ancienneté identique ou très comparable,
- ont un niveau d'étude initial identique ou très comparable,
- ont obtenu un poste de qualification identique ou très comparable à leur entrée à *CASINO*,
- et seule leur origine réelle ou supposée diffère.

Le test va consister à comparer le niveau de qualification atteint au 31 mai 2004 par la personne de référence et les personnes constituant le panel de comparaison.

Cette procédure a été appliquée à cinq reprises, de façon à disposer, au total, de personnes de référence et de panels de comparaison sur plusieurs établissements, pour les deux sexes, à divers degrés d'ancienneté et divers niveaux d'étude. Un seul cas a dû être rejeté car les

¹⁰ Cf. tableau 21 en Annexes.

critères de recherche préalablement établis ne permettaient pas de constituer un panel. Les quatre panels finalement obtenus sont analysés dans les pages suivantes.

Le panel présenté dans le tableau 8 a été constitué autour d'un "individu A", homme d'origine réelle ou supposée "arabe", sans diplôme, embauché en 1995 dans l'établissement Y¹¹. Trois autres hommes ayant le même profil ont également été embauchés dans l'établissement Y en 1995, la seule différence étant qu'ils sont tous trois d'origine réelle ou supposée "européenne". Leurs progressions de carrières ont été comparées en se basant sur les niveaux de qualification des postes qu'ils occupaient à leur embauche¹² et au 31 mai 2004.

La comparaison de ces niveaux (indiqués sur les deux dernières lignes du tableau 8) permet de constater que **la progression de carrière du salarié d'origine réelle ou supposée arabe est similaire à celle des salariés de même niveau d'étude et d'ancienneté mais d'origine réelle ou supposée européenne.**

Tableau 8 Comparaison des progressions de carrières en fonction de l'origine supposée : hommes salariés de l'établissement Y de 10 ans d'ancienneté et sans diplôme

	Individu A	Individu 1	Individu 2	Individu 3
Etablissement	Y	Y	Y	Y
Sexe	homme	homme	homme	homme
Date d'entrée	1995	1995	1995	1995
Niveau d'étude	sans diplôme	sans diplôme	niveau 3 ^{ème}	niveau 3 ^{ème}
Origine supposée	Pays arabes	Europe autre	Esp./It./Port.	Esp./It./Port.
Qualification à l'entrée	coeff. 130	coeff. 140	coeff. 130	?
Qualification en 2004	3	2	3	3

Un second panel, présenté dans le tableau 9 page suivante, est constitué d'hommes travaillant également dans l'établissement Y, mais ayant une ancienneté et un niveau de diplôme plus élevés que ceux du panel précédent. On constate que **la progression de carrière du salarié d'origine réelle ou supposée arabe est ici supérieure à celle des salariés d'origine réelle ou supposée européenne ayant le même niveau d'étude (BEP-CAP) et d'ancienneté**

¹¹ Les données indiquées dans les panels étant relativement précises, nous avons préféré ne pas citer l'établissement afin de préserver l'anonymat des personnes.

¹² Comme la classification des fonctions à partir d'une grille distinguant neuf niveaux de qualification a été instaurée à partir de 1998, ce sont les coefficients qui ont été pris en compte pour les personnes embauchées avant cette date.

(quinze ans). Le premier occupe en effet, au 31 mai 2004, une fonction d'agent de maîtrise (niveau 5), alors que les seconds, à la même date, occupent des niveaux d'employés qualifiés (3 et 4), bien que tous soient entrés il y a quinze ans sur des coefficients similaires.

Tableau 9 Comparaison des progressions de carrières en fonction de l'origine supposée : hommes salariés de l'établissement Y de 15 ans d'ancienneté et de niveau BEP-CAP

	Individu A	Individu 1	Individu 2	Individu 3	Individu 4
Etablissement	Y	Y	Y	Y	Y
Sexe	homme	homme	homme	homme	homme
Date d'entrée	1989	1988	1989	1989	1990
Niveau d'étude	BEP Méca.	BEP	CAP Vente	CAP Méca.	CAP Tourneur
Origine supposée	Pays arabes	Europe autre	Europe autre	Europe autre	Europe autre
Qualification à l'entrée	coeff. 115	coeff. 130	coeff. 120	coeff. 115	coeff. 130
Qualification en 2004	5	3	4	3	3

Deux autres panels ont été constitués pour comparer cette fois-ci des carrières féminines. Le tableau 10 concerne des femmes ayant quinze ans d'ancienneté dans l'établissement X et titulaires de CAP ou BEP en secrétariat ou comptabilité. **La progression de carrière de la salariée d'origine réelle ou supposée arabe apparaît similaire à celle des salariées d'origine réelle ou supposée européenne.** Plus exactement, **toutes ces femmes, sans distinction d'origine, ont connu la même absence de progression de carrière si on les compare aux hommes du panel précédent** (de même ancienneté, même diplôme, et même coefficient à l'entrée).

Tableau 10 Comparaison des progressions de carrières en fonction de l'origine supposée : femmes salariées de l'établissement X de 15 ans d'ancienneté et de niveau BEP-CAP

	Individu A	Individu 1	Individu 2	Individu 3	Individu 4
Etablissement	X	X	X	X	X
Sexe	femme	femme	femme	femme	femme
Date d'entrée	1988	1989	1988	1988	1987
Niveau d'étude	BEP Comptabilité	BEP Agent Adm.	BEP Secrétariat	CAP Empl. de Bureau	CAP Collectivités
Origine supposée	Pays arabes	Esp./It./Port.	Esp./It./Port.	Europe autre	Europe autre
Qualification à l'entrée	coeff. 130	coeff. 130	?	coeff. 130	coeff. 115
Qualification en 2004	2	2	2	2	2

Enfin, un dernier panel a été constitué en recherchant des femmes titulaires d'un diplôme Bac+2 dans une spécialité en lien avec les activités de l'entreprise. Cinq femmes répondant à ce critère, et de même ancienneté dans le même établissement, ont pu être trouvées. Deux ont une origine réelle ou supposée extra-européenne (" Individu A " et " B "). **La progression de carrière de ces deux femmes d'origine réelle ou supposée extra-européenne est similaire pour l'une et supérieure pour l'autre à celle des femmes d'origine réelle ou supposée européenne ayant un niveau de diplôme et d'ancienneté comparable.**

Tableau 11 Comparaison des progressions de carrières en fonction de l'origine supposée : femmes salariées de l'établissement X de 2 ans d'ancienneté et de niveau BTS

	Individu A	Individu B	Individu 1	Individu 2	Individu 3
Etablissement	X	X	X	X	X
Sexe	femme	femme	femme	femme	femme
Date d'entrée	2002	2003	2002	2002	2003
Niveau d'étude	BTS ^(a)	BTS ^(b)	BTS ^(c)	BTS ^(c)	BTS ^(a)
Origine supposée	Afr. Noire	Pays arabes	Esp./It./Port.	Europe autre	Europe autre
Qualification à l'entrée	stagiaire	2	stagiaire	2	stagiaire
Qualification en 2004	5	2	2	2	2

^(a) BTS Action Commerciale

^(b) BTS Technico-Commercial

^(c) BTS Communication des Entreprises

RESUME DES PRINCIPAUX RESULTATS

Cette étude statistique sur trois établissements du groupe *CASINO* présente donc des résultats contrastés selon qu'il s'agit des premières embauches, de la stabilisation des salarié-e-s dans l'entreprise ou des progressions de carrières.

Concernant les **premières embauches**, il est apparu :

- d'une part, que la proportion de personnes d'origine réelle ou supposée extra-européenne était faible parmi les embauches en 2000 et 2003, plus particulièrement à l'Entrepôt, tous types de contrats confondus (tableau 2 p.17) ;
- d'autre part, que ces personnes ne bénéficiaient pas toujours des mêmes conditions d'emploi, et notamment qu'elles étaient davantage recrutées par intérim que les personnes d'origine réelle ou supposée européenne (tableau 3 p.18).

L'étude des **réembauches** (tableau 4 p.20) a également montré que les personnes d'origine réelle ou supposée extra-européenne étaient moins souvent réembauchées que les autres après un premier contrat temporaire. En revanche, celles qui sont réembauchées semblent connaître, au final, un taux de **titularisation** – c'est-à-dire de passage en C.D.I. après un ou plusieurs contrats temporaires – comparable à celui des personnes d'origine réelle ou supposée européenne (tableau 5 p.21).

C'est donc surtout dans l'accès à la première embauche, puis dans le maintien dans l'emploi au-delà du premier contrat, que les personnes d'origine réelle ou supposée extra-européenne paraissent défavorisées. Ce maintien dans l'emploi est pourtant une condition indispensable de leur éventuelle titularisation, et de l'amélioration progressive de leur présence au sein du personnel titulaire, où elles paraissent actuellement sous-représentées dans deux des trois établissements étudiés (tableau 6 p.22).

Concernant les progressions de carrières, les analyses menées dans cette étude établissent :

- que les quelques personnes d'origine réelle ou supposée extra-européenne qui entament une carrière connaissent une progression tout à fait comparable à celle des personnes d'origine réelle ou supposée européenne ayant la même ancienneté et le même niveau de diplôme (tableaux 8 à 11, pp.26 à 28)
- que **si les inégalités dans les progressions de carrières semblent *a priori* absentes entre les origines réelles ou supposées, en revanche elles se manifestent clairement entre les sexes**, les femmes apparaissant, en ce domaine, nettement défavorisées par rapport aux hommes de même ancienneté (tableau 7 p.24).

ANNEXES

Tableau 12 Origines réelles ou supposées des salarié-e-s embauché-e-s dans chaque établissement en 2000 et 2003

Hommes	Entrepôt		Hypermarché		Supermarché	
Origine réelle ou supposée	2000	2003	2000	2003	2000	2003
européenne (France inclus)	91 %	88 %	86 %	83 %	73 %	71 %
dont Espagne, Italie, Portugal	13 %	15 %	18 %	17 %	19 %	14 %
extra européenne	9 %	12 %	14 %	17 %	27 %	29 %
dont Pays arabes & Turquie	8 %	7 %	12 %	13 %	23 %	21 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
<i>nombre de salarié(e)s</i>	<i>(621)</i>	<i>(152)</i>	<i>(159)</i>	<i>(162)</i>	<i>(26)</i>	<i>(14)</i>

Femmes	Entrepôt		Hypermarché		Supermarché	
Origine réelle ou supposée	2000	2003	2000	2003	2000	2003
européenne (France inclus)	91 %	94 %	82 %	76 %	72 %	68 %
dont Espagne, Italie, Portugal	14 %	13 %	25 %	15 %	21 %	19 %
extra européenne	9 %	6 %	18 %	24 %	28 %	32 %
dont Pays arabes & Turquie	8 %	6 %	16 %	23 %	28 %	27 %
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
<i>nombre de salarié(e)s</i>	<i>(91)</i>	<i>(53)</i>	<i>(126)</i>	<i>(118)</i>	<i>(29)</i>	<i>(44)</i>

Tableau 13 Niveau d'étude à l'entrée selon l'origine réelle ou supposée (salarié-e-s entré-e-s en 2003 dans les 3 établissements)

Origine réelle ou supposée	Bac +...	Bac	CAP & BEP	aucun diplôme	niveau inconnu	ensemble	(effectifs)
européenne (France inclus)	42 %	18 %	22 %	5 %	13 %	100 %	(168)
dont Espagne, Italie, Portugal	29 %	20 %	31 %	6 %	14 %	100 %	(35)
extra européenne	30 %	18 %	26 %	11 %	15 %	100 %	(27)
dont Pays arabes & Turquie	24 %	14 %	29 %	14 %	19 %	100 %	(21)
Ensemble	40 %	18 %	23 %	6 %	13 %	100 %	(195)

N.B. : la rubrique sur le niveau d'étude n'est pas systématiquement remplie dans les Dossiers Personnels d'Embauche. A ces non-réponses s'ajoute, pour les personnes embauchées en 2000, le problème que le dossier des personnes ayant quitté Casino avant fin 2001 n'a pas toujours pu être retrouvé. L'observation a donc été restreinte aux salariés embauchés en 2003, parmi lesquels la proportion de niveaux inconnus est moins élevée

Tableau 14 Type de diplôme à l'entrée selon l'origine réelle ou supposée (salarié-e-s entré-e-s en 2003 dans les 3 établissements)

Origine réelle ou supposée	lié à l'activité du site	non lié à l'activité du site	aucun diplôme	niveau inconnu	Ensemble	(effectifs)
européenne (France inclus)	24 %	59 %	5 %	13 %	100 %	(168)
dont Espagne, Italie, Portugal	26 %	54 %	6 %	14 %	100 %	(35)
extra européenne	26 %	48 %	11 %	15 %	100 %	(27)
dont Pays arabes & Turquie	24 %	43 %	14 %	19 %	100 %	(21)
Ensemble	24 %	57 %	6 %	13 %	100 %	(195)

N.B. : ont été considérés comme "lié à l'activité du site" de l'Entrepôt les diplômes en logistique ou comptabilité ; pour l'Hyper et le Supermarché : les diplômes de commerce, comptabilité ou relation clientèle ont été retenus

Tableau 15 Proportion de salarié-e-s temporaires réembauché-e-s suivant l'établissement, le type de contrat, l'année d'embauche et le sexe (toutes origines réunies)

Sexe	Entrepôt		Hypermarché				Supermarché	
	CDD & Intérim		CDD		Intérim		CDD & Intérim	
	2000	2003	2000	2003	2000	2003	2000	2003
Hommes	36 %	9 %	29 %	26 %	21 %	51 %	(5 %)	(31 %)
Femmes	34 %	15 %	42 %	26 %	31 %	45 %	(8 %)	(25 %)
Ensemble	36 %	10 %	36 %	26 %	25 %	49 %	(7 %)	26 %
<i>nb de salarié-e-s</i>	698	202	151	143	115	118	45	57

N.B. : les pourcentages obtenus à partir de moins de 50 individus sont indiqués entre parenthèses

Tableau 16 Proportion de salarié-e-s temporaires titularisé-e-s selon l'établissement, le type de contrat, l'année d'embauche et le sexe (toutes origines réunies)

Sexe	Entrepôt		Hypermarché				Supermarché	
	CDD & Intérim		CDD		Intérim		CDD & Intérim	
	2000	2003	2000	2003	2000	2003	2000	2003
Hommes	10 %	0 %	18 %	8 %	0 %	0 %	(16 %)	(0 %)
Femmes	17 %	4 %	21 %	9 %	(0 %)	(3 %)	(19 %)	(9 %)
Ensemble	11 %	1 %	19 %	8 %	0 %	1 %	(18 %)	7 %
<i>nbre de salarié-e-s</i>	698	202	151	143	115	118	45	57

N.B. : les pourcentages obtenus à partir de moins de 50 individus sont indiqués entre parenthèses

Tableau 17 Durée moyenne (en jours) des CDD et/ou des contrats d'intérim établis sur chaque établissement suivant l'origine réelle ou supposée et l'année d'entrée (sexes réunis)

Origine réelle ou supposée	Entrepôt		Hypermarché				Supermarché	
	CDD & Intérim		CDD		Intérim		CDD & Intérim	
	2000	2003	2000	2003	2000	2003	2000	2003
européenne (France inclus) dont Espagne, Italie, Portugal	34 j. 40 j.	56 j. (48 j.)	19 j. 21 j.	14 j. (14 j.)	2 j. (1 j.)	2 j. (2 j.)	(46 j.) (55 j.)	23 j. (20 j.)
extra européenne dont Pays arabes & Turquie	32 j. 33 j.	(63 j.) (55 j.)	(23 j.) (25 j.)	(17 j.) (18 j.)	(1 j.) (1 j.)	2 j. 2 j.	(17 j.) (21 j.)	(12 j.) (11 j.)
Ensemble	34 j.	56 j.	20 j.	14 j.	2 j.	2 j.	(41 j.)	19 j.
<i>nombre de contrats</i>	<i>1427</i>	<i>222</i>	<i>254</i>	<i>188</i>	<i>174</i>	<i>257</i>	<i>41</i>	<i>91</i>

N.B. : les moyennes obtenues à partir de moins de 50 contrats sont indiquées entre parenthèses

Tableau 18 Durée moyenne (en jours) des CDD et/ou des contrats d'intérim établis sur chaque établissement suivant le sexe et l'année d'entrée (toutes origines réunies)

Sexe	Entrepôt		Hypermarché				Supermarché	
	CDD & Intérim		CDD		Intérim		CDD & Intérim	
	2000	2003	2000	2003	2000	2003	2000	2003
Hommes	33 j.	53 j.	21 j.	13 j.	1 j.	2 j.	(34 j.)	(35 j.)
Femmes	42 j.	67 j.	19 j.	15 j.	2 j.	2 j.	(46 j.)	15 j.
Ensemble	34 j.	56 j.	20 j.	14 j.	2 j.	2 j.	(41 j.)	19 j.
<i>nbre de contrats</i>	<i>1427</i>	<i>222</i>	<i>254</i>	<i>188</i>	<i>174</i>	<i>257</i>	<i>41</i>	<i>91</i>

N.B. : les moyennes obtenues à partir de moins de 50 contrats sont indiquées entre parenthèses

Tableau 19 Origines réelles ou supposées et sexe des salarié-e-s employé-e-s en C.D.I. dans chaque établissement au 31 mai 2004

Origine réelle ou supposée	Entrepôt		Hypermarché		Supermarché	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
européenne (France inclus) dont Espagne, Italie, Portugal	97 % 10 %	93 % 16 %	95 % 29 %	91 % 38 %	(64 %) (9 %)	(84 %) (19 %)
extra européenne dont Pays arabes & Turquie	3 % 3 %	7 % 7 %	5 % 4 %	9 % 7 %	(36 %) (27 %)	(16 %) (13 %)
Ensemble	100 %	100 %	100 %	100 %	(100 %)	(100 %)
<i>nombre de salarié-e-s</i>	<i>144</i>	<i>45</i>	<i>105</i>	<i>168</i>	<i>11</i>	<i>32</i>

Tableau 20 Pourcentage de salarié-e-s encore employé-e-s au 31 mai 2004 suivant l'origine réelle ou supposée et le type de contrat à l'entrée (sexes réunis)

Salarié-e-s entré-e-s en 2000

Origine réelle ou supposée	CDI	CDD	Intérim	Ensemble	<i>nombre de salarié-e-s</i>
européenne (France inclus) dont Espagne, Italie, Portugal	(31 %) (80 %)	8 % 6 %	3 % 1 %	5 % 5 %	929 <i>165</i>
extra européenne dont Pays arabes & Turquie	(25 %) (14 %)	(5 %) (6 %)	4 % 4 %	6 % 6 %	123 <i>109</i>
Ensemble	(30 %)	8 %	3 %	5 %	1052

Salarié-e-s entré-e-s en 2003

Origine réelle ou supposée	CDI	CDD	Intérim	Ensemble	<i>nombre de salarié-e-s</i>
européenne (France inclus) dont Espagne, Italie, Portugal	(55 %)	19 % (24 %)	3 % 0 %	11 % 11 %	449 <i>85</i>
extra européenne dont Pays arabes & Turquie		(8 %) (10 %)	5 % 5 %	6 % 8 %	94 <i>78</i>
Ensemble	(55 %)	17 %	3 %	10 %	543

N.B. : la probabilité d'être encore employé-e au 31/05/2004 dépend surtout du type de contrat et de l'année d'embauche. Il est donc apparu préférable de croiser ces deux variables plutôt que de distinguer les sexes ou les établissements

Tableau 21 Niveau de qualification du poste occupé selon l'origine réelle ou supposée et à ancienneté égale (salarié-e-s titulaires employé-e-s au 31 mai 2004 dans les trois établissements – sexes réunis)

Ancienneté (en années)	Origine réelle ou supposée européenne						Origine réelle ou supposée extra-européenne					
	1-2	3-4	5-6	7-9	Ens.	<i>nbre de salarié-e-s</i>	1-2	3-4	5-6	7-9	Ens.	<i>nbre de salarié-e-s</i>
[0-2 ans[75%	12%	11%	2%	100 %	65	88%	12%			100 %	8
[2-5 ans[45%	42%	11%	2%	100 %	125	59%	35%	6%		100 %	17
[5-15 ans[49%	36%	14%	2%	100 %	109	57%	29%	14%		100 %	7
≥ 15 ans	38%	47%	11%	4%	100 %	169	20%	60%	20%		100 %	5
Ensemble	47%	38%	12%	3%	100 %	468	59%	32%	8%		100 %	37

N.B. : les pourcentages concernant les personnes d'origine réelle ou supposée extra-européenne sont calculés à partir d'effectifs trop faibles pour être significatifs

ISM-CORUM

ENQUETE PAR ENTRETIENS
SUR QUATRE ETABLISSEMENTS DU GROUPE CASINO

**Approche des discriminations
liées à “l’origine” et au sexe**

ANALYSE ET REDACTION

Eric CEDIEY

ENTRETIENS D’ENQUETE

**Sid-Ali ZAÏR, Eric CEDIEY, Foued NASRI,
Annie MAGUER, Antoine DEZALAY**

Mai 2005

SOMMAIRE DE L'ETUDE

1 – INTRODUCTION DE L'ENQUETE	p 40
1.1. Le cadre méthodologique des entretiens	p 40
1.2. L'échantillon des salarié-e-s interrogé-e-s	p 42
1.3. La définition de "l'origine déclarée" adoptée dans cette étude	p 44
2 – LES DEFINITIONS DE LA DISCRIMINATION DONNEES PAR LES SALARIE-E-S	p 45
2.1. Les définitions en termes d'opinions sur les gens	p 45
2.2. Les définitions en termes de critères et en termes de pratiques	p 46
3 – LES CONFRONTATIONS A LA DISCRIMINATION RELATEES PAR LES SALARIE-E-S	p 51
3.1. Les expériences de "discriminations" liées à l'origine	p 53
3.2. Les expériences de "discriminations" liées au sexe	p 66
4 – L'IMPORTANCE DU PROBLEME DE LA DISCRIMINATION SELON LES SALARIE-E-S	p 76
4.1. Les évaluations portant sur le niveau des phénomènes de discrimination	p 77
4.2. Comment varient ces évaluations selon diverses catégories de personnes	p 79
4.3. Les évaluations sur l'importance à accorder au problème de la discrimination	p 85
5 – LES ATTITUDES DES SALARIE-E-S ET DE CASINO FACE A LA DISCRIMINATION	p 86
5.1. Ce n'est pas un sujet dont on parle ou que l'on traite	p 86
5.2. Les voies de recours envisagées par les salarié-e-s	p 89
5.3. Les réactions et les pratiques du management	p 92
5.4. Politique de l'entreprise et action syndicale	p 95

1 – INTRODUCTION DE L'ENQUETE

1.1. LE CADRE METHODOLOGIQUE DES ENTRETIENS

Cette étude qualitative se fonde sur les entretiens qui ont été accordés par les salarié-e-s du Groupe CASINO aux enquêteurs d'ISM-CORUM dans le cadre du projet Equal LUCIDITE. Les entretiens ont été menés en 2004, les premiers en avril, les derniers en octobre. Les enquêteurs furent Sid-Ali Zaïr, Eric Cédiey, Foued Nasri, Annie Maguer et Antoine Dezalay.

Les entretiens ont duré en moyenne 1h30. Lorsqu'ils ont été plus courts, c'est en général qu'ils ont dû être interrompus du fait des contraintes ou des horaires de travail. En effet, les entretiens se sont déroulés dans les établissements eux-mêmes, sur le lieu de travail des personnes interrogées. Mais toutefois à l'écart de tout autre salarié. Les entretiens sont restés strictement individuel, en face-à-face, entre le ou la salarié-e et l'enquêteur.

Les entretiens pratiqués ont été du type "semi-directifs" : ils étaient ponctués d'une série de questions posées par l'enquêteur, mais qui restaient complètement ouvertes, et auxquelles le ou la salarié-e pouvaient répondre librement. Tous les enquêteurs pour tous les entretiens se sont néanmoins fondé sur la même liste de questions, dont la grille est reproduite ci-dessous.

Date :

Site :

Enquêteur :

1) La trajectoire professionnelle

- 1.1. Comment avez-vous eu accès à l'entreprise (candidature spontanée, relations, mobilité interne, modalité de recrutement...)
- 1.2. Comment avez-vous été accueilli(e) ? Prise de poste
- 1.3. Avez-vous eu accès à la formation au sein de l'entreprise ? (si oui laquelle ou lesquelles ?)
- 1.4. Grâce ou à cause de quelles caractéristiques avez-vous eu ce poste ?
- 1.5. Pouvez-vous décrire les différents postes que vous avez occupés ?
- 1.6. Avez-vous changé de magasin depuis que vous êtes à Casino ?
- 1.7. L'entreprise exige t-elle de vous une forte mobilité professionnelle ?
 - 1.7.1. Cela pose t-il problème ?
- 1.8. Pouvez-vous comparer votre parcours à d'autres parcours au sein de Casino ?
 - 1.8.1. Pensez vous avoir été avantagé(e) ou au contraire freiné(e) dans votre évolution ?
- 1.9. Pouvez-vous décrire votre poste actuel, quelles tâches vous effectuez ?
- 1.10. Etes-vous satisfait(e) de votre situation professionnelle au sein de Casino ?

- **1.11. Pensez vous évoluer ? dans quel poste ? dans le même établissement ? la même entreprise ? la même branche ?**

2) Les questions de discrimination

- **2.1. Qu'est-ce que c'est pour vous que la discrimination ?**
- **2.2. Est ce une question nouvelle pour vous ?**
- **2.3. Est ce que vous en parlez au sein de l'entreprise ?**
 - **2.3.1. si oui, avec qui ?**
- **2.4. Est ce que vous en parlez avant que le groupe s'inscrive dans ce projet ?**
- **2.5. Avez-vous déjà été confronté(e) à des problèmes de discrimination, lesquels ? (relance : en tant que victime ? en tant que témoin ?)**
- **2.6. Y a-t-il au sein de l'établissement des personnes d'origines nationales différentes ou de couleur différente ?**
 - **2.6.1. Dans quelles fonctions ?**
- **2.7. Est ce que ça vous paraît poser un problème dans l'entreprise ? (Entre les salariés eux mêmes ? Avec les clients ?)**
- **2.8. Que feriez-vous, si vous constatiez des faits de discrimination ? (A qui vous adresseriez-vous ? Les syndicats sont -ils ressource ?)**
- **2.9. Y a-t-il une différence de traitement entre homme et femme (En terme de formation, d'évolution...)**
- **2.10. Est ce que le racisme et la discrimination sont pour vous de même nature ? expliquez**
- **2.11. Parlez-vous des problèmes de racisme entre collègues ?**
- **2.12. Avez-vous le sentiment de travailler dans un climat où ça existe ?**
- **2.13. Y a-t-il des blagues, des injures racistes ? de la part de qui ?**
- **2.14. Est-ce que quelqu'un intervient dans ce cas ?**
- **2.15. Pouvez-vous classer de 1 à 5 l'importance de la question de la discrimination : dans le travail ; dans la société ?**
- **2.16. Quel est selon vous le problème le plus important dans le travail ?**

3) Les conditions de travail

- **3.1. Comment jugez-vous vos conditions de travail ? (charge de travail, adéquation avec vos compétences, pénibilité, sentiment de pression, environnement matériel, ...)**
- **3.2. Comment se passent globalement les relations de travail ?**
 - **3.2.1. Avec les collègues ?**
 - **3.2.2. Avec la hiérarchie ? (Avez-vous des objectifs, lesquels ?)**
 - **3.2.3. La relation avec la clientèle ? (Y a-t-il des remarques, des demandes explicites, que faites vous dans ce cas ?)**
 - **3.2.4. La relation avec les syndicats ?**

4) Le rapport à l'entreprise

- **4.1. Si vous comparez Casino avec d'autres entreprises (que vous avez connues)**
- 4.1.1. Quels sont les avantages de Casino ?
- 4.1.2. Quels sont les inconvénients de Casino ?
- **4.2. Pensez-vous rester longtemps à Casino ?**
- **4.3. Pensez-vous pouvoir y trouver un emploi qui vous donne entière satisfaction ? Pourquoi ?**

5) Le profil de la personne

- **Métier**
- **Fonction**
- **Age**
- **Sexe**
- **Nationalité**
- **Nationalité du père**
- **Nationalité de la mère**
- **Depuis combien de temps en France (si née à l'étranger)**
- **Situation familiale (mariée, enfants...)**
- **Lieu de résidence : département, commune**
- **Nom du quartier**
- **Statut du logement (locatif ou propriété)**
- **Type de logement (maison individuelle, appartement)**
- **Niveau de formation initiale**
- **Formation continue**
- **Depuis combien de temps à Casino**
- **Depuis combien de temps dans le poste :**

1.2. L'ECHANTILLON DES SALARIE-E-S INTERROGE-E-S

Cette enquête a concerné 56 personnes, rattachées à 4 établissements du Groupe CASINO : un supermarché, une cafétéria, un hypermarché et un entrepôt. Dans les deux établissements aux plus faibles effectifs, la cafétéria et le supermarché, 8 personnes ont été interrogées à chaque fois, ce qui a représenté dans les deux cas aux alentours de 20 % de l'effectif total du site. Dans les deux établissements aux effectifs plus importants, l'entrepôt et l'hypermarché, 16 personnes et 24 personnes ont été interrogées respectivement, ce qui a représenté à chaque fois un peu moins de 10 % de l'effectif total du site.

Sur chaque site, il a été demandé à la personne responsable de la gestion du personnel de constituer un échantillon de salarié-e-s qui soit divers et équilibré par rapport à l'effectif global du site. Cette diversité et cet équilibre pouvaient, notamment, être visés entre hommes et femmes, entre niveaux hiérarchiques, entre différentes durées d'ancienneté, entre diverses "origines"... , le tout étant laissé à l'appréciation des responsables sollicités.

La diversité et l'équilibre qui étaient attendus ont tout à fait été atteints. Ainsi, par exemple, sur la totalité des 56 entretiens :

- on compte autant de femmes que d'hommes ;
- les cadres représentent près de 10 % de l'échantillon, les agents de maîtrise autour de 15 %, et les employé-e-s 75 % ;
- un quart de l'échantillon a une ancienneté inférieure ou égale à 2 ans, un tiers a une ancienneté supérieure ou égale à 12 ans, et le reste a entre 2 et 12 ans d'ancienneté.

Bien qu'une certaine diversité et un certain équilibre aient donc été respectés, les 56 entretiens de cette enquête ne peuvent pas être considérés comme rigoureusement représentatifs de l'ensemble du personnel des 4 établissements concernés, ni, à plus forte raison, de l'ensemble du Groupe CASINO. Autrement dit, si tous les témoignages présentés dans ce rapport ont une valeur d'exemple, voire une valeur exemplaire, ils n'ont en revanche aucune valeur en terme d'évaluation quantitative des phénomènes dont ils témoignent. Il faut même, plutôt, se méfier de " l'effet de loupe " que produit ce rapport, autant d'ailleurs quand il soulève des points positifs que des points négatifs : par exemple, les témoignages rassemblés sur les cas de recrutements discriminatoires ne permettent pas de dire que ce problème est fréquent, pas plus que les témoignages rassemblés sur l'attitude active de certains responsables contre les discriminations ne permettent de dire que cette attitude est fréquente.

Précisons, pour être complet, que dans le choix des personnes interrogées, certaines règles automatiques ont été adoptées de façon à inscrire l'enquête dans le dispositif partenarial du projet Equal LUCIDITE. Ainsi, sur chaque site, les membres du Comité local de suivi du projet ont forcément fait partie des personnes interrogées. Ce qui fait, notamment, que les directeurs des établissements ainsi que les représentant-e-s des syndicats et représentant-e-s du personnel ont à chaque fois été inclus dans l'échantillon. Ceci a pour conséquence :

- que les cadres, avec presque 10 % des entretiens, ont en fait dans cette enquête un poids supérieur à celui qu'ils ont dans l'ensemble du personnel ;
- que les représentant-e-s des syndicats et représentant-e-s du personnel, au nombre de onze dans cette enquête, y sont également surreprésenté-e-s.

1.3. LA DEFINITION DE “ L’ORIGINE DECLAREE ” ADOPTEE DANS CETTE ETUDE

Il sera parfois question, dans la suite du rapport, de “ l’origine déclarée ” des personnes qui témoignent. La définition de cette notion, dans le cadre de l’enquête par entretiens, n’est pas la même que celle de “ l’origine réelle ou supposée ” utilisée dans l’étude statistique. En cohérence avec l’objet de l’enquête par entretiens, qui est de recueillir les expériences et les opinions personnelles des salarié-e-s, la définition de “ l’origine ” qui est adoptée ici se fonde sur les déclarations des personnes elles-mêmes.

Les personnes interviewées se sont souvent déclaré une “ origine ” de façon spontanée à un moment donné ou à un autre de leur entretien. Deux exemples parmi d’autres :

“ Moi je suis d’origine italienne ”

“ Je suis une pied-noir ”

A côté de ces cas de déclarations directes d’une “ origine ” personnelle, d’autres formes de déclarations, plus indirectes, mais toujours spontanées au cours de l’entretien, ont pu manifester à quelle “ origine ” la personne qui témoignait s’identifiait. Par exemple :

“ Nous les Arabes on est obligés de... ”

A chaque fois que ce fut le cas, ce sont ces déclarations plus ou moins directes faites spontanément par les personnes au cours de leur entretien qui, seules, ont servi à leur attribuer une “ origine déclarée ”.

A défaut, ce sont les questions posées en clôture de l’entretien sur la nationalité du père et de la mère qui ont servi à définir “ l’origine déclarée ” des personnes interviewées. Les quelques personnes dont les parents étaient français par acquisition ont alors spontanément précisé la nationalité de naissance ou “ l’origine ” de leurs parents. Les très rares personnes dont les deux parents n’étaient pas de la même nationalité ont chaque fois eu des propos, au cours de leur entretien, permettant de définir à quelle “ origine ”, pour leur part, elles s’identifiaient.

2 - LES DEFINITIONS DE LA DISCRIMINATION DONNEES PAR LES SALARIE-E-S

La définition même de la discrimination donnée par les personnes interrogées au sein du Groupe CASINO est, en soi, un premier élément tout à fait important à analyser. Nous allons voir, en effet, que les définitions données peuvent être relativement variées, certaines sont évasives et générales et d'autres sont beaucoup plus précises. Or ces questions de définition ont des implications tout à fait opérationnelles. Car seule une définition suffisamment précise, et qui pourra être référée à des situations concrètes dans le travail, pourra servir de base à une politique de prévention des discriminations au sein de l'entreprise. Et pour que cette politique soit comprise et partagée, il faut d'abord que la définition du problème qu'elle traite soit, elle aussi, comprise et partagée.

2.1. LES DEFINITIONS EN TERMES D'OPINIONS SUR LES GENS

Certaines des définitions données par les personnes interrogées situent la discrimination sur le terrain des opinions et des jugements que les gens peuvent avoir les uns sur les autres :

“ (la discrimination) c'est partir sur un a priori pour avoir une opinion sur quelqu'un. C'est juger par rapport à des a priori ”.

“ Je dirais que ... comment expliquer ... c'est tout jugement ... tout jugement négatif sur une personne ”.

“ C'est la façon dont les gens vous jugent ”.

“ C'est la grille de lecture qu'on a chacun, c'est regarder l'autre avec notre grille de lecture, avec notre vécu, nos opinions. C'est d'abord un jugement ; du jugement découle ce qu'on fait ou qu'on ne fait pas ”.

Ces définitions, en terme de représentations des uns sur les autres, renvoient certainement à la source du problème de la discrimination. Mais elles apparaissent, en tant que telles, trop éloignées d'une définition opérationnelle qui puisse devenir l'objet d'actions ou de politiques concrètes dans l'entreprise. Elles restent aussi trop éloignées de la définition juridique précise de la discrimination.

Pour s'approcher d'une définition plus opérationnelle, il est indispensable de passer au niveau de "ce qu'on fait ou qu'on ne fait pas", c'est-à-dire au niveau des pratiques et des situations concrètes. Et du point de vue du droit, les simples opinions, ou les façons de juger les gens, ne sont pas, en tant que telles, des discriminations. De ce point de vue, les expressions comme "faire une différence" ou "faire des différences", qui sont souvent utilisées par les personnes interrogées pour définir les discriminations, restent encore trop imprécises :

"Pour moi c'est faire une différence entre plusieurs personnes".

"C'est faire des différences entre "les gens comme moi et ceux qui sont différents", ça reste subjectif, on doit tous en faire par rapport à ce qu'on est" ".

Les définitions de ce genre sont trop imprécises parce qu'elles ne disent pas que les discriminations s'appuient sur des critères illégitimes, et que c'est à ce titre qu'elles sont condamnables. Une décision défavorable ou bien une situation désavantageuse ne sont pas forcément des discriminations. Elles ne peuvent l'être que si elles apparaissent liées à des critères illégitimes, au premier rang desquels ceux qui sont interdits par la loi.

Si, aux personnes qui ont ainsi donné, de diverses manières, une définition qui n'est pas assez opérationnelle de la discrimination, on ajoute les personnes qui ont estimé ne pas savoir quelle définition donner, et enfin celles qui n'ont pas vraiment répondu à la question, on obtient un gros quart des entretiens de l'enquête. On trouve dans ce groupe à peu près tous les profils de salarié-e-s.

2.2. LES DEFINITIONS EN TERMES DE CRITERES ET EN TERMES DE PRATIQUES

Pratiquement les trois-quarts des personnes interrogées dans cette enquête ont donc fourni des éléments utiles à une définition plus précise de la discrimination, qui pourra se montrer opérationnelle pour traiter le problème au sein de l'entreprise. Les précisions apportées restent néanmoins variables d'un-e salarié-e à l'autre. Elles concernent principalement :

- la définition de la discrimination comme utilisation de critères illégitimes ;
- la définition de la discrimination comme pratique défavorable concrète.

2.2.1. Les critères illégitimes de discrimination

Les salarié-e-s ont parfois exprimé par des formules générales l'idée que la discrimination est liée à la mise en œuvre de critères illégitimes : la discrimination, c'est quand quelque chose est fait " *sans raison valable* ", " *alors qu'il n'y a rien de fondé* ", " *sous le prétexte que* " :

" La discrimination, c'est se servir de la différence des gens comme un prétexte à ne pas leur donner quelque chose ".

La plupart du temps toutefois, ces " différences qui servent de prétextes " ont été plus précisément désignées par les salarié-e-s, soit qu'ils décrivent des exemples concrets de discriminations, soit qu'ils donnent une liste de critères discriminatoires :

" (la discrimination) c'est l'exclusion, le refus, sur la couleur de peau, le physique, le handicap, la sexualité, l'origine ".

" C'est une mise à l'écart d'un individu d'une race différente, d'une origine, de convictions religieuses, ou encore de sexe différent ".

" C'est tout ce qui est relatif au sexe, à l'âge, à la race ou à l'engagement syndical, (...) tout ce qui touche aux différences, dans la façon de traiter les gens ".

On voit qu'assez souvent ces listes sont relativement larges, et débordent les domaines sur lesquels se concentre prioritairement le projet Equal LUCIDITE, à savoir les discriminations liées à l'origine et au sexe. Voici la liste des critères ou bien des victimes de discrimination que l'on peut reconstituer à partir de l'ensemble des formules utilisées par les salarié-e-s interrogé-e-s dans cette enquête :

- concernant la classe des discriminations liées à l'origine : " l'origine, les origines, les origines ethniques, la race, les races, les Arabes, les Noirs, les gens de couleur, la couleur ou la couleur de peau, la nationalité, les étrangers, l'air étranger, le nom, l'endroit où l'on habite " ;
- concernant la classe des discriminations liées au sexe : " le sexe, les femmes, les hommes et les femmes, les filles et les garçons " ;
- concernant d'autres discriminations : " l'âge, le handicap, les personnes handicapées, la carence physique, le physique ou l'aspect physique, le délit de sale gueule, la taille, les petits, les gros, la sexualité, les homos, les orientations sexuelles, les opinions ou

convictions religieuses, les opinions politiques, les opinions syndicales, l'engagement syndical, les tenues vestimentaires, le piercing, le niveau social ”.

Prises collectivement, les personnes interrogées ont donc cité la quasi totalité des critères de discrimination aujourd'hui nommément condamnés par le droit français, y compris ceux qui l'ont été de façon très récente (2001) : l'âge, le patronyme, l'apparence physique, l'orientation sexuelle. Le lieu de résidence (“l'endroit où l'on habite”) n'est pas, en tant que tel, dénoncé comme critère de discrimination directe par le droit français, mais de nombreuses études et témoignages montrent que ce critère peut entraîner (ou servir à) des discriminations indirectes liées à l'origine. Enfin, en tant que tels, “ les tenues vestimentaires, le piercing ou le niveau social ” ne figurent pas pour l'instant dans la liste des critères de discrimination nommément condamnés en droit français.

On relève parfois une légère tendance à ce que les salarié-e-s citent plus fréquemment les critères qui peuvent les concerner à titre personnel. Ainsi, les représentants syndicaux seront ceux qui, en particulier, penseront à la discrimination syndicale, et l'orientation sexuelle sera notamment citée par les personnes qui, par ailleurs, se déclarent homosexuelles. De même, lorsque la discrimination liée à l'origine est l'unique discrimination évoquée, c'est en particulier par les personnes qui se placent du côté de ses victimes potentielles :

“ Pour moi, la discrimination, c'est ne pas être égal à certaines autres origines. C'est ne pas être traité sur le même pied d'égalité. C'est pour ça que nous, on doit se battre deux fois plus que les autres ”.

Pour autant, sur l'ensemble des entretiens, il apparaît qu'en général les salarié-e-s sont loin de ne retenir que les discriminations qui peuvent les toucher personnellement. Par exemple, un cadre, non syndiqué, peut citer les discriminations syndicales. Les personnes les plus diverses citent les discriminations liées au sexe, à l'âge ou au handicap. Et un avis général semble se dégager, quelle que soit l'origine que les personnes interrogées se donnent (et même s'ils n'en déclarent aucune), pour reconnaître une importance particulière aux discriminations liées à l'origine ou à la “ race ” :

“ (la discrimination) c’est mettre de côté des gens par rapport à leur origine mais aussi par rapport à d’autres critères, l’âge par exemple. Il y a quand même un enjeu particulier sur l’origine, c’est le premier critère qui me vient en tête ”.

“ Il y a tous les types de discrimination. La première qui vient à l’idée, c’est la race ”.

“ Quand on parle de discrimination, j’aurais tout de suite tendance à penser racial, un peu moins hommes-femmes ”.

2.2.2. Les discriminations comme pratiques défavorables concrètes

En plus de l’idée que les discriminations s’appuient sur des critères illégaux, une définition opérationnelle du problème au sein de l’entreprise doit également intégrer l’idée que les discriminations sont des façons de traiter ou des pratiques concrètes à l’encontre de certaines personnes, et non de simples opinions ou jugements à leur égard. Cette idée transparaît plusieurs fois dans les entretiens à travers l’expression de *“ mise à l’écart ”* :

“ C’est la mise à l’écart de certaines personnes en raison de leur handicap, de leurs opinions politiques, religieuses, de leur nationalité (...) ”.

Dans le même ordre d’idée, certain-e-s des salarié-e-s interrogé-e-s ont également utilisé les expressions *“ mettre de côté ”*, *“ mettre une barrière ”*, *“ ne pas donner le même accès ”*, *“ ne pas donner la même chance ”*.

La définition de la discrimination devient plus opérationnelle encore lorsque les pratiques désignées sont illustrées par des exemples qui s’inscrivent dans des situations professionnelles concrètes. De ce point de vue, si l’on examine l’ensemble des entretiens recueillis, les salarié-e-s interrogé-e-s dans cette enquête ont évoqué, au total, un large éventail d’exemples de discriminations qui pourraient se produire dans le cadre professionnel.

Ces exemples débutent avec le traitement des CV :

“ (la discrimination, c’est) quand on a deux CV pareils et qu’on ne prend pas le Noir ”.

Ils se poursuivent avec l'acte d'embauche en tant que tel :

“ C'est ne pas employer une personne parce que c'est une fille ou un garçon ou sous prétexte qu'elle n'aurait pas le bon physique ou qu'elle aurait un côté étranger ”.

“ (c'est par exemple) quand à compétence égale on prend le plus jeune parce que ça passe mieux ”.

“ La discrimination, c'est : “je n'embauche pas une femme parce qu'elle va me faire un gosse, parce qu'elle va me coûter cher” ”.

Certains exemples renvoient plutôt aux affectations et aux types de postes proposés :

“ La discrimination, c'est se servir de la différence des gens comme un prétexte pour les cantonner dans quelque chose ”.

“ Pour moi la discrimination raciale c'est de dire : “pour ce poste je vais choisir quelqu'un qui soit de ma race plutôt qu'une autre” ”.

“ La discrimination, ça peut être refuser un poste à des gens de couleur, ou refuser systématiquement un poste aux femmes ”.

D'autres portent plus précisément sur les promotions et les déroulements de carrière :

“ La discrimination, ce serait le blocage de carrière, le refus d'évolution, à cause de la race, du sexe, de l'origine ”.

“ Une personne qui veut devenir chef tu ne la prends pas parce qu'elle est Arabe, eh bien tu discrimines à cause de la race ”.

Certains exemples évoquent enfin :

- les évaluations ou les sanctions : *“ Pour moi la discrimination c'est mettre en faute une personne ou lui reprocher certaines choses alors qu'il n'y a rien de fondé, sous prétexte qu'elle est d'une nationalité différente ” ;*
- les rémunérations : *“ c'est aussi les écarts de salaires hommes-femmes ” ;*
- le harcèlement : *“ C'est des fois du harcèlement ”.*

En définitive, et comme précédemment concernant les critères discriminatoires, les personnes interrogées, prises collectivement, ont donc cité l'essentiel des situations professionnelles au sujet desquelles le droit français condamne aujourd'hui toute discrimination — il faudrait ajouter, notamment, l'accès à la formation ou le renouvellement de contrat.

Il est intéressant de noter que, parmi les personnes qui prennent spontanément appui sur les situations professionnelles concrètes pour illustrer ce que pourrait être une discrimination, les salarié-e-s ayant un poste à responsabilité (et les cadres encore plus que les agents de maîtrise) sont en proportion plus nombreux que les autres salarié-e-s. Presque tous les cadres interrogés dans cette enquête, et le tiers des agents de maîtrise, ont ainsi spontanément, et de façon tout à fait correcte, illustré ce qu'est une discrimination en imaginant des exemples à partir des situations de travail qu'ils peuvent eux-mêmes être amenés à gérer.

3 - LES CONFRONTATIONS A LA DISCRIMINATION RELATEES PAR LES SALARIE-E-S

Au cours des entretiens d'enquête, il était demandé aux personnes interrogées si elles avaient été confrontées à des problèmes de discrimination, qu'elles aient été directement impliquées ou bien en tant que témoins. Comme précédemment pour les définitions de la discrimination, les expériences concrètes relatées, si l'on prend l'ensemble des entretiens recueillis, renvoient à des critères discriminatoires variés. Nous citerons simplement ici :

- l'appartenance syndicale, la plupart des représentants du personnel considérant qu'ils ont été victimes de discriminations dans leur déroulement de carrière ;
- l'âge, à propos par exemple des différences de types de contrat entre les anciens et les jeunes, ou lorsque certains jeunes se plaignent d'une sorte de bizutage ;
- l'orientation sexuelle, les personnes disant en général qu'elles ne ressentent que très peu ou pas de tensions homophobes dans le travail.

Nous n'étudierons pas plus dans le détail, ici, les témoignages concernant ces divers types d'expériences discriminatoires, et nous nous centrerons sur l'objet central du projet Equal LUCIDITE, à savoir les discriminations sur l'origine et sur le sexe. Au demeurant, dans les expériences de discriminations relatées par les salarié-e-s, celles relatives aux "origines" (qu'elles soient considérées comme raciales, nationales ou ethniques) sont de très loin les plus souvent citées. Viennent ensuite les discriminations entre hommes et femmes, sur lesquelles portait explicitement une question de l'entretien d'enquête.

Nous nous limiterons également, dans l'analyse qui suit, aux témoignages sur les expériences de la discrimination vécues dans le cadre professionnel et au sein du Groupe CASINO. Il convient de souligner que les témoignages qui seront repris dans ce rapport ne concernent pas seulement les quatre établissements où des salarié-e-s ont été rencontré-e-s dans le cadre de l'enquête Equal, puisque ces salarié-e-s ont très bien pu travailler auparavant dans d'autres établissements du Groupe CASINO. Quant aux confrontations à la discrimination chez d'autres employeurs, ou dans la société en général, elles donnent lieu à des témoignages au moins aussi nombreux, mais qu'il n'y a pas lieu de détailler ici.

En revanche, nous ne nous en tiendrons pas à exposer les témoignages de confrontations à la discrimination au sens strict, à savoir, en l'occurrence, aux décisions, pratiques ou situations concrètes qui lèsent professionnellement une personne par rapport à d'autres en lien avec son origine ou avec son sexe. Nous exposerons également les témoignages relatifs aux insultes et aux voies de fait racistes, que le plus souvent les salarié-e-s associent et confondent avec les "discriminations", et qui font elles aussi l'objet d'une définition et d'une condamnation juridique. Nous y inclurons les témoignages sur certaines attitudes ou remarques de type raciste, xénophobe ou sexiste, soit parce que ces attitudes et remarques peuvent facilement être perçues comme des insultes ou des agressions pures et simples, soit parce qu'elles peuvent facilement conduire ou être assimilées à du harcèlement discriminatoire, et, de toute façon, parce qu'elles viennent dégrader les relations de travail ou les relations avec la clientèle.

3.1. LES EXPERIENCES DE " DISCRIMINATIONS " LIEES A L'ORIGINE

ISM-CORUM

Centre d'Observation et de Recherche sur l'Urbain et ses Mutations

3.1.1. Les confrontations à la discrimination au sens strict

Quelques témoignages, peu fréquents mais concordants, relatent de façon claire des pratiques discriminatoires concrètes en situation professionnelle, ceci essentiellement au niveau des recrutements. Il faut souligner que ces témoignages proviennent notamment de personnes ayant un certain niveau de responsabilités, et qui, de ce fait, ont pu avoir une connaissance directe des pratiques discriminatoires qu'ils mentionnent dans les recrutements.

“ Oui j'ai assisté à de la discrimination à l'intérieur du Groupe de la part de certains collègues qui sont discriminants dans leur attitude de recrutement. Des collègues de travail qui ne vont pas embaucher certaines personnes du fait de leur race ou de leur couleur. ”

“ La discrimination à l'embauche, dès le CV, il y a des discriminations. On se dit celui-là, on ne le prendra qu'en dernier ressort. Ou si la personne n'a pas un nom bien Français, on ne la prend pas, ça je l'ai vu. ”

Certains de ces témoignages proviennent de personnes qui expliquent qu'elles ont elles-mêmes été amenées à participer à des processus de recrutement discriminatoires :

“ Si on prend une personne d'origine étrangère, c'est parce qu'on est obligé, parce qu'on n'a personne sinon (...). C'est aussi ce qui se passait à X ou à Y. On avait des candidats d'un quartier avec une mauvaise image, ça se reportait sur les candidats (...). Et là aussi ça dépend des responsables. Mon responsable, il me disait de ne pas les prendre. On ne prend pas de Maghrébins, pour une histoire de mauvaise expérience et de mauvais comportement. (...) Ça se fait sur le nom et le CV. Et moi je suis obligé de faire ce qu'on me demande. ”

“ Quand j'ai travaillé à X, il était difficile de ne pas faire de la discrimination, raciale j'entends. J'ai eu un peu de mal avec cette question. D'où je viens, on a un esprit campagnard. Quand on est dans un village, rien que le village d'à-côté ce sont des étrangers, on fait de la discrimination. Donc quand on va à X et que c'est interracial, des Maghrébins, des Noirs, c'est difficile. D'emblée on vous dit qu'à telle ethnie appartient un trait de caractère (...) “les Noirs sont fainéants, les Arabes

des voleurs, et les Turcs, ils piquent le boulot des autres”. Moi je devais recruter et j'ai fait de la discrimination. ”

D'après les témoignages recueillis, ces discriminations peuvent concerner les embauches directes mais aussi passer par l'intermédiaire des agences d'intérim :

“ Les agences d'intérim sont briefées là-dessus. Elles savent qu'il ne faut pas envoyer des Maghrébins, et c'est une sélection sur le nom. On ne fera entrer quelqu'un que si on le connaît (...) À X, les agences d'intérim étaient habituées à travailler comme ça. ”

“ Cet été quand il y a eu beaucoup d'intérimaires, il y a eu des gens différents. Avant il n'y en avait pas, ça veut dire que les agences d'intérim filtraient les gens. Pour qu'il n'y ait personne d'origine différente, c'est que c'était filtré. Soit en direct pour les CDD, soit par l'intérim. Maintenant, moins quand même, ça brasse plus ”

Certains de ces témoignages, on le voit, font état d'évolutions récentes. Certains suggèrent que ces discriminations appartiennent au passé :

“ Il y avait de la discrimination raciale. Embaucher un étranger il y a 10 ou 15 ans c'était problématique, aujourd'hui ça pose moins question. (...) Moi j'ai certainement été discriminant dans ma carrière, j'ai sans doute fait des impairs ; à une époque entre un Maghrébin et un Français de même bagage... ”

Mais d'autres témoignages laissent entendre que ces problèmes de discrimination dans les recrutements peuvent toujours être d'actualité. Ils peuvent notamment être alimentés :

- par les stéréotypes et les généralisations qui sont notamment plaqués sur “ les jeunes des banlieues ” ; des stéréotypes qui ciblent plus précisément les “ jeunes Arabes des banlieues ” à partir du moment où l'on prétend identifier ces personnes par leur nom ;
- par des habitudes acquises, y compris par les agences d'intérim ;
- par le poids accordé aux réseaux de recommandations ou de connaissances à l'interne.

Les quelques personnes qui témoignent de ces expériences de discriminations dans les recrutements se trouvent à différents niveaux de qualification, y compris à des niveaux de responsabilité élevés. Les niveaux de responsabilité élevés sont même clairement sur-représentés parmi ces témoignages. Ce sont tout simplement des personnes qui sont en position, plus que d'autres, d'avoir eu une connaissance directe de ces pratiques de recrutement. En conséquence de quoi, les quelques personnes qui ont ainsi témoigné :

- sont presque tous des hommes ;
- ont toutes une origine déclarée “ française ” ;
- ont toutes un minimum d'ancienneté.

D'autres témoignages, rares néanmoins, font également état d'expériences directes de pratiques discriminatoires sur l'origine, mais à d'autres moments que celui de l'embauche à proprement parler. Ils concernent plutôt le déroulement de carrière au sens large. Pour le coup, ces témoignages viennent de personnes d'origine déclarée “ maghrébine ” :

“ J'ai perdu du temps. On m'avait promis l'embauche (en CDI) mais ça n'arrivait jamais. Je suis entré avec d'autres intérimaires, trois, deux Italiens et un Français, ils ont été embauchés beaucoup plus vite que moi. Et eux ont pu faire valoir leur ancienneté moi je n'ai pas pu faire jouer le temps que j'ai travaillé comme intérimaire. Vous voyez la différence. ”

“ J'avais demandé une formation, on me l'a refusée en stipulant que tant qu'il n'y avait pas de poste à pourvoir qui nécessitait cette formation c'était non. Mais il s'est avéré que d'autres ont bénéficié de la formation. (...) Ça tient à ma petite ancienneté au sein de Casino, mais aussi, il ne faut pas le cacher, au fait que je m'appelle X. ”

Leurs témoignages montrent que ces personnes ont une vision précise de ce qui permet de repérer une discrimination qui serait liée à leur origine : elles comparent le traitement qui leur a été réservé par rapport à celui qu'ont obtenu d'autres personnes se trouvant dans une situation professionnelle comparable, mais dont l'origine apparaît différente. En revanche, faute d'avoir une connaissance directe des raisons de ces décisions, leurs témoignages sont moins assurés que les précédents, qui venaient de personnes témoignant avoir directement assisté à l'utilisation de critères de discrimination raciale dans certains recrutements.

3.1.2. Les expériences “ statistiques ” de la discrimination sur l’origine

La plupart des salarié-e-s interrogé-e-s qui jugent qu’il existe des discriminations au sein de Casino s’appuient sur le constat d’une faible présence des personnes d’origine étrangère au sein du personnel en général, ou plus précisément sur certains types de postes :

“ La discrimination, vous pouvez la voir facilement : ici il y a combien de personnes d’origine étrangère qui sont cadres ou chefs d’équipe, combien de femmes cadres ou responsables d’équipe ? On sait que ça existe mais on ne peut pas le prouver. ”

Comme on le voit, le constat vaut tout autant pour les discriminations liées à l’origine que pour les discriminations liées au sexe, sur lesquelles nous reviendrons plus loin. Il faut noter que la plupart des gens adoptent spontanément ce schéma d’analyse, qui est aussi à la base des approches statistiques sur la discrimination : est-ce qu’on constate des déséquilibres de représentation au sein de la population salariée qui laissent penser que des phénomènes de discrimination ont pu intervenir dans l’accès aux emplois ? La plupart des gens, simplement, mènent cette analyse de façon moins rigoureuse que les études statistiques : leurs évaluations ne sont pas systématiquement chiffrées, ils ne les font pas “toutes choses égales par ailleurs”, etc.

Il s’agit donc, dans ces témoignages, d’une expérience indirecte et “ statistique ” de la discrimination, que les personnes considèrent comme la cause probable de la sous-représentation de certaines populations au sein du personnel. Ces témoignages-ci diffèrent des témoignages précédents, dans lesquels quelques personnes pouvaient relater des pratiques discriminatoires concrètes dans certains recrutements, parce qu’ils y avaient directement assisté ou participé. Les témoignages portant sur l’expérience indirecte et “ statistique ” de la discrimination sont beaucoup plus nombreux que les témoignages directs sur les pratiques.

Tous les salariés qui utilisent ce schéma “ statistique ” n’en concluent d’ailleurs pas qu’il existe des discriminations dans leur établissement, même si c’est la conclusion tirée, à des degrés divers, dans une majorité des témoignages recueillis sur l’ensemble de cette enquête (voir Partie IV). D’autres salarié-e-s adoptent le même schéma pour en déduire qu’il n’y a sans doute pas de discrimination au sein de Casino, ou en tout cas moins qu’ailleurs :

“ Quand je regarde la ligne de caisse et que je regarde le magasin, je crois que ce n’est pas dans toutes les entreprises pareil. Quand on dit qu’on ne veut pas de discriminations à Casino, je crois que ce n’est pas juste pour faire semblant... ”

Les différences d’appréciation dépendent essentiellement de ce que le ou la salarié-e constate dans son environnement de travail. Ces évaluations peuvent donc varier en fonction des établissements, mais aussi en fonction du poste de travail précis occupé par la personne qui témoigne, et de l’image qu’elle peut avoir du personnel de Casino depuis ce “ poste d’observation ”. En revanche, ces différences d’appréciation n’ont pas de lien évident avec l’origine déclarée des salarié-e-s qui les donnent : ainsi, le premier témoignage cité plus haut, qui conclut à l’existence d’une discrimination sur l’origine étrangère, provient d’une personne dont l’origine déclarée est “ française ” ; le second témoignage, qui conclut plutôt à l’absence de discrimination, provient d’une personne dont l’origine déclarée est “ maghrébine ”. Ces deux témoignages ne portent pas sur le même établissement.

Mais des appréciations portant sur le même établissement peuvent très bien varier d’un-e salarié-e à l’autre, tout comme les conclusions que l’on tend à en tirer en terme d’existence ou bien d’absence de discriminations. Les deux témoignages qui suivent portent sur le même établissement, et proviennent de deux personnes ayant des postes à responsabilité :

“ Il y a de toutes les origines dans toutes les fonctions. Il n’y a pas de cadre d’origine étrangère. Il y a deux agents de maîtrise, et dans le personnel employé il y a de tout. ”

“ Dans les postes à responsabilité, il y en a deux. Dans les rayons, il y a des employés d’origine étrangère mais Européens. Quand on est Italien ou Espagnol on n’est pas discriminé. Il y a une caissière Africaine et deux ou trois Arabes. ”

Ces témoignages montrent que l’expérience “ statistique ” que les personnes pensent faire de la discrimination, en se fondant sur le degré de diversité des origines qu’elles perçoivent au sein du personnel, va également dépendre de la distinction que ces personnes font, ou pas, entre les “ origines ” : celles dont elles pensent qu’elles peuvent subir des discriminations, racistes en particulier (origines “ arabes ” et “ africaines ”), et celles dont elles pensent qu’elles ne risquent pas d’en subir (origines “ européennes ”).

Les témoignages sur l'expérience " statistique " de la discrimination soulignent fréquemment la très faible présence, voire l'absence, des personnes de certaines " origines " sur certains types de postes. La toute première distinction qui est faite en termes de postes concerne les postes à responsabilité. Et les appréciations sur ce point sont tout à fait concordantes, quels que soient les établissements :

“ Des Maghrébins, j'en ai rarement vu à des postes à responsabilité. Les quelques magasins que j'ai fait, il n'y en avait aucun. ”

“ Je n'ai jamais vu à l'heure actuelle dans les sites dans lesquels je suis passé des personnes de races différentes et qui arrivent responsable de service. ”

Le constat qui est très systématiquement fait sur les postes à responsabilité peut être associé, dans le même sens, à un constat sur les types d'activités, notamment en distinguant " les bureaux ", ou à un constat sur les types de contrats, notamment en distinguant les permanents et les intérimaires ou en pointant les activités sous-traitées :

“ Ici, il n'y a qu'une personne arabe qui est chef. Il suffit de prendre le nom des responsables pour voir s'il y a de la discrimination ou pas. Et on en voit beaucoup des Arabes ou des Noirs, ici, dans les bureaux ? ”

“ Evidemment, ils sont préparateurs de commande. C'est du personnel intérimaire, et en préparation il y a énormément de personnel intérimaire. C'est le bas de l'échelle. Les Paul, les Jacques, c'est ça le haut niveau. ”

“ Les Arabes ici on les trouve surtout surveillants ou femmes de ménage. Mais il n'y a pas de chef. Parmi les embauchés (en CDI), il y a X et Y. Plus les caissières, mais elles sont étudiantes la plupart. Les surveillants et les femmes de ménage ne travaillent même pas pour Casino, mais pour des entreprises extérieures. ”

“ Les gens d'origine étrangère sont préparateurs de commande, à un fort pourcentage. Comme souvent ce sont des intérimaires... J'ai connu un Maghrébin dans l'administratif, mais c'est plus l'exception qui confirme la règle. ”

“ Et bien visiblement, ça pose un problème à Casino. Parce que bon, mis à part X, au niveau administratif... Et dans les agents de maîtrise je n'en vois pas. Il y a une femme maîtrise, d'origine française. Mais il n'y a pas de personne d'origine étrangère à des bons niveaux ici, c'est vrai. (...) Ne pas voir certaines personnes dans certains postes qu'ils méritent. Voir toujours les mêmes intérimaires faire les mêmes choses depuis plusieurs années. (...) En France aujourd'hui, il y a beaucoup de métissage, et ça ne se voit pas ensuite au travail. ”

Enfin, plus rarement, quelques témoignages évoquent le constat “ statistique ” d’une possible discrimination raciale en matière d’allocation des horaires, ou encore des postes dans le cadre de la polyvalence :

“ Certaines personnes, on les retrouve souvent aux horaires les plus difficiles, aux postes les plus durs. On attribue ça au racisme, c’est peut être parfois le cas. ”

Les appréciations qui précèdent proviennent de salarié-e-s très divers, hommes et femmes, se trouvant à différents niveaux hiérarchiques, ayant une ancienneté variable au sein de Casino, et enfin de toutes les origines déclarées, y compris “ européennes ” ou “ françaises ”. Et même majoritairement.

Le constat, qui paraît donc assez unanime, sur la très faible présence, dans les postes à responsabilité, de personnes perçues comme ayant des origines extra-européennes, peut semble-t-il influencer sur la difficulté des jeunes salarié-e-s se déclarant de telles origines à se projeter une carrière au sein de Casino :

“ Je ne sais pas si je peux être freiné ou dissuadé dans mon évolution à cause de mes origines, parce que je ne connais pas vraiment encore les chefs. Mais à partir de ce que je vois dans la direction, c'est vrai qu'il n'y a pas de personnes d'origine étrangère. Ni dans les bureaux. ”

“ Je ne suis pas sûr de pouvoir avoir des possibilités d'évoluer, parce que je n'ai jamais vu de personne d'origine maghrébine agent de maîtrise sur les sites que je connais. ”

Parmi ces divers témoignages où des salarié-e-s analysent leur expérience “ statistique ” de la discrimination, certains précisent leur jugement en comparant le profil du personnel dans les établissements Casino avec le profil de la population dans le bassin d’emploi environnant. Cette analyse concerne plus particulièrement le bassin stéphanois. Et le constat y est identique quel que soit le niveau hiérarchique des personnes qui le font :

“ Oui, heureusement qu’il y a des personnes d’origine différente, parce que là, sinon, ça voudrait dire qu’on fait de la discrimination. Mais par rapport à la population de Saint-Etienne, je trouve qu’il y en a peu. C’est vrai que la société ici recrute peu de personnes d’origine différente. ”

“ Sur les sites stéphanois, quand on fait une analyse sur la composition du personnel, ça ne correspond pas à la composition de la population du bassin. (...) Dans la consonance des noms on trouve des Italiens, des Portugais, des Polonais (...) à différents niveaux de la hiérarchie. Mais pour les origines extra-européennes l’échantillon est faible, et ce sont plus des postes d’ouvrier ou d’employé ”

Parmi les salarié-e-s qui font ce constat sur la situation stéphanoise, certains comparent à des établissements du Groupe Casino qu’ils ont pu connaître dans d’autres régions. Cette sous-représentation de certaines parties de la population du bassin d’emploi environnant leur paraît assez spécifique des établissements de Saint-Etienne. Quelques-unes des personnes qui dressent ce constat en cherchant des explications dans le poids de l’histoire. A juste raison, elles évoquent les effets discriminatoires “ statistiques ” actuels que pourraient avoir la vieille implantation historique de Casino à Saint-Etienne et la façon dont s’y sont fait beaucoup de recrutements, par recommandations “ *du maire ou du curé* ”, par liens familiaux et réseaux de connaissances, alors que dans les sites créés de toutes pièces on a recruté plus indistinctement les gens qui se présentaient.

Certains relèvent que les résultats statistiquement discriminatoires de ces mécanismes, quelles que soient les causes qu’on peut leur trouver, apparaissent en tout cas en contradiction avec ce que Casino communique par ailleurs sur le problème des discriminations. Et certains notent qu’il y a un réel enjeu d’image et de crédibilité à ce que cette contradiction soit résolue quand elle se manifeste sur Saint-Etienne, sur les lieux mêmes de la fondation de l’entreprise et de

son siège social. D'autant que les témoignages concordent pour dire qu'au sein de la population de la région stéphanoise ayant des origines extra-européennes, les établissements Casino, qu'il s'agisse des entrepôts ou des magasins, hérite d'une fort mauvaise image en matière de discrimination raciale.

Face aux situations et aux réputations héritées, il faut souligner aussi que des salarié-e-s, à Saint-Etienne ou ailleurs, perçoivent que des évolutions sont en train de se produire :

“ Le plus dur à Casino c'est de rentrer. Je pense que ça a évolué : il y a dix ans il n'y avait quasiment personne d'une origine différente. Maintenant dans les entrepôts, on voit des gens de couleur. Et on voit des femmes dans l'encadrement. ”

“ Dans les directions, il y a très peu de personnes d'origine étrangère. On a changé quand même : dans les années 90, à Casino, c'était complètement les Blancs devant, les Maghrébins derrière (...) sur les tâches subalternes. Depuis le projet Equal ça a évolué ici, en bien. ”

3.1.3. Les confrontations aux insultes et aux attitudes ou remarques racistes

Dans la plupart des témoignages recueillis sur les insultes racistes, celles-ci sont proférées par des clients ou des clientes et visent des salarié-e-s perçu-e-s comme “arabes” ou “noir-e-s” :

“ Ma caisse venait de fermer. La cliente a été voir la caissière d'à côté en disant : "Ah ben ces négresses, c'est plus ce que c'était". ”

“ Au boulot, les personnes d'origine maghrébine se font insulter par des clients : "sale Arabe". Pas plus tard que samedi dernier. J'étais à la caisse, on nous demande de regarder dans les caddies. Une dame âgée me dit : "Mais pour qui vous me prenez, je ne suis pas une sale Arabe, je ne suis pas de ce monde-là". Ça a dégénéré, les vigiles sont arrivés, ils sont Maghrébins. Elle les insultent de "sales bougnoules". Des fois, j'entends des petites choses dans les caisses à côté, des insultes, des choses déplacées, racistes, sur les caissières d'origine maghrébine. ”

Dans les magasins, ces incidents du fait de la clientèle semblent uniquement se produire aux caisses : “ *Les clients, c’est essentiellement en caisse qu’ils se lâchent* ”. En cafétéria, des incidents équivalents se produisent au service :

“ Il y a une cliente qui a dit à ma collègue : "Je veux pas être servie par une immigrée" ; ça n’arrive pas souvent, mais un peu quand même. ”

“ Oui, il y a des insultes racistes de la part de certains clients. X, elle est noire de peau, j’étais témoin : un client allait lui jeter la boîte sur la tête, il la traitait de “sale Arabe”. Des choses comme ça, ça doit arriver une fois par mois. ”

Tous les témoignages concordent pour dire que ce type d’insultes, voire de voies de fait, à l’encontre de personnes précises et face à elles, sont beaucoup plus rares entre salarié-e-s. Même si des exemples de ce type existent :

“ Il y a eu un problème entre deux personnes. Il y avait des attaques racistes, c’était en particulier un gars qui était raciste. On a été obligé de mettre le holà. J’ai cru qu’il avait été licencié, on m’a dit qu’il avait été muté, c’était un agent de maîtrise. Ça s’était su dans le magasin. C’était il y a quatre ou cinq ans. ”

“ Il m’est arrivé de m’engueuler avec des clients, mais aussi avec des collègues, des Portugais, des Espagnols, des Italiens, des Français, qui vous traitent de "melon". Même s’ils disent après que c’est pour rire, il y a de la vérité au fond d’eux. ”

“ Certaines collègues, trois exactement qui étaient carrément racistes, maintenant elles sont parties. Elles me disaient : "je n’aime pas les Arabes, je ne peux pas vous piffer, vous faites chier". ”

Ces divers incidents entre collègues, et plus fréquemment avec des clients, sont en général relatés par ceux qui en ont été témoins, des employé-e-s le plus souvent. Ils sont relatés aussi par des représentants du personnel, parfois des agents de maîtrise, qui en ont pris connaissance. Ce ne sont pas forcément les victimes de ces incidents qui en parlent, et les témoignages précédents proviennent de salarié-e-s de toute origine déclarée.

Dans les cas ci-dessus, qui sont les plus nombreux parmi les témoignages recueillis, des salariés perçus comme “ Arabes ” ou “ Noirs ” subissent les insultes de clients ou de collègues perçus comme “ Européens ” ou “ Blancs ”. Quelques témoignages, plus rares, expriment que les tensions racistes peuvent parfois être ressenties ou exprimées dans d’autres directions, que ce soit dans les rapports de travail ou dans les rapports avec la clientèle :

“ J’ai rencontré le problème dans l’autre sens : quand on dit non, on se fait traiter de raciste ”

“ Je me suis retrouvée confrontée une fois aux caisses, c’était un Noir, qui a mal pris ce que je lui demandais, comme si je le traitais de voleur. Il y a toujours ce rapport policier-voleur, que je déteste. Il m’a tout de suite insultée, menacée. ”

“ Des caissières se plaignent des clients de certaines origines. Je ne dis rien, c’est pas mon rôle. Elles me disent : "Toi c’est pas pareil". (...) Des caissières trouvent qu’il y a beaucoup de juifs. Elles disent : "elle a de l’argent, elle est juive". Ce sont des anciennes qui font ces remarques. ”

Les remarques à caractère raciste, faites à des tiers et se voulant générales, ne peuvent pas, juridiquement en tout cas, être considérées de la même façon que les insultes racistes *ad hominem*. Pour autant, il faut prendre en compte le fait qu’un nombre non négligeable de salarié-e-s se plaignent de l’existence de ce type de réflexions ou d’attitudes. Les personnes qui témoignent ainsi sont fréquemment, telles celles qui sont citées ci-dessous, d’origine déclarée “ française ” ou “ européenne ”. C’est donc à tort que l’on pourrait croire que ces réflexions et attitudes ne peuvent affecter que ceux qu’elles visent, qui d’ailleurs n’en ont pas forcément connaissance :

“ J’ai entendu "on les embauche parce qu’on n’a pas le choix", c’est choquant d’entendre ça. ”

“ Non, je n’en suis pas victime. Mais comme témoin, je ne peux pas dire le contraire. Je n’ai pas entendu "sale Arabe ou sale Noir", mais on le fait comprendre. Ça se passe entre collègues mais même entre responsables. ”

“ Témoin, oui, oui. C'est verbal. Il suffit qu'on discute et c'est des trucs moches qui ressortent. Bon, on va rentrer dans le vif du sujet. C'est racial, ça concerne les Arabes. Ça me gêne parce que c'est tellement con que ça me gêne. Par exemple, j'avais un très bon collègue à X, un copain, il y avait deux gars qui disaient devant lui "il y a trop d'Arabes dans les équipes de foot et ça fout le bordel". ”

“ Ce sont des petites conneries que l'on voit tous les jours, tous les jours. Il y a des gens qui font exprès d'écorcher mon nom. Quand on a au bout du fil un Benmaklouf, il y en a qui rient. ”

“ Moi déjà ça me choque beaucoup. Il faut faire attention avec qui on en parle mais moi ça me choque. Autant leur dire ce qu'on pense à ces personnes-là, eux le font pourquoi pas nous. ”

Plusieurs témoignages indiquent qu'autour de ces réflexions et attitudes peuvent non seulement se former des tensions entre individus, mais aussi des perturbations dans les rapports hiérarchiques, ou encore des clivages dans les collectifs de travail. Les clivages que ces témoignages expriment ne sont pas tant “ raciaux ” que générationnels, entre “ les anciennes ” et “ les jeunes ”, redoublés parfois d'un clivage entre “ urbains ” et “ ruraux ” :

“ Au lendemain des élections du 21 avril, des discussions que certaines personnes avaient à voix basse, elles les ont eu à voix haute. Elles n'appréciaient pas de se faire commander par une personne maghrébine. Surtout que la plupart avait dix ou quinze ans de boîte. ”

“ Ça vient souvent des anciens qui manquent de tolérance. Je ne sais pas si c'est à cause de ça mais à Casino longtemps il n'y a pas eu de personnes d'origine étrangère. J'en ai connu deux ou trois. J'ai quand même entendu des réflexions sur leur travail, alors que l'un d'eux avait dix ans d'ancienneté. Je sais qu'il y a des gens qui ne peuvent pas blairer des personnes juste parce qu'elles sont d'origine maghrébine. Ils travaillent super bien et ça les emmerde, les anciens. (...) Il y en a qui sont particulièrement allergiques et ils le disent assez haut et fort. ”

“ J’ai vu des gens regarder par la fenêtre et dire “mais ils prennent vraiment n’importe qui ici”. Je suis désolé mais ce sont souvent des anciens qui disent ça, pas trop les jeunes, il y a un brassage des origines avec les jeunes ”

“ Ça se voulait être des blagues, mais c’est de l’injure quand même. Quelques collègues d’origine européenne, qui avaient honte, mal à l’aise, me disaient "ça fait chier de travailler avec des racistes", tout simplement. Ils étaient blasés de travailler avec des gens aussi bêtes que ça. Ça fonctionnait beaucoup par clans : il y avait le clan des citadins et le clan des paysans. ”

“ C’est pesant. Ça dépend de ce qui se passe à la télé ou dans la colonne faits divers. Le matin à X c’était la revue de presse. Ça démoralisait pour toute la journée. C’était surtout des employés, il y avait quelques responsables. Il y avait une équipe de gens qui vivent à la campagne, ils se sentaient visés par l’insécurité, le chômage, et les responsables c’étaient bien sûr les Arabes, c’était assez délirant. ”

Il apparaît donc que le problème peut parfois prendre du poids, et que ce type de réflexions et d’attitudes, notamment quand elles sont bien installées, sont quoi qu’il en soit susceptibles d’affecter les rapports professionnels.

En outre, de telles situations peuvent facilement alimenter des pratiques ou des processus qui seront, pour le coup, discriminatoires. Certains salariés évoquent d’ailleurs le lien possible entre les réflexions et attitudes dont ils sont les témoins, voire la mentalité plus diffuse qu’ils perçoivent, et leur constat “ statistique ” de la discrimination raciale :

“ La proportion de personnes de couleur, ou d’origine étrangère, n’est pas importante. Est-ce dû à la mentalité, à l’esprit famille de Casino, je ne sais pas, mais on peut se poser la question. (...) Pour moi les origines ça n’est pas un problème. Pour les autres peut-être. Personne n’en parle, mais on le ressent par certaines réflexions, des attitudes. ”

3.2. LES EXPERIENCES DE “ DISCRIMINATIONS ” LIEES AU SEXE

L'analyse des témoignages des salarié-e-s sur leurs confrontations aux "discriminations" liées au sexe, amène à faire la distinction, comme précédemment pour les "discriminations" liées à l'origine, entre différents types d'expériences :

- celles qui sont des expériences directes de pratiques discriminatoires ;
- celles qui relèvent de l'expérience "statistique" de la discrimination sexuelle ;
- enfin celles qui renvoient aux remarques et attitudes sexistes.

On constatera ainsi que les principaux éléments présents dans les témoignages sur les discriminations liées aux origines se retrouvent dans les témoignages sur les discriminations entre les sexes. Il sera intéressant de souligner, en même temps, les quelques différences qui apparaissent entre ces deux types de discriminations, telles en tout cas que les salarié-e-s en témoignent. Il faudra enfin rendre compte de la richesse des témoignages recueillis sur une problématique qui apparaît, pour le coup, spécifique aux inégalités femmes-hommes : le partage entre vie familiale et vie professionnelle.

3.2.1. Les confrontations à la discrimination sexuelle au sens strict

Comme pour les discriminations liées à l'origine, un petit nombre de témoignages relatent des situations qui apparaissent comme des confrontations directes à une pratique discriminatoire concrète entre hommes et femmes dans le travail. Mais contrairement aux discriminations liées à l'origine, ces quelques expériences de discriminations sexuelles ne portent pas sur les recrutements, mais concernent essentiellement les déroulements de carrière, et même plus précisément l'accès aux responsabilités hiérarchiques. En voici un premier témoignage :

" J'avais demandé, si j'allais à X, que l'on me confie un poste plus important, ça m'a été refusé. Je pense que c'est parce que je suis une femme. J'ai eu deux entretiens, j'étais prête à partir, mais non, on m'a dit "manque d'expérience". On m'a dit qu'ils pensaient que je n'avais "pas les épaules assez larges pour encadrer une équipe". Ça veut peut-être dire que je suis trop petite et pas assez grosse ?... Des gens ont été retenus qui avaient moins d'ancienneté dans l'entreprise."

Comme précédemment pour les discriminations liées à l'origine, ce ne sont pas forcément, ni même majoritairement, les victimes des discriminations sexuelles qui en témoignent. Les deux situations suivantes, par exemple, sont relatées par des hommes :

“ On a du mal dans l’entreprise à donner des emplois à responsabilité aux femmes. J’ai entendu des directeurs dire : "une femme est secrétaire ou caissière". (...) Une femme chef d’équipe, ça pose problème parce qu’il faudrait qu’elle manage des hommes. Moi je dis pourquoi pas, mais on ne m’a jamais laissé essayer. J’ai connu une femme sur X qui voulait passer chef d’équipe, mais à cause de ma direction, je n’ai pas pu essayer.”

“ J’ai fait un CDD de six mois dans un service où on m’a donné des responsabilités tout de suite. C’était de la ségrégation sexiste. Le chef voulait un bras droit homme, il n’y avait que des femmes.”

Ces confrontations à la discrimination sexuelle dans l’accès aux responsabilités hiérarchiques peuvent apparaître liées à des discriminations concernant les types de postes ou les secteurs d’activité. Soit parce que, dans certains domaines précis, les responsabilités semblent réservées aux hommes, comme dans l’exemple suivant :

“ On ne peut pas faire tout ce qu’on veut en terme d’évolution de carrière. On m’a dit que certains postes de responsables n’étaient pas accordés aux femmes, comme dans le rayon de l’informatique. On m’a dit "il n’est pas sûr qu’une femme soit capable d’être responsable informatique.”

Soit parce que les femmes semblent ne pas avoir accès aux postes et filières ouvrant sur les progressions de carrière les plus intéressantes :

“ Pour les évolutions de carrière, il faut dire que les garçons, déjà, sont tous au rayon alimentaire. Et le rayon alimentaire c’est le plus coté, et leur évolution est beaucoup plus rapide.”

3.2.2. Les expériences “ statistiques ” de la discrimination sexuelle

À côté de ces cas de confrontations directes à des pratiques, plus ou moins complexes, de discriminations entre les sexes, d’autres témoignages, comme précédemment pour les discriminations entre les origines, relèvent plutôt d’une expérience “ statistique ” de la discrimination sexuelle. Rappelons que nous désignons par là le schéma d’analyse qui

consiste, à partir du constat de certains déséquilibres au sein du personnel, à déduire que des discriminations sont probablement la cause de ces déséquilibres :

“On ne m'a jamais clairement signifié qu'une femme ne serait pas appréciée à tel ou tel poste. On ne les voit pas c'est tout, alors on se fait sa propre idée.”

Ce schéma spontané est très communément utilisé, que ce soit à Casino ou ailleurs, et quel que soit le type de discrimination, sexuelle ou raciale notamment. Appliqué de façon beaucoup plus rigoureuse, ce schéma est au fondement des approches statistiques de la discrimination.

En ce qui concerne les témoignages recueillis dans cette enquête, l'expérience “ statistique ” de la discrimination à l'encontre des femmes est plus particulièrement éprouvée au niveau des postes à responsabilité :

“ La mentalité Casino, c'est difficile pour les femmes. Regardez combien il y a de femmes agents de maîtrise ou cadres.”

“ Mon ancienne responsable voulait évoluer au sein de l'entreprise. Pour passer à l'échelon au dessus. On lui a dit que les femmes qui ont ce poste se comptent sur les doigts de la main. Il est fait une différence entre les hommes et les femmes, ce qui est déplorable.”

Les mêmes déséquilibres au niveau des postes à responsabilité étaient soulignés dans les témoignages d'expérience statistique de la discrimination par rapport à certaines “ origines ”. Mais souvent, la faible présence de ces “ origines ” était déjà relevée au sein du personnel dans sa globalité. Alors que dans les témoignages sur l'expérience statistique de la discrimination sexuelle, la faible présence des femmes au sein de la hiérarchie est souvent confrontée à leur forte présence, en revanche, au niveau des employé-e-s :

“ Au niveau de la discrimination sexiste, cette entreprise est très macho. Sur tout le bassin de Rhône-Alpes, il n'y a qu'une femme directeur. (...) C'est

rarement des femmes qui sont managers. Pourtant, les employé-e-s sont plus des femmes que des hommes. Plus on monte, plus il y a d'hommes."

" Je dirais que les femmes, aujourd'hui, c'est 80 % employées et 20% dans l'encadrement."

Ce déficit de la présence des femmes dans les hiérarchies est souvent associé, une fois de plus, à l'expérience statistique de discriminations sexuelles entre divers types de postes ou divers types d'activités. On voit se manifester, au travers des témoignages recueillis dans cette enquête, des schémas qui sont par ailleurs fort classiques : les hommes à la production et les femmes dans l'administratif, LE directeur et LA secrétaire de direction, par exemple. Et ces schémas semblent toujours avoir pour corollaire une inégalité d'accès aux responsabilités :

" Les femmes ne sont responsables que dans des emplois administratifs, pas de terrain. Résultat, il n'y a aucune femme à des postes-clés ici, alors que je suis persuadée qu'elles feraient mieux que certains hommes."

" C'est vrai qu'on a peu de directeurs de magasins ou de responsables femmes. Je crois que dans tout le Groupe, en France, il n'y a que deux directeurs de magasins qui sont des femmes. Il n'y en a pas énormément. En secrétaires de direction, par contre, ça oui, il n'y a que des femmes."

Ces déséquilibres statistiques entre hommes et femmes s'inscrivent parfois dans des schémas qui vont au-delà d'un partage entre différents types de postes ou d'activités, pour s'étendre à une caractéristique de l'ensemble du "métier". Le schéma traditionnel du "métier masculin" se rencontre notamment dans les entrepôts :

"Oui, il y a une différence entre hommes et femmes, mais elle n'est pas propre à l'entreprise, elle est propre à notre métier. Historiquement, on trouve peu de femmes dans la logistique, et leur présence est encore plus faible quand on monte dans la hiérarchie."

"Parce que la logistique, c'est un métier d'hommes, c'est bien connu (le ton est ironique). On n'a jamais eu d'agent de maîtrise femme qui soit responsable de production. Tous les agents de maîtrise femmes sont soit aux

frais généraux, soit à la relation client, soit chef du personnel, donc toujours dans les bureaux.”

Ceci dit, ce schéma du “ métier masculin ” peut aussi être exprimé dans les magasins :

“Pour la progression de carrière, le problème des femmes, c’est d’être femme. C’est le métier qui est discriminant, ce n’est pas l’entreprise, mais le métier de la grande distribution : le fait de devoir être mobile, de faire beaucoup d’heures, de rentrer tard le soir.”

On constate en tout cas que ces différents schémas semblent toujours aller de pair avec la sous-représentation globale des femmes dans les postes à responsabilités.

Des témoignages relèvent enfin certaines inégalités entre hommes et femmes jusque dans le détail des progressions de carrière, au sujet par exemple des échelons de classification :

“Je l’ai vu quand des gens sont arrivés de X, ils faisaient exactement ce qu’on faisait, ils avaient la même ancienneté dans l’entreprise et ils étaient 3B. Moi je suis bien en dessous. Est-ce que ça peut venir de différences entre les établissements, ou bien du fait que c’étaient des hommes ? Parce que c’étaient tous des hommes. Sinon, je ne vois pas pourquoi il y a cette différence, parce qu’ils faisaient le même travail avec la même ancienneté.”

On voit sur ce témoignage que certaines personnes savent très précisément identifier ce qui pourrait constituer une discrimination “toutes choses égales par ailleurs”, en l’occurrence entre hommes et femmes occupant le même type de postes et ayant une ancienneté égale.

Sur chacune des diverses expériences statistiques de discriminations entre hommes et femmes qui ont été relatées jusqu’ici, quelques témoignages existent aussi pour relever que des évolutions se font jour dans la période récente. C’est notamment le cas pour l’accès aux responsabilités managériales, que ce soit dans les magasins ou dans les entrepôts :

“Il n’y a pas beaucoup de femmes Managers Libre Service, mais vu de l’extérieur c’est un boulot qui est pas mal physique. En revanche on n’a que des femmes en Managers Service Clientèle. Mais j’ai l’impression que

Casino agit à ce niveau, le dernier groupe de Managers qu'on a vu passer ici en formation, il n'y avait que des femmes.”

“Maintenant dans les entrepôts, on voit parfois des femmes qui préparent, et des femmes dans l'encadrement.”

C'est aussi le cas au sujet du partage des sexes entre différents types de postes, là aussi dans les magasins comme dans les entrepôts :

“Il y a 15 ans il y avait des postes pour les filles, essentiellement les caisses, et des postes pour les garçons : employés libre service, bouchers... C'est de moins en moins le cas. Il y a des hommes et des femmes sur tous les postes de Managers que je connais. Il y a des déséquilibres encore, mais l'évolution est très nette.”

“En préparation ce n'est plus trop un boulot physique, on n'a plus trop à porter maintenant. Et quand on est une fille, s'il faut on demande de l'aide et le premier qui passe vous aide à monter le colis. Il y a encore surtout des hommes mais il commence à il y avoir des femmes.”

On voit, sur ce dernier exemple, que l'accès des femmes à certains postes peut passer, de façon classique, par l'adaptation des conditions matérielles d'exercice des postes en question. Mais on constate aussi que cela peut passer par des adaptations dans les comportements des collègues masculins. Et certains témoignages donnent même à penser que ces évolutions sont avant tout liées à des changements dans les stéréotypes attachés aux compétences requises :

“La seule différence en préparation, c'est quand il faut porter des colis toute la journée, et les gros colis ce ne sont pas les femmes qui vont les porter. Et là c'est légal c'est la loi. Mais pour le reste, on remarque aujourd'hui que les femmes travaillent mieux que les hommes, plus consciencieuses, plus attentives, et même plus productives.” C'est un homme qui le dit.

3.2.3. Les confrontations à des attitudes ou remarques sexistes

Au même titre que des témoignages ont fait état d'attitudes ou de remarques racistes, quelques témoignages ont également fait état d'attitudes ou de remarques sexistes. Il ne semble pas, cependant, que l'on puisse repérer, à travers les entretiens recueillis, des insultes sexistes au sens strict, comparables aux insultes racistes relatées plus haut telles qu'elles sont proférées par certain-e-s client-e-s — bien que “ *ah ces négresses* ” est aussi sexiste que raciste, entre autres...

Les quelques attitudes sexistes qui ont été relevées dans les témoignages peuvent être le fait de la clientèle comme de certains collègues :

“Les femmes Managers ont du mal à s'imposer. Les clients ont moins peur d'une femme donc sont plus virulents.”

“Entre salarié-e-s, il y a du machisme chez certains mecs, mais ça reste individuel.”

Comme précédemment pour les tensions liées aux “ origines ”, des tensions sexistes peuvent parfois être perçues au sein des rapports hiérarchiques :

“Les Managers hommes font souvent des remarques du type : "encore en cloque", "encore en congé maternité"... Les femmes sont mal vues quand elles sont enceintes. Etre femme chez Casino, c'est dur. Une fois, un directeur a dit à une fille qui s'arrêtait pour un problème de gynéco : "ça c'est le problème avec les femmes". Il y a le même type de réflexions pour les filles en cloque.”

“Certains responsables ici sont plus stricts avec les femmes qu'avec les hommes. Concrètement ? à moi on va me dire tranquillement que j'ai mal fait, avec une femme ce sera : "c'est quoi ce bordel ?”

Il est intéressant de noter enfin, comme ça a pu être le cas entre les “ origines ”, que là où on serait tenté de projeter un clivage entre les sexes, c'est parfois un clivage entre les âges qui se manifeste beaucoup plus :

“C'était pour un poste de chef de rayon, on m'a dit que c'était un secteur masculin, qu'en tant que femme il allait falloir faire ses preuves. Ça n'a pas

été évident, parce que j'étais jeune, et que je devais diriger des personnes plus âgées.”

3.2.4. Progression de carrière et vie personnelle : une différence des sexes ?

Il faut clore ce chapitre sur les “ discriminations ” entre les sexes par une problématique qui apparaît, pour le coup, spécifique aux inégalités femmes-hommes : le partage entre vie familiale et vie professionnelle.

De nombreux entretiens rappellent les données de ce problème tel qu’il est traditionnellement posé :

“Les rares femmes qui ont évolué dans l'entreprise ont mis un frein à leur vie de famille.”

“Quand on est Manager, on doit être prêt à partir. C'est indiqué dans les contrats de travail. Pour le moment ça ne pose pas de problème, je ne suis pas mariée, je n'ai pas d'enfant. Après oui, je pense que ça me dérangerait légèrement. Quand on est célibataire, ça va, mais après avec les contraintes familiales on ne peut plus trop bouger.”

La problématique, dans sa formulation traditionnelle, est donc celle de la priorité entre vie familiale et vie professionnelle, perçue comme une contrainte de choisir qui se poserait aux femmes. En tout cas, dans la plupart des entretiens recueillis à Casino, la priorité donnée à la vie familiale apparaît comme la première, et même souvent l’unique raison, de la quasi-absence des femmes au sein de la hiérarchie. Les contraintes d’horaires et de mobilité, qui pèseraient plus fortement sur les postes à responsabilités, feraient que, “ *pour raisons familiales* ”, les femmes y renonceraient.

Le fait nouveau, c’est qu’en même temps bon nombre de témoignages – un nombre plus important, sans doute, que ce à quoi l’on s’attendrait – indiquent que le partage entre vie familiale et vie professionnelle n’apparaît plus comme une problématique qui se pose aux femmes sans concerner les hommes, qu’il ne s’agit plus d’un choix exclusif renvoyant à la différence des sexes. En d’autres termes, que par exemple le dernier témoignage cité, qui est celui d’une femme, pourrait tout aussi bien être celui d’un homme.

Le premier point à relever, c'est que certaines femmes se montrent décidées à trouver un équilibre entre leur vie familiale et leur carrière professionnelle, au besoin en programmant les choses sur plusieurs années :

“J'ai demandé à évoluer mais pas tout de suite, j'attends que mon fils grandisse. C'est une décision personnelle de bloquer pour l'instant mon évolution, on a fixé la fin de l'année prochaine, jusqu'à ce que mon petit rentre à l'école. Je voudrais ensuite monter de niveau hiérarchique.”

Ensuite, il faut noter que des hommes s'inscrivent exactement dans la même logique :

“Au début, la mobilité n'a pas posé problème. Maintenant, je suis marié et j'ai un enfant, ma femme a un boulot dans le coin, ça serait compliqué. Le fait d'être à ce poste, j'ai des horaires qui me permettent de récupérer mon fils. Mais j'aimerais dans quelques années grimper des échelons, et partir.”

Enfin, et peut-être surtout, un certain nombre d'hommes témoignent qu'ils ont renoncé, qu'ils renoncent ou qu'ils renonceront à des évolutions de carrière “*pour raisons familiales*”. Les exemples qui suivent proviennent chaque fois d'un homme différent :

“Depuis le temps que je suis à ce niveau, j'ai eu des possibilités de progression de carrière, mais il fallait quitter le coin, et je n'étais pas intéressé pour raisons familiales.”

“Aujourd'hui, la mobilité poserait problème. J'ai dû fréquemment déménager. Aujourd'hui, j'aspire et ma famille aspire à plus de stabilité.”

“Les déménagements, à un moment donné ça devient une habitude. Je l'ai voulu, parce que ça correspondait soit à des envies, soit à des souhaits de carrière, d'évolution. (...) Ça ne me posait pas de problème. Mais ça m'en pose aujourd'hui. Parce que ma situation familiale a évolué. On a posé les valises. Ce n'est plus pareil. (...) J'ai mis moi-même un frein à mon évolution. J'ai décidé de ne plus donner autant à l'entreprise et de rééquilibrer le travail avec ma vie de famille. Donc j'ai fait un trait sur cette possibilité qu'on m'offrait.”

“Il y a quelques temps j’aurais sûrement dit que la mobilité ne posait pas problème, mais aujourd’hui, c’est différent, je suis avec mon amie, on va s’installer. Elle a un travail. Si on part comme ça, elle va le perdre, et c’est pas avec mon seul salaire que ça suffirait, donc pour l’instant, je ne me vois pas lui dire qu’on va s’installer ailleurs pour mon travail.”

“A chaque fois que j’ai bougé, il y a eu des compensations, donc j’allais dire c’était donnant-donnant. (...) Maintenant j’ai une vie de famille, donc ça serait difficile. J’essaie de concilier mes deux vies.”

“Maintenant la mobilité me poserait problème. Ce n’était pas vrai il y a six mois. Depuis, ma femme a trouvé un emploi qu’elle ne souhaite pas laisser. Là ce serait difficile. (...) Pour une évolution de carrière, maintenant, la condition qui ne me plaît pas c’est la mobilité géographique qui risque de s’appliquer. Si c’est avec cette contrainte, ça ne m’intéresse pas.”

Les hommes qui apportent ces témoignages ont souvent un certain parcours professionnel derrière eux, et tiennent souvent des postes à responsabilités. En conséquence de quoi, si cet état d’esprit est nouveau, comme certains le disent en ce qui les concerne, les hommes qui l’adoptent aujourd’hui, en revanche, peuvent se trouver aussi dans les classes d’âge mûr.

Ce type de phénomènes pourraient peut-être amener l’entreprise à essayer de desserrer les contraintes de mobilité liées à la progression de carrière, surtout si sont pris en compte les problèmes de *turn-over* que cela peut générer par ailleurs. Cela semble déjà être le cas dans certains secteurs :

“En pratique, ils évitent de plus en plus de nous faire trop bouger, ils ne nous font pas trop changer de régions, pour mieux gérer leurs problèmes de turn-over. Ce sont des évolutions récentes, avant ils étaient beaucoup moins flexibles là-dessus.”

En retour, de telles évolutions pourraient peut-être contribuer, à terme, à améliorer l'accès des femmes aux postes à responsabilités.

4 - L'IMPORTANTCE DU PROBLEME DE LA DISCRIMINATION SELON LES SALARIE-E-S

Au cours des entretiens, il était demandé aux personnes interviewées de “classer de 1 à 5 l'importance de la question de la discrimination”, d'une part “dans le travail” et d'autre part “dans la société” (question 2.15. de la Grille d'entretien reproduite en Introduction de l'enquête). L'analyse des réponses obtenues révèle que les personnes ont pu comprendre cette question de deux façons différentes.

Une très nette majorité des personnes interviewées, une quarantaine, a compris qu'il lui était demandé d'évaluer *le niveau des phénomènes de discrimination*, dans le travail puis dans la société. Un second groupe, d'une dizaine de personnes, a plutôt compris qu'il lui était demandé d'évaluer *l'importance à accorder au problème de la discrimination*, dans le travail puis dans la société. Les premiers ont donc plutôt donné leur évaluation personnelle de la fréquence des discriminations dans les faits, alors que les seconds se sont plutôt prononcé sur le degré de vigilance qu'il faudrait avoir, selon eux, vis-à-vis de ce problème.

Il est évident qu'il ne faut pas confondre, dans l'analyse du “classement de 1 à 5” donné par les salarié-e-s, les réponses apportées à ces deux façons différentes de comprendre la question. Elles seront donc présentées séparément dans les analyses qui suivent.

Précisons, également, que si les personnes interviewées se sont référés en tout premier lieu aux discriminations en raison de “l'origine”, leur évaluation du niveau ou bien de l'importance des discriminations a aussi englobé, parfois, les discriminations hommes-femmes, de temps en temps les discriminations syndicales, et plus rarement les discriminations liées à l'âge ou à l'orientation sexuelle. Il faut enfin noter que dans leur évaluation, la plupart des personnes se sont d'évidence référés, de façon globale, à leur expérience des attitudes et comportements

racistes et à leur expérience “ statistique ” de la discrimination, tout autant qu’à ce que nous avons appelé la discrimination au sens strict.

4.1. LES EVALUATIONS PORTANT SUR LE NIVEAU DES PHENOMENES DE DISCRIMINATION

Parmi les personnes qui ont donné leur avis sur le niveau des phénomènes de discrimination dans le travail, quelques-unes se sont référées à leur stricte situation personnelle. Par exemple :

“Je dirais niveau 4 dans le travail, par rapport à moi, car je n’ai pas le sentiment d’être discriminé ”.

Quelques autres se sont référées plus largement au monde du travail en général. Par exemple :

“C’est quand même important, mais tout dépend de l’employeur. Je ne dirais pas 1, mais ça joue, il y en a qui font de la discrimination. Je dirais niveau 3 sur 5”.

Mais dans la grande majorité des cas, les personnes ont fait référence aux environnements de travail qu’elles connaissent (ou ont connu) concrètement au sein du Groupe CASINO, en se plaçant à l’échelle de leur établissement. Par exemple :

“Niveau 4 en ce moment, par rapport à l’encadrement actuel. A l’époque du directeur venu de X, j’aurais mis niveau 2”.

La plupart des appréciations ayant ainsi porté sur la situation au sein des établissements telle qu’elle est perçue par les salarié-e-s, leurs avis peuvent être particulièrement instructifs pour le Groupe CASINO. Néanmoins une remarque préliminaire s’impose : l’échantillon de cette enquête est trop faible pour que les résultats qui suivent puissent être lus comme des indicateurs généraux pour le Groupe ou pour ses Sociétés. Au mieux cette enquête fournit-elle un exemple qui permet de formuler de premières hypothèses.

Pour faciliter la lecture, les cinq niveaux de classement utilisés par les salarié-e-s seront par la suite désignés de la façon suivante : 1 : très élevé ; 2 : élevé ; 3 : moyen ; 4 : faible ; 5 : très faible. Le tableau suivant donne le nombre de personnes qui ont estimé que les phénomènes

de discrimination se situaient à chacun de ces niveaux, dans le travail d'abord, puis dans la société.

Niveau des phénomènes de discrimination	dans le travail	dans la société
1 : très élevé	4	7
2 : élevé	5	13
3 : moyen	11	11
4 : faible	10	3
5 : très faible	9	4
<i>Nombre total d'avis exprimés</i>	39	38

On constate que la moitié des personnes qui se sont clairement prononcé sur cette question de l'enquête ont estimé que le niveau des discriminations *dans le travail* était faible ou très faible (en proportions à peu près égales entre ces deux niveaux). Néanmoins un petit quart des personnes qui se sont prononcé ont estimé, en revanche, que ce niveau était élevé ou très élevé (en proportions à peu près égales aussi). Un gros quart des personnes qui se sont prononcé, enfin, ont jugé que ce niveau était moyen.

L'évaluation de la présence des discriminations *dans la société* atteint, en moyenne, un niveau clairement supérieur à l'évaluation de la présence des discriminations dans le travail. Ainsi, une grosse moitié des salarié-e-s qui se sont prononcé estiment que le niveau des discriminations dans la société est élevé voire très élevé.

En fait, lorsqu'on s'intéresse aux réponses données par chaque salarié-e à l'une puis à l'autre question, on constate que pour une même personne la présence des discriminations dans la société est toujours évaluée à un niveau supérieur ou égal à la présence des discriminations dans le travail. Plus précisément, une petite moitié des salarié-e-s interviewé-e-s estime la présence des phénomènes de discriminations dans la société à un niveau égal à celui où il l'évalue au travail, tandis qu'une grosse moitié l'estime à un niveau supérieur.

4.2. COMMENT VARIENT CES EVALUATIONS SELON DIVERSES CATEGORIES DE PERSONNES

Il peut apparaître intéressant d'étudier si le niveau de discrimination, dans le travail en particulier, est évalué de façon différente par tel ou tel type de salarié-e-s au sein de cette enquête.

4.2.1. Répartition des avis recueillis selon les établissements

Au sein de chacun des quatre établissements les avis recueillis dans cette enquête se sont distribués sur presque la totalité de l'échelle d'évaluation. Dans chacun des établissements, le niveau des discriminations au travail a été jugé élevé ou très élevé par au moins une personne interrogée, et, en même temps, au moins une autre personne interrogée a jugé que ce niveau était faible ou très faible.

De prime abord, l'évaluation moyenne du niveau des discriminations au travail semble être, dans cette enquête, un peu plus élevée au sein des établissements à effectifs limités (la Cafétéria et le Supermarché), qu'elle ne l'est dans les établissements à effectifs importants (l'Hypermarché et l'Entrepôt). Ceci dit, en même temps, l'évaluation des discriminations au niveau le plus bas est plus fréquente, en proportion, dans le Supermarché que dans les deux établissements importants. Et à l'inverse, l'évaluation des discriminations au niveau le plus haut est toute aussi fréquente dans l'Entrepôt que dans les deux petits établissements.

Deux points méritent d'être soulignés ici :

- les avis des salarié-e-s sur le niveau des discriminations dans le travail ont y compris pu prendre en compte les rapports avec la clientèle, mais à des degrés très divers selon les sites : ces rapports sont nuls à l'Entrepôt, ils touchent tout le monde à la Cafétéria ;
- l'évaluation moyenne du niveau des discriminations par les salarié-e-s d'un site peut *a priori* se trouver liée, tout autant qu'à des caractéristiques du site (localisation, organisation), au profil des salarié-e-s interrogé-e-s sur ce site (âges, diplômes, etc.)

C'est cet impact éventuel des caractéristiques personnelles des salarié-e-s interrogé-e-s dans cette enquête que nous pouvons maintenant essayer d'étudier.

4.2.2. Répartition des avis selon le sexe des personnes qui se sont prononcé

Niveau des phénomènes de discrimination <i>dans le travail</i>	Hommes	Femmes	Total
1 : très élevé	1	3	4
2 : élevé	3	2	5
3 : moyen	6	5	11
4 : faible	2	8	10
5 : très faible	6	3	9
<i>Nombre total d'avis recueillis</i>	<i>18</i>	<i>21</i>	<i>39</i>

Les appréciations portées sur le niveau des phénomènes de discrimination dans le travail apparaissent tout à fait équilibrées entre les hommes et les femmes. Tout au plus relève-t-on que ce niveau peut sembler un peu plus élevé dans l'évaluation des femmes que dans celle des hommes, notamment à cause du fait suivant : là où les femmes sont plus nombreuses à trouver que le niveau des discriminations est très élevé plutôt qu'élevé, c'est l'inverse pour les hommes ; et là où les femmes sont plus nombreuses à trouver que le niveau des discriminations est faible plutôt que très faible, c'est encore l'inverse pour les hommes.

4.2.3. Répartition des avis selon l'origine déclarée des personnes qui se sont prononcé

Rappelons rapidement comment cette “ origine déclarée ” a été définie : le plus souvent, en fonction de la façon dont les personnes ont spontanément exprimé leur “ origine ” au cours de l'entretien, ou à défaut, à partir des réponses qu'elles ont données, en fin d'entretien, à la question de la nationalité de leurs parents – pour une explication détaillée de notre définition de “ l'origine déclarée ”, voir l'Introduction de l'enquête. Et soulignons de nouveau qu'il faut se garder de toute généralisation à partir du très faible nombre d'avis recueillis ici.

La catégorie des personnes d'origine déclarée française rassemble presque les deux-tiers de tout l'échantillon, et c'est donc elle, pour l'essentiel, qui a donné le profil des résultats d'ensemble (voir le tableau en 4.1.1.). On notera que si la moitié des *personnes d'origine déclarée française* dont l'avis a été recueillis lors de cette enquête a estimé que le niveau des discriminations au travail était faible ou très faible, le quart a toutefois estimé que ce niveau était élevé ou très élevé. Le dernier quart a estimé que ce niveau était moyen. Rappelons que, dans leurs réponses, les personnes interrogées se sont référé de façon prioritaire – même si ce n'était pas de façon exclusive – aux discriminations liées à “ l'origine étrangère ” ou à “ la race ”.

Les *personnes d'origine déclarée maghrébine*, tout comme les *personnes d'origine déclarée noire-africaine*, n'ont en moyenne pas formulé, sur le niveau des discriminations au travail, des avis radicalement différents de ceux des personnes d'origine déclarée française. Au moins la moitié des personnes d'origine déclarée maghrébine ou bien noire-africaine a en effet jugé que ce niveau était faible ou très faible. Mais le tiers, néanmoins, a jugé qu'il était très élevé. Les personnes d'origine déclarée maghrébine, ou d'origine déclarée noire-africaine, qui évaluent, ainsi, le niveau des discriminations au plus haut, sont au moins aussi nombreuses que celles qui l'évaluent au plus bas. Ce qui n'est pas le cas dans les deux autres catégories d'origines déclarées.

Enfin la catégorie des *personnes d'origine déclarée sud-européenne ou pied-noir* est la seule, dans cette enquête, où personne n'a jugé que le niveau des discriminations au travail était élevé ou très élevé. Les deux-tiers de ces personnes ont toutefois estimé que ce niveau était moyen. Ce qui fait que cette catégorie renferme aussi la proportion la plus faible de personnes jugeant que le niveau des discriminations au travail est faible ou très faible.

4.2.4. Répartition des avis selon l'âge des personnes qui se sont prononcé

L'échantillon total des cinquante-six entretiens de l'enquête peut être scindé en trois classes d'âge aux effectifs équilibrés : les salarié-e-s de moins de 27 ans, les salarié-e-s de 27 à 41 ans inclus, les salarié-e-s de 42 ans et plus.

Sans qu'elles ne soient énormes, on peut relever quelques différences dans la répartition des avis de ces trois classes d'âge sur le niveau des discriminations au travail. Ces différences apparaissent notamment entre la classe la plus âgée et la classe intermédiaire. En effet parmi les salarié-e-s de 27 à 41 ans, un tiers des personnes interrogées ont jugé que le niveau des discriminations au travail était élevé ou très élevé, et à peine plus ont jugé que ce niveau était faible ou très faible. Par comparaison, dans la classe des 42 ans et plus, une personne sur dix seulement a jugé que le niveau des discriminations au travail était élevé (et aucune très élevé), tandis que sept sur dix ont jugé qu'il était faible ou très faible.

La répartition des avis dans la classe d'âge des moins de 27 ans a un profil qui se situe entre les deux précédents, la moitié des salarié-e-s de cette classe d'âge jugeant faible ou très faible le niveau des discriminations au travail. C'est néanmoins dans cette classe la plus jeune que l'on trouve la proportion la plus forte de personnes qui évaluent ce niveau à l'échelon le plus élevé.

4.2.5. Répartition des avis selon la catégorie professionnelle des personnes qui se sont prononcé

Une seule catégorie, celle des employés et ouvriers (qualifiés ou non-qualifiés confondus), rassemble près des trois-quarts de l'ensemble de l'échantillon. C'est donc cette catégorie, pour l'essentiel, qui donne leur profil aux résultats d'ensemble.

Une petite moitié des *employé-e-s et ouvrier-ère-s* interrogé-e-s a estimé que le niveau des discriminations au travail était faible ou très faible, un quart a jugé en revanche que ce niveau était élevé ou très élevé, et un gros quart a estimé que ce niveau était moyen.

Même si aucun d'entre eux n'a placé au degré le plus élevé le niveau des discriminations au travail, on constate, pour le reste, que les avis des *cadres* interrogés dans cette enquête se répartissent de façon tout à fait similaire aux avis des employé-e-s et ouvrier-ère-s.

Quant aux agents de maîtrise interrogé-e-s dans cette enquête, leurs avis diffèrent un petit peu de ceux des catégories précédentes. Ils-elles jugent moins fréquemment que les autres que le niveau des discriminations au travail est élevé ou très élevé, et en revanche un peu plus fréquemment qu'il est faible (pour l'essentiel) ou très faible.

4.2.6. Répartition des avis selon le niveau de diplôme des personnes qui se sont prononcé

Les personnes de niveau *sans diplôme* d'une part, et de niveau *bac+3 ou plus* de l'autre, sont particulièrement peu nombreuses dans l'échantillon des avis recueillis. On relèvera simplement que parmi les premières comme parmi les secondes, on trouve l'avis que le niveau des discriminations au travail est très élevé, tout comme l'avis que ce niveau est faible.

Les personnes détentrices d'un *BEP ou CAP* sont, dans l'absolu et en proportion, les plus nombreuses dans cette enquête à juger que le niveau des discriminations au travail est très faible ou faible, et les moins nombreuses à juger qu'il est élevé ou très élevé.

Pratiquement la moitié des personnes de *niveau bac* interrogées dans cette enquête ont évalué les discriminations au travail à un niveau moyen. Elles ont pour le reste été aussi nombreuses à estimer que le niveau des discriminations était élevé ou très élevé, qu'à estimer qu'il était faible ou très faible.

Enfin, les personnes détentrices d'un diplôme *bac+2* ont été plus nombreuses que les autres, en proportion, à évaluer les discriminations au travail à un niveau élevé. Elles ont été peu nombreuses à les évaluer à un niveau très faible.

4.2.7. Répartition des avis des représentant-e-s des syndicats et représentant-e-s du personnel qui se sont prononcé

Avec un quart des avis, les représentant-e-s des syndicats ou du personnel n'ont pas estimé plus fréquemment que les salarié-e-s sans mandat que le niveau des discriminations au travail était élevé ou très élevé. Toutefois, les représentant-e-s des syndicats ou du personnel ont jugé plus fréquemment, en proportion, que ce niveau était moyen. Ils-elles ont donc estimé moins fréquemment que les autres salarié-e-s que ce niveau était faible ou très faible.

4.2.8. Résumé des diverses évaluations sur le niveau des phénomènes de discrimination

S'agissant d'évaluer le niveau des phénomènes de discrimination dans le travail, à peu près tous les avis sont donc présents dans toutes les catégories de salarié-e-s que l'on a pu distinguer au sein de cette enquête.

En termes d'avis majoritaires, quelques variations d'appréciation peuvent néanmoins se manifester d'une catégorie de personnes à l'autre. Les effectifs de cette enquête restant faibles, les éléments suivants ne peuvent être retenus que comme de premières hypothèses :

- la moitié des salarié-e-s a estimé que le niveau des discriminations dans le travail était faible ou très faible, le quart qu'il était moyen, le quart qu'il était élevé ou très élevé ;
- les avis des femmes et des hommes se sont répartis de façon relativement similaire ;
- les personnes d'origine déclarée maghrébine ou noire-africaine ont formulé des avis tout aussi divers que les personnes d'origine déclarée française (la grosse majorité de l'échantillon) ; les personnes d'origine déclarée sud-européenne ou pied-noir ont avant tout jugé que les discriminations au travail étaient d'un niveau moyen ;
- la catégorie la plus âgée au sein de l'échantillon (42 ans et plus) a évalué les discriminations au travail à un niveau sensiblement plus faible que ne l'ont fait les autres classes d'âge ;
- les avis des cadres et ceux des employé-e-s et ouvrier-ère-s se sont répartis de façon assez similaire ; les agents de maîtrise, en proportion, ont évalué les discriminations au travail à un niveau un peu plus faible ;
- les personnes détentrices d'un BEP ou CAP ont évalué les discriminations au travail à un niveau sensiblement plus faible que ne l'ont fait les personnes détentrices d'un bac ou d'un diplôme du supérieur ;
- enfin, l'avis majoritaire des représentants syndicaux et du personnel interrogés a été que les discriminations au travail sont d'un niveau moyen.

4.3. LES EVALUATIONS SUR L'IMPORTANCE A ACCORDER AU PROBLEME DE LA DISCRIMINATION

A côté de la quarantaine de salarié-e-s qui s'est donc prononcé sur le niveau des phénomènes de discrimination, une dizaine de salarié-e-s a interprété d'une autre façon la question qui lui était posée dans l'entretien d'enquête, et s'est plutôt prononcé sur *l'importance qu'il s'agit d'accorder au problème de la discrimination*, dans le travail ou dans la société. Par exemple :

“ (dans le travail) *Je mettrais niveau 2, c'est une question importante, il faut traiter les gens de façon équitable, on n'a pas à tenir compte des différences pour empêcher les gens d'évoluer* ”.

“ (dans la société) *Je dirais le maximum, des fois on n'est pas vigilant, quand on n'est pas confronté au problème, on n'est pas assez attentif* ”.

Une fois de plus, une dizaine d'avis représente un échantillon beaucoup trop faible pour que les résultats puissent dessiner des indications générales. Au titre seulement de premières hypothèses, on peut retenir les points suivants de l'exemple de cette enquête :

- A l'avenant de ce qui fut constaté sur la question précédente, l'importance à accorder au problème de la discrimination *dans la société* est toujours évaluée à un niveau supérieur ou égal à l'importance qu'il s'agit d'accorder à ce problème *dans le travail*.
- Mais contrairement aux avis qui furent recueillis sur la question précédente, les positions prises ici sur l'importance à accorder au problème de la discrimination apparaissent très regroupées, voire quasi unanimes. Cette importance devrait être élevée ou très élevée (majorité des positions) dans la société, et, pour toutes les personnes qui se sont prononcé sauf une, elle devrait être élevée dans le travail.
- Les dix salarié-e-s qui se sont prononcé ici sont donc quasi unanimes pour estimer qu'il s'agit d'accorder une importance élevée au problème de la discrimination dans le travail, quand bien même les trois-quarts des salarié-e-s qui ont évalué le niveau des phénomènes de discrimination dans le travail (voir 4.1.1.) ont estimé que celui-ci était moyen, faible ou très faible.
- Parmi les personnes qui ont estimé qu'il s'agit d'accorder une importance élevée au problème de la discrimination dans le travail, on trouve des femmes et des hommes, des salarié-e-s d'origine déclarée française, d'origine déclarée maghrébine et d'origine déclarée sud-européenne ou pied-noir, on trouve toutes les classes d'âge, on trouve les trois grandes catégories professionnelles et hiérarchiques, on trouve des BEP-CAP, des baccalauréats et des bac+2, et on trouve enfin des représentant-e-s des syndicats ou du personnel comme des salarié-e-s sans mandat.

5 - LES ATTITUDES DES SALARIE-E-S ET DE L'ENTREPRISE FACE A LA DISCRIMINATION

Au cours des entretiens, une question était explicitement posée pour savoir si l'on discutait ou pas des problèmes de discrimination dans l'entreprise, que ce soit entre collègues ou de façon plus officielle. Une autre question était également posée sur ce que la personne interrogée ferait si elle constatait des faits de discrimination dans le travail, ou sur ce qu'elle avait fait si elle avait déjà connu cette situation. Enfin, des personnes ont pu évoquer, dans le cours de leur entretien, les pratiques managériales ou syndicales qui selon eux peuvent être mises en œuvre pour traiter le problème de la discrimination, ou encore les politiques du Groupe Casino en la matière.

Cette dernière partie va présenter les témoignages concernant ces diverses attitudes, actions ou réactions face à la discrimination, depuis le niveau des individus jusqu'au niveau institutionnel de l'entreprise.

5.1. CE N'EST PAS UN SUJET DONT ON PARLE OU QUE L'ON TRAITE

Le premier point que l'on retient des entretiens, c'est que la plupart du temps, dans le cadre professionnel, la discrimination n'est pas un sujet dont on parle ou que l'on traite. Les causes que l'on trouve à ce silence et à cette inaction sont assez variables, elles peuvent y compris être contradictoires d'un témoignage à l'autre.

Ainsi, par exemple, certains témoignages soulignent que l'on ne parle pas de discrimination, ou même qu'il n'y a pas lieu d'en parler, tant qu'un problème discriminatoire concret n'a pas éclaté :

“ On ne parle pas tellement de la discrimination en fait, tant qu'on n'a pas de problème qui éclate, on n'en parle pas. Il y en a peut-être, on ne sait pas (...) On en a parlé quand il y a eu des problèmes comme celui que je vous ai raconté [insultes et harcèlement racistes par un supérieur hiérarchique qui a été sanctionné]. À l'époque, ça avait fait un peu de remous. ”

“ Non on ne parle pas de discrimination, parce qu'on n'a jamais eu de souci de ce type dans le quotidien du magasin. ”

Mais presque à l'inverse, d'autres témoignages expliquent que l'on ne parle pas de ce sujet, ou qu'il n'y a pas lieu d'en parler, ou encore que l'on renonce à le traiter, parce que le problème est trop commun, banalisé, et qu'on ne peut rien y faire :

“ On ne parle pas de ces problèmes parce qu'il y a le boulot à faire à côté. De toute façon ça a toujours existé ces problèmes dans le travail. ”

“ C'est vrai que normalement il faudrait bouger (...) Il y a des choses qu'on ne devrait pas laisser passer. On devrait dire quelque chose, mais on ne le fait pas. On se dit une fois de plus : "ce con il ne changera pas, à quoi bon s'énerver". ”

On le ressent dans ce dernier témoignage, la discrimination et le racisme au travail sont aussi des sujets sur lesquels pèse un tabou certain. Les façons de gérer ce tabou sont diverses. Ça peut être le silence complet :

“Je dirais que c'est un peu tabou quelque part. Moi je n'aborde pas du tout le sujet. (...) C'est tabou. C'est étouffé. On n'en parle pas”.

C'est aussi la négation que le problème puisse même exister. Où ceux qui en revanche y sont sensibles ne voient que de l'hypocrisie :

“C'est bien réel et il y a une certaine hypocrisie. Ils se voilent la face au niveau des responsables. À les écouter le problème n'existe pas. (...) L'hypocrisie est très ancrée. Quand moi je réagis à des propos ou à des attitudes que je trouve racistes, on me dit : "mais toi on te connaît, c'est pas pareil". Et alors là je m'énerve vraiment, bien sûr (rires). Je le prends à la rigolade, là, mais ce sont des choses très graves. ”

“ Non on n'en parle pas, ici c'est tabou. Ici, il n'y a pas de discrimination, bien sûr que tout le monde il est beau, tout le monde il est gentil. Non, on n'en parle pas ici parce que ça n'existe pas, vous ne le saviez pas ? ”

Ça peut consister aussi à n'évoquer le problème que de façon détournée, sans le nommer :

“ On ne l’aborde pas comme ça. On ne dit pas : "il ne faut pas discriminer". On souligne simplement qu’on a du mal à trouver des préparateurs de commandes... ”

Le résultat de tout cela, c’est que le poids du tabou, doublé de celui des habitudes, peuvent installer un système d’occultation collective du problème, qui permet pendant ce temps au problème de se reproduire et de perdurer :

“En fait, quand on dit non pour des intérimaires sur des questions liées à la race, on pourrait dire que c’est raciste, mais c’est un sujet qui passe au second plan. Si ça se trouve, si on analysait, si on s’arrêtait, on remarquerait bien le racisme qu’il y a là-dedans, mais comme ça passe et que ça n’inquiète personne ici, je crois qu’on ne se rend pas bien compte.”

À côté de ce type d’effets pervers collectifs, le tabou, quand il est renforcé par des normes professionnelles et qu’il est fortement intégré, peut devenir pervers pour les individus eux-mêmes. Il se pourrait que l’on en soit rendu à cette situation en ce qui concerne les insultes racistes venant de la clientèle, plusieurs témoignages indiquant que ce sont souvent les victimes qui en ont honte :

“Non, on n’en parle pas. Dans le cas précédent [une collègue a subi des insultes racistes en servant un client] elle nous l’a raconté parce que d’abord elle nous a dit : “ Je ne veux plus faire de l’îlot ”. Je lui ai dit : “ C’est pas à nous de le dire mais au directeur ”. Et elle ne nous a dit pourquoi que le lendemain. (...) Après on a parlé de ça pendant une semaine : on était surpris qu’elle ne soit pas allé voir le responsable.”

“Les caissières ne le disent pas. Une fois une caissière s’était faite mal traitée, elle était en pleurs donc je l’ai vue, mais elles sont assez blindées. J’imagine mal une fille venir pour se plaindre de ça, il y a d’autres sujets mais ça non. Elles pensent que je ne peux rien faire. Ça fait partie du poste. On ne pense pas avoir d’arme du coup on ne dit rien. Les clients se sentent tout permis, pour les caissières se faire insulter ça fait partie du poste. (...) On est une équipe assez soudée, un problème de racisme entre collègues ça me serait rapporté, mais un client non.”

5.2. LES VOIES DE RECOURS ENVISAGEES PAR LES SALARIE-E-S

À l’avenant de cette impression diffuse de tabou et d’impuissance au sujet des discriminations et des comportements racistes, un certain nombre de salarié-e-s, de toutes les origines déclarées, estiment qu’il n’y a guère de voie de recours, dans l’entreprise, face à ces problèmes. Les démarches envisagées en restent alors à un niveau purement personnel, et le traitement de la question n’est pas transporté sur les registres professionnel ou collectif :

“ Moi je ne peux rien faire. Moi je le remarque, c’est tout, mais à mon niveau rien à faire. On peut le signaler au-dessus, mais bon... Sur la discrimination, je trouve que même le syndicat fonctionne un peu comme nous ici, j’en ai bien peur. ”

“Moi, je pense que j’essaierais d’en parler directement avec la personne fautive. Je ne suis pas sûr que la direction soit sensible à ces problèmes. Alerter la direction, ce n’est pas possible. Alerter les syndicats ? je ne veux pas de soucis.”

“Tout dépend de la situation. Je vais voir la direction si ça prend vraiment une ampleur importante. Les syndicats, je ne pense pas, parce que je ne connais pas trop ce fonctionnement. (...) En fait, je pense que je serais plutôt isolé s’il y avait un cas de discrimination.”

Cependant d’autres salarié-e-s, une fois de plus de toutes les origines déclarées, peuvent envisager de recourir – ou ont recouru – à la hiérarchie ou au syndicat. Certains n’envisagent que l’une de ces voies de recours, et excluent l’autre :

“Déjà, je parlerai à celui qui est raciste pour le calmer, après ça s’arrête. Si ça va plus loin, on va voir le chef, il doit il y en avoir qui vont voir le syndicat, pas moi ”.

“Je ne sais pas trop comment je réagis face à une discrimination, je ne laisserais pas passer non plus. J’irais sans doute voir un syndicat plutôt que la direction. Parce que je ne pense pas que la direction s’en soucie, ça leur passe un peu au-dessus de la tête”.

Notons que du point de vue des personnes qui tiennent elles-mêmes un poste dans la ligne hiérarchique, et quelle que soit leur origine déclarée, l'alternative ne se pose pas :

“Je pense que j’essaierais d’abord de calmer les gens. Je n’aurais pas recours aux syndicats, ce n’est pas à eux que je dois me référer dans une logique professionnelle, mais à la direction. Pour traiter l’incident sur le coup, je m’appuierais sur les collègues ou sur les agents de sécurité, puis je ferais un rapport à la direction”.

D'autres salarié-e-s envisagent en revanche de pouvoir utiliser les deux voies de recours qui sont à leur disposition dans l'entreprise :

“J’en parlerais au directeur en tant qu’il est notre responsable, et aussi au délégué syndical, ça fait partie de son rôle”.

Ce qui n'exclut pas d'ailleurs, pour la plupart de ces personnes, que leurs démarches suivent un certain ordre :

“J’en parlerai d’abord à mon supérieur hiérarchique direct. Par la suite, j’irai voir plus haut. Si rien n’est fait rapidement de ce côté-là, j’en parlerai aux syndicats”.

Certains vont jusqu'à faire dépendre l'intervention de chaque acteur du domaine précis de la discrimination concernée :

“J’en parle à ma hiérarchie. (...) Les syndicats, oui et non, parce que si on parle des embauches, ils ne voient pas les dossiers qui passent au moment de l'embauche. Une fois que la personne est embauchée là ils ont leur mot à dire : "pourquoi vous n’avez pas mis cette personne sur ce poste alors qu’elle le mérite ?", par exemple. ”

Quelques salarié-e-s, enfin, envisagent des recours extérieurs. On peut relever que dans ces cas, le recours à un acteur extérieur est en général envisagé face à la défaillance des acteurs internes de l'entreprise, hiérarchie et/ou syndicat :

“Depuis mon niveau, j’en ferais part directement à la direction, et j’attendrais les résultats, surtout si ça concerne un responsable. (...) J’attendrais de voir ce qui se passe pour savoir si je fais appel aux syndicats, ou à l’Inspection du Travail, ou à n’importe quel organisme qui s’occupe de ces questions.”

“Avertir la direction, oui tout de suite. Les syndicats, je ne sais pas, parce que j’ai une mauvaise expérience des syndicalistes. Je préviendrais plus facilement l’Inspection du Travail ou des associations.”

Notons, pour clore cette partie, que l’on relève globalement une modération certaine dans les réactions adoptées ou envisagées par les salarié-e-s qui s’estiment ou peuvent se projeter, de par leur origine déclarée, comme victimes de discriminations ou de comportements racistes. En voici deux illustrations :

“Je fais la remarque à la personne. Si elle ne comprend pas, je lui dis que c’est interdit par la loi. Si elle insiste, je vais tolérer peut-être par rapport à son ignorance. Si je constate que c’est volontaire, j’en parle à la hiérarchie. Après c’est au responsable de s’en occuper.”

“Si ça atteint un certain niveau, j’en parlerai au directeur directement pour dire qu’il faut que ça s’arrête. Quand toute la vie c’est comme ça, ça peut partir au déclic et il faut se décharger, on ne peut pas prendre toujours tout sur soi.”

5.3. LES REACTIONS ET LES PRATIQUES DU MANAGEMENT

Les fonctions de management et de direction ne paraissent pas toujours très claires, et jamais bien confortables, face aux problèmes de discriminations ou de comportements racistes et sexistes. Ça semble en particulier être le cas, dans les témoignages des personnes ayant des fonctions de responsable, lorsque les faits sont commis par la clientèle :

“Si le problème vient du client ? Je ne ferai pas grand chose. Juridiquement, je ne sais pas ce que le client encourt. Je pourrais en parler au directeur, mais ça resterait anecdotique. J’en parlerai au client derrière. L’entreprise pourrait-elle demander d’être plus vigilant là dessus ? Je ne sais pas.”

En général les responsables, comme les employé-e-s, ne font pas mystère de tout le poids dont pèsent la contrainte de la relation commerciale et la norme de la satisfaction du client dans la gestion de ce type de conflits :

“ Quand des clients font des remarques racistes, en général je ne le sais que plus tard. Quand je le sais. Même les employé-e-s ne se formalisent plus. (...) Quand on me rapporte des faits de cet ordre je dis aux employé-e-s : venez nous chercher quand il y a un conflit avec un client, c’est à nous de le régler. (...) C’est un souci avec la clientèle âgée, les jeunes, même s’ils le pensent, ils ne le diront pas. Le problème, c’est donc aussi que ce sont plutôt nos vieux clients, nos habitués... ”

Des responsables peuvent exprimer des positions plus fermes face à cette difficulté, mais ils disent aussi qu’il en va là d’une attitude personnelle plus que d’une politique générale :

“ On intervient directement. Si c’est une employée qui est victime d’un client, on se met au-devant de l’employée : on protège notre salariée sauf si c’est elle qui profère les insultes. Il y a là une obligation de protection, c’est la logique même, les personnes viennent pour travailler pas pour se faire insulter. Mais en fonction de la personnalité des directeurs, cette protection n’est pas toujours là. ”

Le rôle que doit tenir le management et la direction apparaît un peu plus évident, à travers les témoignages, lorsqu’il s’agit d’intervenir, de façon correctrice, sur un incident déclaré de discrimination ou de racisme entre salarié-e-s. Les discours les plus aboutis en la matière insistent sur le fait que la réaction de correction qui s’impose est avant tout, précisément, un impératif de management, un impératif d’ordre professionnel :

“ J’interviens tout de suite parce que c’est insupportable. On ne peut pas laisser dériver ce genre d’anomalie. On a sanctionné le responsable de trois jours de mise à pied pour avoir tenu des propos racistes. Ce n’est pas quelque chose qui passera parce qu’il n’y a plus de limite ensuite. En fait, c’est une question de management. Si vous laissez partir ça, vous ne gérez plus rien. Dans le management on ne peut pas laisser de flou. Je ne laisse

pas la possibilité d'interpréter et de dire que c'est une tolérance de la direction. Par conviction je ne laisserai pas faire, mais en plus, en tant que professionnel du management, si on laisse passer des dérives de ce genre, c'est la porte ouverte à tous les excès. ”

Quelques témoignages attestent aussi de pratiques managériales qui sont plus préventives que correctrices. Mais il semble qu'elles apparaissent comme moins impératives à la plupart des responsables. Ces pratiques de prévention des discriminations peuvent se situer à un niveau individuel, comme par exemple dans les discours que l'on peut tenir à une personne susceptible d'être discriminée :

“ Quand je suis rentrée dans l'entreprise, j'ai vu le directeur de la région Y. Il m'a dit que si j'entendais des mots ou que j'étais témoin d'actes racistes, il m'a dit de venir le voir et qu'il ne tolérerait pas. (...) La deuxième fois, c'était à X. Le directeur d'établissement m'a dit qu'il était content d'avoir une femme à un poste jusque là très masculin, et qu'en plus j'étais d'origine maghrébine et que si quelqu'un y trouvait à redire il pouvait venir le voir. ”

Les actions de prévention des discriminations peuvent se placer également à un niveau plus collectif :

“ J'en parle à l'encadrement et à la maîtrise où j'ai un devoir d'alerte. Je m'efforce de faire comprendre que les rapports professionnels doivent uniquement se fonder sur les compétences et pas sur des critères qui peuvent être discriminants. Il y a deux critères essentiellement sur lesquels il faut être vigilant : l'appartenance syndicale, parce que c'est très présent dans l'entreprise, et au moment de l'embauche les origines ethniques. ”

Les discours les plus aboutis soulignent qu'un management de prévention des discriminations réclame y compris d'être vigilant sur soi-même, et de suivre soi-même des procédures pour se rappeler à cette vigilance :

“ La discrimination, je dirais que ça peut se fixer sur tout aspect extérieur d'une personne. (...) Dès le premier entretien on a tendance à se faire une impression hâtive de la personne, sans la connaître, sans faire son

expérience dans le cadre du travail. C'est pour ça que je vois généralement deux fois la personne. Une première fois quand elle me donne son CV pendant 4 à 5 minutes pour une première approche, puis un entretien plus approfondi. Deux fois pour éliminer cette discrimination. (...) Je prends mon temps pour me décider lors d'un recrutement, j'essaie d'être posé. Je crois que des personnes qui n'auraient pas été prises ailleurs l'ont été par moi. J'ai déjà recruté des personnes d'origine étrangère, des personnes de tous âges, que d'autres n'auraient pas prises. Une personne de 50 ans, je l'ai prise, parce qu'elle était dynamique ; et elle tient toujours son poste. ”

Au demeurant, dès qu'on sait prendre en compte honnêtement toutes ses expériences concrètes de travail et seulement cela, on réalise très rapidement où peuvent se loger les stéréotypes discriminatoires, et très vite se révèle le minimum de vigilance requise pour savoir faire la part des choses :

“ Par rapport à l'attitude, je sais vite si quelqu'un n'est pas pour nous. On le voit au travail et au comportement. Quand on fait renouveler les contrats, je le dis. Si la personne est là pour emmerder le monde, ça ne peut pas aller. On a tendance à faire un boulot de flic. Une autre, on s'aperçoit qu'elle n'est pas faite pour le boulot. Mais nous, on est censé atteindre des objectifs, faire du résultat, pas du social. Mais attention, c'est toujours le critère du travail, pas le critère racial ou autre. Parce que ce ne sont pas spécialement les personnes d'origine étrangère qui ont le mauvais comportement, attention. Les intérimaires, souvent ce sont des gamins, et c'est leur première expérience professionnelle. On a des étudiants aussi, ce sont tous des enfants du personnel qui sont entrés par piston. Et les jeunes, c'est difficile à manager, c'est dur de leur faire comprendre qu'ils sont au travail. Je dois leur dire "quand tu arrives en retard c'est pas la fac, l'entreprise perd de l'argent". On a vraiment affaire à des gosses des fois. Mais vous me direz, on a de vieux franchouillards de la campagne qui sont encore plus difficiles (rires). Ils n'aiment pas être commandés par un plus jeune. Et ils n'aiment pas les changements. ”

5.4. POLITIQUE DE L'ENTREPRISE ET ACTION SYNDICALE

Toujours au sujet des démarches possibles pour traiter les discriminations au travail, quelques salarié-e-s ont abordé les politiques que l'entreprise semble vouloir développer en la matière, et des représentants syndicaux ont parlé du rôle qu'ils pensent devoir tenir face à ce problème.

Quelques salarié-e-s, sur la question des recrutements, ont en tête les actions de Casino en matière de Politique de la Ville :

“ Je pense que pour certains, il faut surtout pouvoir entrer au départ. Il y a des possibilités, il y a des annonces. Il y a une Politique de la Ville et des choses comme ça. Je vois ces actions par le courrier interne, par le magazine "Regards" ”

Quant au fait que le Groupe Casino s'est engagé dans un projet Equal de lutte contre les discriminations, la plupart des salarié-e-s, lorsqu'ils ne faisaient pas partie du comité de suivi Equal sur leur établissement, le découvrent au moment de leur entretien. Certains en sont surpris, d'autres pas, pour des raisons qui peuvent être complètement opposées :

“ Je ne savais pas que le Groupe était dans ce projet. Je ne suis pas surpris. Le Groupe s'est souvent inscrit dans des projets intéressants, parfois avant-gardistes. C'est bien qu'ils s'engagent. ”

“ Non je ne savais pas que Casino luttait contre les discriminations. Je suis un peu surpris. Parce que je connais un peu Casino, un groupe plutôt fermé. C'est la tradition, c'est la famille, l'image qu'on en a. Entreprendre sur un projet comme celui-là c'est surprenant. Alors après, est ce qu'on le fait pour la bonne image ou pour l'appliquer ensuite, on verra.”

Quoi qu'il en soit, les salarié-e-s qui, au cours de leur entretien, font un commentaire sur cet engagement de l'entreprise contre les discriminations, jugent que c'est une bonne chose :

“ Je savais que le Groupe Casino s'était engagé. J'avais vu des affiches dans un commerce à X. Il y avait la définition et il y avait les logos des organisations qui y participent et il y avait Casino. C'est bien que le Groupe se préoccupe de ça.”

Certains disent plus précisément que ce type d'engagement leur paraît normal, étant donnée la stature du Groupe :

“ Je ne savais pas que le Groupe voulait agir sur cette question. Mais ça ne me surprend pas. Parce qu'on en parle beaucoup à la télé et donc ça joue. Et c'est normal qu'un grand groupe s'engage là-dessus.”

“ Je n'étais pas surprise que Casino soit dans ce projet, parce que c'est un grand groupe. ”

Quelques salarié-e-s, enfin, relient fort justement le traitement des discriminations à d'autres actions ou d'autres démarches déjà engagées au sein de l'entreprise. Mais ils sont fort peu à y penser. Une personne va mentionner le projet OSCAR :

“ OSCAR nous permet justement de ne pas faire de discrimination, on nous dit de juger les gens sur leur aptitude. C'est une démarche sur le bon management.”

Une autre va se référer à la politique du Groupe sur l'insertion professionnelle des personnes souffrant d'un handicap, pour regretter d'ailleurs qu'il n'en soit pas davantage question :

“ - Est ce que vous parlez du problème des discriminations au sein de l'entreprise ?

- Aujourd'hui non. C'est pour ça que vous êtes là. Il y a un manque de dialogue. On a signé un accord “ Handipacte ” pour l'emploi des handicapés, c'est une politique du Groupe maintenant. Jusqu'à aujourd'hui on n'en a jamais parlé ici. Moi j'y suis sensibilisé mais j'ai des collègues qui ne le sont pas du tout. ”

Une troisième personne va se rappeler enfin que doivent se tenir des négociations annuelles sur l'égalité hommes-femmes au travail :

“ La discrimination, ce n'est pas un sujet de discussion. Bon si maintenant, avec le projet Equal. Sinon, rien... Ah si, si, je dis une bêtise. L'égalité hommes-femmes, dans le CE, c'est une obligation de mettre cette question à

l'ordre du jour, il y a une information là-dessus toutes les années. Donc oui on en parle. ”

Cette personne est la seule, au sein des cinquante-six entretiens, à mentionner ainsi l'obligation légale de négociation sociale sur les objectifs en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans l'entreprise. Elle n'a pas de responsabilité managériale ni de mandat syndical.

Certain-e-s représentant-e-s du personnel et des syndicats ont développé dans leur entretien la position et le rôle qu'ils pensent devoir tenir sur les questions de discriminations. L'avis quasi-unanime est d'abord que, précisément, il y a pour elles ou pour eux une fonction claire à assumer face à ce problème :

“ C'est normal que le syndicat se préoccupe de ça pour que les gens qui en ont besoin puissent se défendre. Certaines personnes y perdent la santé, leur travail, en plus c'est difficile de le prouver. Si demain il y a un problème de discrimination on interviendra. On interpellera la direction, on fera intervenir les structures qu'il faut ”.

On notera ensuite que leur rôle, tel que les syndicalistes l'envisagent, et quelle que soit l'organisation à laquelle ils appartiennent, ne consiste pas forcément à générer du conflit en la matière, loin s'en faut :

“ On en parle aussi pour dégrossir. Pour trouver une raison et faire comprendre aux salarié-e-s que leur problème, ça peut être autre chose qu'une discrimination, et que des fois il faut s'interroger sur son propre comportement. (...) Si on me signale un problème de discrimination ? Je demande à rencontrer la victime, pour obtenir des explications. Je demande à confronter avec la version de celui qu'on accuse de discrimination. C'est souvent des problèmes d'incompréhension. Si ça se confirme et que ça perdure, j'interviens auprès des supérieurs hiérarchiques, de l'Inspection du Travail, etc. Alors je fais la totale, je ne laisserai pas perdurer une situation de ce type. ”

On retiendra enfin que ce rôle n'est pas toujours facile :

“ C’est clairement dans le rôle syndical de réagir aux discriminations. La difficulté, c’est d’avoir la preuve, et on prend une responsabilité en accusant. Et après, il faut tenir les pressions antisyndicales... ”

POST-SCRIPTUM

À dessein, les résultats de l'étude statistique et de l'enquête par entretiens menées au sein du Groupe Casino n'ont été présentés pour l'instant que sur le registre du constat factuel. Sans engager vraiment une analyse des causes et significations des phénomènes constatés, sans avancer non plus de préconisations immédiates. Les deux exposés ci-dessus ont pour premiers destinataires les membres de Casino partenaires de la démarche, et pour premier objectif de poser entre eux un état des lieux assez brut, qui puisse devenir le socle d'un diagnostic partagé.

Ces deux études ont maintenant le statut de documents communs de réflexion et de travail entre les acteurs du Groupe Casino. Ceux-ci, à commencer par les représentants de la direction générale et par les délégués centraux des organisations syndicales, ont déjà exprimé leur intention collective d'engager la phase de construction des réponses à apporter à l'état des lieux qui leur est désormais exposé.

Le travail d'élaboration des démarches et des outils que le Groupe Casino pourrait désormais adopter, dans le but de corriger et de prévenir les discriminations liées à "l'origine" et au sexe, va pouvoir se poursuivre dans le même esprit de partenariat et de co-production que celui qui a animé le projet LUCIDITE. Le Groupe Casino et ses organisations syndicales sont d'ores et déjà partenaires, parmi d'autres, d'un nouveau projet européen Equal, AVERROES : Actions Visant l'Egalité sans distinction de Race de Religion ou d'Origine dans l'Emploi et les Services.

La légitimité politique des instruments anti-discriminatoires qui seront construits dans ce cadre passera par la négociation sociale et l'accord d'entreprise.