la cgt

Recherche et renouveau syndical

Les freins et leviers à l'accès et au maintien des femmes aux responsabilités syndicales

Le cas de la Commission exécutive confédérale de la CGT

Tiphaine RIGAUD et Rachel SILVERA

Étude réalisée à l'initiative du Collectif Femmes-Mixité de la CGT

ires
INSTITUT DE RECHERCHES ECONOMIQUES ET SOCIALES

Juillet 2016

Les freins et leviers à l'accès et au maintien des femmes aux responsabilités syndicales

Le cas de la Commission exécutive confédérale de la CGT

Tiphaine RIGAUD et Rachel SILVERA

Etude réalisée à l'initiative du Collectif Femmes-Mixité

Juillet 2016

Table des matières

INTRODUCTION GENERALE **5**

I. ÉTAT DES LIEUX SEXUE DES COMMISSIONS EXECUTIVES CONFEDERALES DEPUIS 1999 ... **13**

1. La place des femmes dans la CGT **15**
2. Construire une direction confédérale à parité **19**
3. Le profil des femmes et des hommes élu-e-s à la CEC depuis 1999 ..... **23**

II. LA PAROLE AUX DIRIGEANTES DE LA CEC **29**

1. Le parcours d'une dirigeante **33**
Le rôle des premières dirigeantes : une responsabilité vis-à-vis de toutes les femmes ? **33**
● Montrer que c'est possible, relever le défi 33
● Favoriser la place d'autres femmes et la parité ? 34
Comment devient-on dirigeante de la CEC ? **35**
● Pourquoi moi ? 35
● Quels critères de « sélection » ? 36
● Être jeune *et* femme, un piège ? 37
● Des différences entre les membres de la CEC pas toujours bien vécues 38
Être nouvelles élues 38
Venir de Province, sans expérience 39
Ressentir un décalage « culturel » 39
Être ou pas en double responsabilité 40
Militer à temps partiel quand on est une femme… 41
L'accompagnement à la prise de responsabilité **43**
À l'issue du mandat… **45**
● Les raisons multiples d'un non renouvellement 45
● les difficultés pour sortir de mandat 46

2. Le fonctionnement et l'organisation de la CEC **49**
La conception de l'engagement et de la direction syndicale **49**
● Une critique du mode de direction 49
● Développer une autre façon de diriger 50
Le fonctionnement interne **51**
● Le rôle des réseaux et des temps informels… 51
L'organisation du travail syndical : la disponibilité et… **53**
… et les problèmes d'articulation vie syndicale / vie privée **57**
● Cumul des tâches : mères et dirigeantes 57
● Partage des tâches 60
Du côté des enfants **61**
● La difficulté à être dirigeantes et mères en « solo » 63
● Anticiper l'aide des dirigeant-e-s 64

3. Des avancées réelles mais inachevées de l'égalité à la CGT **67**
Où en est-on de l'égalité à la CGT ? **67**
● La transversalité 69

● Impliquer les hommes 70
La parité dans toute la CGT ? **71**
● L'effet positif de la parité dans la direction confédérale 71
● Mais une difficulté à aller plus loin 73
La Charte Égalité : pas toujours connue, et très peu appliquée **75**
Les collectifs Femmes-mixité **76**
● Ne pas se dédouaner d'une réelle action collective 76
Un sexisme encore présent **77**
● Les résistances masculines 77
● Une forme de « bienveillance » 79
● Et d'autres manifestations sexistes 80

CONCLUSION GENERALE **85**

BIBLIOGRAPHIE **89**

ANNEXES **93**
Profil détaillé des membres de la CEC par congrès d'entretien **95**
Guide d'entretien **132**
Liste des sigles utilisés **135**

Cette étude a été réalisée dans le cadre de la convention d'études conclue pour l'année 2014 (projet n° 3) entre l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires) « *au service des organisations représentatives de travailleurs* » et la Confédération générale du travail (CGT).

INTRODUCTION GENERALE

Depuis 1999, la CGT a décidé d'introduire la parité dans l'accès des femmes aux responsabilités à la direction confédérale – bureau confédéral (BC) et commission exécutive confédérale (CEC). Rappelons que la CGT est la seule confédération syndicale française à avoir pris une telle décision. Si dans les années 1980, la CFDT avait introduit des quotas (autour de 30 % de femmes) à sa tête, il faut attendre 2015 pour que la « parité » soit observée au niveau de sa commission exécutive confédérale, soit l'équivalent du BC de la CGT. Les autres organisations syndicales restent hostiles à l'introduction de mesures coercitives, si bien que les directions confédérales sont peu féminisées (moins de 30 %). (Guillaume, Pochic, Silvera, 2015).

Dès 1995, la question de la féminisation et du rajeunissement de la direction confédérale de la CGT est posée alors même qu'une réduction des effectifs de la CEC est décidée. La parité à la direction confédérale est donc, une avancée incontestable. Cette décision a eu une forte incidence sur la place des femmes dans toute la CGT (progression de la part des femmes syndiquées et de leur accès aux responsabilités). Cependant, ce principe n'est pas suffisant. Comme le confirme la Charte Egalité de la CGT, en plus du maintien de la parité à la direction confédérale, il faut « *parvenir à une juste représentativité des femmes à tous les niveaux de prises de décision (commission exécutive, bureau de chaque structure, mandatement aux congrès, participation aux délégations...) en favorisant, à profil égal, le sexe sous-représenté en fonction du nombre de syndiqué(e)s, voire du nombre de salarié(e)s, pour tendre vers la parité* ». Or nous avons montré dans le « Rapport de situation comparée sur la place des femmes à la CGT »[1] que la parité ou la juste représentation des femmes dans la CGT n'est pas généralisée à l'ensemble des organisations (où l'on trouve moins d'un tiers des femmes secrétaires générales). Mais rappelons que la CGT fonctionne sur la base du fédéralisme et que la direction confédérale n'a pas le pouvoir d'imposer la parité aux organisations qui la composent.

Il faut désormais une nouvelle impulsion pour que les organisations portent elles-mêmes l'égalité et la parité. Sans cette nouvelle dynamique, la parité confédérale risque d'être, à terme, remise en cause. En effet, le maintien des militantes à la CEC est fragilisé.

Le 50e Congrès (18-22 mars 2013, Toulouse) – période pendant laquelle l'étude s'est déroulée – illustre ce difficile maintien des militantes dans les organes de direction. En effet, le taux de renouvellement des femmes membres de la CEC – c'est-à-dire la part des femmes entrantes rapportée à l'ensemble des membres de la CEC – était en 2013 de 25 % contre 14 % pour les hommes. Sur un renouvellement total de 39 % de ses membres, les femmes représentaient 63 % des nouveaux candidat-e-s élu-e-s, soit 14 nouvelles femmes élues sur un total de 22 nouveaux élu-e-s. En dehors du congrès de 2003, ce taux a toujours été supérieur pour les femmes, mais jamais l'écart n'avait été aussi important, comme le montre le tableau suivant.

Lors du 51e Congrès (18-22 avril 2016, Marseille), le taux de renouvellement des femmes membres de la CEC est de 22 %. Il reste plus important que celui des hommes bien que l'écart se soit réduit depuis 2013.

[1] RSC 2015 réactualisé en 2016.

Taux de renouvellement des membres de la CEC*						
	1999	**2003**	**2006**	**2009**	**2013**	**2016**
Femmes	27 %	16 %	20 %	28 %	25 %	22 %
Hommes	18 %	18 %	13 %	22 %	14 %	18 %
Total	45 %	34 %	33 %	50 %	39 %	40 %
Ecart F/H	+ 9 points	- 2 points	+ 7 points	+ 6 points	+ 11 points	+4 points
Source : d'après *Le Peuple* de 1999 à 2013, compléter par nous pour 2016.						
* Part des F (H) entrant-e-s/ total des membres de la CEC						

La CGT fait donc, face à un *turnover,* au sein de la CEC, plus important pour les femmes que pour les hommes. Comment expliquer cette disparité ? Pourquoi les femmes ne se maintiennent-elles pas aux postes de décision – tout au moins autant que les hommes ?

Etudier les freins et les leviers à l'accès et au maintien des femmes aux responsabilités apparaît comme un élément essentiel de compréhension du fonctionnement de toute la CGT.

L'objectif de cette étude s'ancre directement dans la réalisation du plan d'action de la commission confédérale Femmes-mixité, en vue de relancer le travail de l'ensemble des organisations de la CGT concernant l'égalité femmes-hommes.

Favoriser la place des femmes à la direction de la CGT est à la fois un des objectifs importants de l'égalité, mais aussi un des moyens de réaliser l'égalité dans toutes ses dimensions (au travail, dans la vie et dans la CGT). Comme le montre l'encadré ci-joint, la bataille pour l'égalité se décline en interne et en externe, sur le front du travail et dans la vie.

Les principes de la Charte Egalité

Adoptée par le Comité confédéral national (CCN) en 2007 et annexée à nos statuts par le 50e Congrès en 2013, la Charte pour l'égalité défini les principes de l'approche de la CGT en matière d'égalité Femmes/Hommes :

- **Lier la bataille pour l'égalité externe à l'égalité interne**, au sein de la CGT. Nous ne pourrons pas faire avancer la situation des femmes sans elles. Aussi, le seul moyen d'arriver à l'égalité est de donner aux femmes toute leur place dans notre organisation, la conduite des luttes comme à la table de négociations ;
- **Lier l'égalité au travail et l'égalité dans la vie.** On ne peut pas comprendre les rapports de domination si on ne s'intéresse pas, par exemple, aux tâches domestiques et aux responsabilités familiales (exercées à 80 % par les femmes) ou aux violences sexistes et sexuelles. C'est la raison pour laquelle la CGT se bat pour protéger les femmes victimes de violences au travail comme celles victimes de violence conjugale. C'est aussi le sens de la position abolitionniste de la CGT sur la prostitution ;
- **Une démarche intégrée de l'égalité et une impulsion ciblée.** L'objectif d'égalité F/H doit être décliné dans toutes nos actions revendicatives et nos efforts de vie syndicale. Il convient de prendre chaque question « en chaussant les lunettes du genre », de façon à rendre visibles les discriminations particulières dont souffrent les femmes, et à se donner les moyens de les éliminer ;
- **L'exigence de mixité** au travail et dans l'organisation, pour que les femmes comme les hommes soient émancipés des stéréotypes de sexe.

Consulter la Charte Egalité : http://cgt.fr/IMG/pdf/Charte_CGT_Egalite_femmes_hommes.pdf

Lors de l'inauguration des 120 ans de la CGT, cette volonté d'affirmer une réelle démarche d'égalité femmes-hommes dans la CGT a été très présente dans les différents discours prononcés, notamment celui du secrétaire général, Philippe Martinez :

> « Beaucoup des combats modernes et ambitieux d'hier sont aussi les combats modernes et ambitieux d'aujourd'hui, à commencer par la lutte des femmes pour l'égalité des droits dans le travail et dans la société. L'histoire le montre : les grandes avancées pour les femmes ont été obtenues par la mobilisation. Elles ont permis l'émancipation de toutes et tous. (…) Mais si beaucoup d'avancées ont été conquises par les femmes, beaucoup reste encore à faire pour gagner l'égalité effective des droits dans le travail, dans la société, et aussi dans la CGT. (…) Oui, l'égalité entre les femmes et les hommes, c'est moderne et ça profite à toutes et tous. [à propos du 5 mars] Nous y ferons notamment le bilan de la Charte Egalité dans la CGT dans la perspective de proposer un nouveau plan d'action pour permettre aux femmes de prendre toute leur place dans la CGT. »[2]

Cette étude, menée auprès de dirigeantes qui font ou qui ont fait la CGT, met en valeur les freins et les leviers entourant leur prise de responsabilité. Il s'agit surtout d'analyser les freins rencontrés dans leur parcours, les motifs avancés à l'origine du non renouvellement éventuel de leur mandat, et, dans une moindre mesure de proposer des leviers d'action à mettre en œuvre pour favoriser la place des femmes dans la CGT.

Compte tenu d'une période d'enquête brève (quelques mois), cette étude est centrée sur l'accès des femmes à la CEC au cours des trois derniers mandats, avec quelques données de cadrage depuis 1999 et la mise en place de la parité. Précisons que cette étude porte sur le parcours des dirigeantes, leur perception des difficultés rencontrées dans l'exercice de leur mandat et non pas sur des dimensions plus générales comme le rôle de la CGT auprès des salarié-e-s.

Nous faisons l'hypothèse que les résultats obtenus sur la direction confédérale permettront de dégager des enseignements pour faciliter l'accès des femmes à toutes les responsabilités, dans l'ensemble des organisations de la CGT.

[2] Discours de Philippe Martinez, secrétaire général de la CGT, lors de l'inauguration des 120 ans de la CGT, 4 mars 2015.

Méthodologie de l'enquête

Cette étude se décompose en deux temps.

Une enquête quantitative

En plus des données collectées pour le rapport de situation comparée de la CGT, réalisé en 2015, nous avons procédé au dépouillement des documents de congrès depuis 1999. Nous avons ainsi étudié les critères retenus dans la construction des directions confédérales, et identifié les caractéristiques personnelles et le parcours syndical des responsables syndicaux – femmes et hommes – au sein des six dernières CEC (1999, 2003, 2006, 2009, 2013 et 2016), à partir de quelques indicateurs : sexe, âge, profession d'origine, nombre de mandats, renouvellement des mandats… L'objectif est de repérer, à travers ces variables, les caractéristiques et le profil des dirigeant-e-s et de comparer précisément le *turnover* des femmes et des hommes (voir données détaillées en annexe).

Une enquête qualitative pour comprendre le *turnover* des militantes aux postes à responsabilités

La démarche qualitative est apparue comme la plus adaptée pour déceler et analyser les freins et les leviers auxquels les militantes se confrontent pour l'accès et le maintien aux responsabilités. Nous avons mené plus de 40 entretiens semi-directifs, et nos interventions n'avaient pour but que d'amener nos interlocutrices à poursuivre leurs explications ou à apporter des précisions dans leurs discours. Nous avons essayé de nous immiscer le moins possible dans le processus discursif pour que les paroles des interviewées soient guidées et non dirigées. Par ailleurs, nous avions une trame qui structurait l'ensemble des entretiens.

Dans un premier temps, nous avons élaboré un guide d'entretien[3], conçu autour de thèmes et sous-thèmes : les caractéristiques personnelles à travers les données sociodémographiques, le parcours professionnel et syndical, ensuite les freins et leviers dans l'accès aux responsabilités, notamment les responsabilités passées et présentes, mais aussi le rapport des dirigeantes à l'organisation. La conciliation vie privée/vie militante apparaît aussi comme un thème du guide d'entretien *via* plusieurs axes dont le rapport au/à la conjoint-e, aux enfants ou aux tâches domestiques. Enfin, une attention particulière est portée sur la place accordée à l'égalité dans la CGT.

L'objectif de l'étude étant d'analyser l'accès aux responsabilités des militantes dans la CGT, nous avons donc, souhaité rencontrer uniquement des femmes, le temps pour l'étude étant par ailleurs limité.

La confidentialité et l'anonymat ont été assurés à l'ensemble des militantes : tous les prénoms ont été modifiés ; toutes les données susceptibles de les rendre reconnaissables ont été modifiées pour ne pas leur porter préjudice. Il n'y a que nous qui avons eu accès aux données brutes. L'anonymat a également pour but de permettre un discours plus libéré.

Dans un second temps, pour construire l'échantillon de l'étude, nous avons répertorié l'ensemble des militantes qui ont exercé des responsabilités dans la CEC lors des trois derniers congrès. Les militantes ayant été élues en 2006, 2009 et 2013, ont donc, constitué notre échantillon, ce qui représente 55 femmes.

Le secrétariat de la direction confédérale nous a transmis les coordonnées des militantes, sauf pour

[3] Voir annexes.

2006, ce qui n'a pas facilité la prise de contact lorsque les dirigeantes n'étaient plus actives dans la « maison confédérale ». De plus, les militantes qui sont élues pour composer la CEC ont souvent eu, dans leur parcours, d'autres responsabilités, soit au niveau professionnel ou interprofessionnel. La pluralité des responsabilités de ces militantes apparaît comme un élément intéressant dans le sens où nous avons pu avoir une certaine diversité de parcours.

La période de réalisation des entretiens s'est déroulée de mars à octobre 2015. Nous avons pu rencontrer 44 militantes – dont 39 de notre échantillon initial (soit 71 % de réponses). Nous avons décidé d'ouvrir notre échantillon à quelques militantes, secrétaires générales d'union départementale ou de fédération, n'ayant pas effectué de mandat confédéral. La plupart des entretiens ont été réalisés en face à face, mais lorsque la rencontre de visu n'était pas possible, quelques entretiens téléphoniques ont été réalisés. L'ensemble des entretiens, durant en moyenne 1 h 30, ont été retranscrits. La durée des entretiens varie de 30 minutes à 2 h 30.

L'organisation et la gestion des entretiens n'a pas été simple. Dégager du temps et se montrer disponible n'a pas toujours été aisé pour les militantes contactées. De nombreuses interruptions sont venues entrecouper les entretiens, soit des coups de téléphone, soit des interventions de camarades, etc. Ces coupures, plus ou moins longues, hachaient le déroulement de l'entretien, les militantes perdant de temps à autre le fil de leur discours.

Nous tenons à remercier toutes celles qui ont malgré tout accepté de nous consacrer du temps et qui nous ont accordé leur confiance.

I. ETAT DES LIEUX SEXUE

DES COMMISSIONS EXECUTIVES CONFEDERALES

DEPUIS 1999

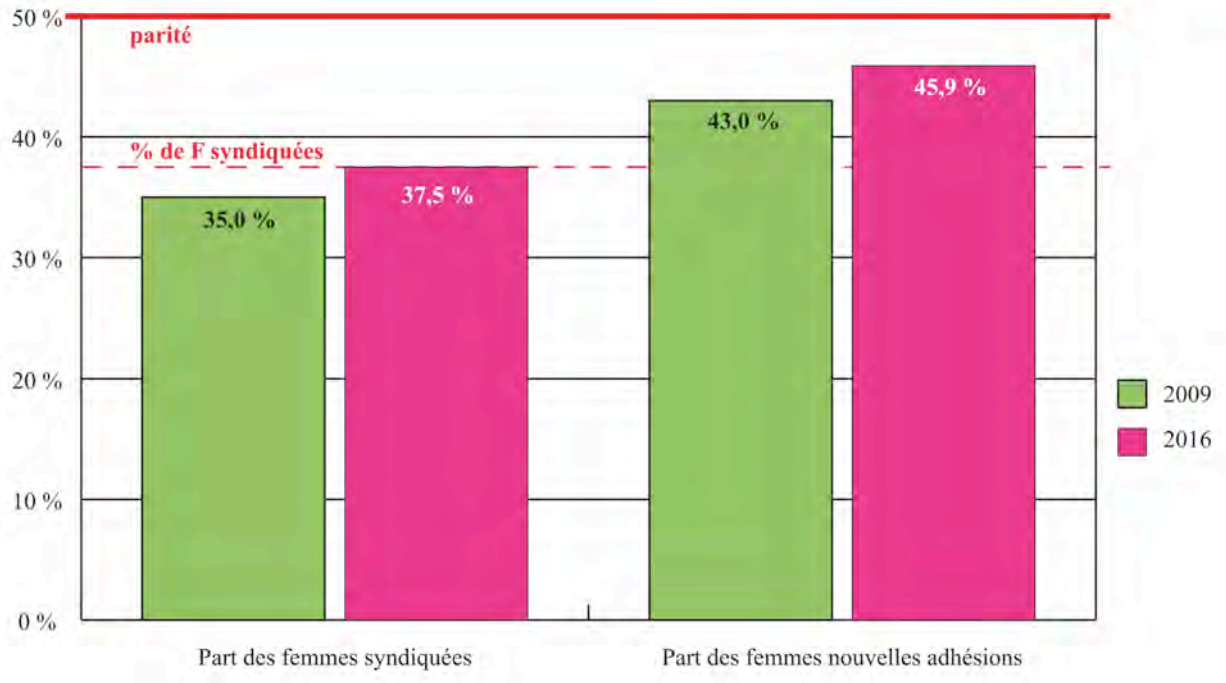
1. La place des femmes dans la CGT

Avant de nous concentrer sur les caractéristiques des femmes dans les CEC depuis 1999, rappelons les principaux résultats concernant plus largement l'accès des femmes à toutes les responsabilités dans la CGT.

La mise en place en mars 2015 du premier « Rapport de situation comparée sur la place des femmes dans la CGT »[4] a montré qu'au-delà de la parité dans la direction confédérale, peu de femmes accèdent encore aux mandats de première dirigeante.

La part des femmes syndiquées à la CGT continue sa progression. Ceci se reflète à travers la part des femmes dans les nouvelles adhésions qui continue sa progression (45,9 % en 2016). Cette évolution positive ne doit pas masquer la réalité : il n'y a encore que 37,5 % de femmes à la CGT, alors que les femmes en emploi représentent 48 % de l'ensemble. **Ces deux références (part des femmes syndiquées – en pointillé – et parité) sont les deux « fils rouges » du rapport de situation comparée (RSC).**

Evolution de la place des femmes syndiquées



Quant aux instances dirigeantes, avant 1999, la part des femmes se situait entre 24 et 35 %, comme en témoignent les données suivantes :

[4] Les données présentées sont issues de la réactualisation du RSC (mars 2016).

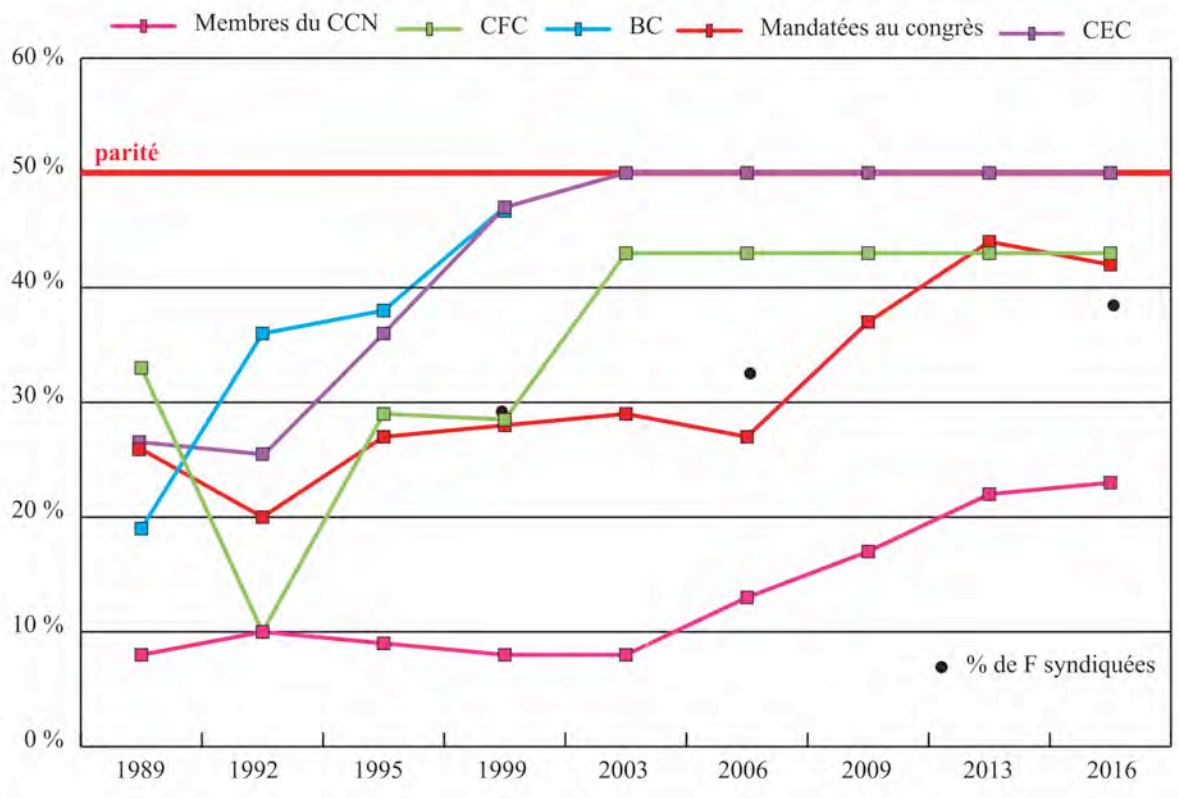
Evolution de la place des femmes dirigeantes à la CGT (%)

Année de congrès	Commission exécutive confédérale	Bureau confédéral
1985 (42e)	29/117 (24,8 %)	4/18 (22,2 %)
1989 (43e)	31/120 (25,8 %)	3/16 (18,7 %)
1992 (44e)	30/119 (25,2 %)	5/14 (35,7 %)
1995 (45e)	30/86 (34,8 %)	6/16 (37,5 %)
1999 (46e)	43/90 (47,8 %)	8/17 (47 %)

Source : Nicole Franchault-Collas, *Etre femme dirigeante de la Cgt, un parcours d'excellence*, maîtrise de Sciences de l'Education, 2001.

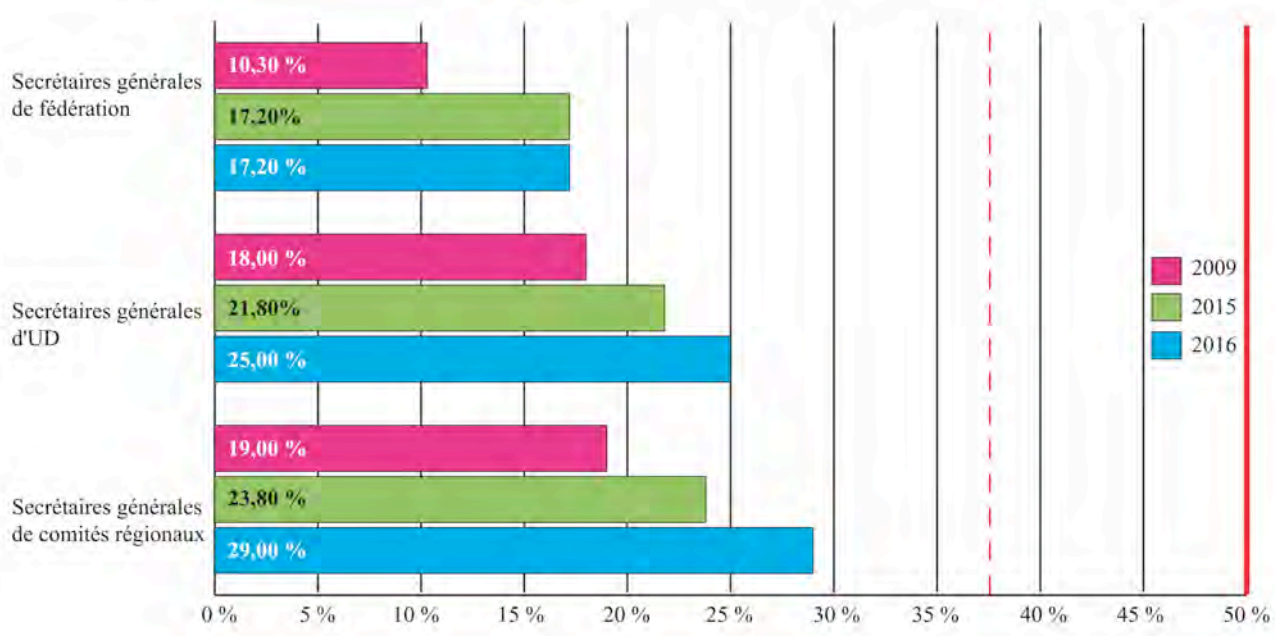
Depuis 1999, et surtout 2003 (47e Congrès), la parité à la direction confédérale est maintenue. La part des mandatées au congrès ne cesse d'augmenter, mais en 2016, on observe un recul : l'objectif d'atteindre la parité dans cette instance en 2013 n'est toujours pas atteint. Pour ce qui est du CCN, même si la part des femmes est en léger progrès, on est bien en dessous des deux « fils rouges » (23 % en 2016 et 22,3 % en 2013).

Place des femmes dans les principales instances de direction de la CGT						
	1999	**2003**	**2006**	**2009**	**2013**	**2016**
CEC	47,8 %	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %
BC	47 %	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %
CFC*	28,6 %	42,8 %	42,8 %	42,8 %	42,8 %	42,8 %
Mandatées au congrès	27,7 %	29,2 %	26,9 %	35,3 %	44,5 %	41,2 %
Membres du CCN*	8,5 %	8,5 %	13 %	17 %	22,3 %	23 %
*CFC : Commission financière de contrôle ; CCN : Comité confédéral national.						



Si l'on regarde dans le détail la composition du CCN, on constate qu'il y a encore peu de femmes premières responsables : cinq dans les fédérations, six dans les comités régionaux et 24 dans les unions départementales, soit de 17 à 29 % en 2016.

Place des femmes dans les organisations du CCN



2. Construire une direction confédérale à parité

Tendre vers la parité, dès 1999, a engendré une période de réflexion globale autour de la direction confédérale. Les deux organes, CEC et BC, ont donc, été au cœur de cette nouvelle démarche démocratique de composition des organismes de direction de la CGT. La préparation du 46e Congrès (31 janvier-5 février 1999, Strasbourg) a vu l'apparition d'une Commission des candidatures en charge d'évaluer les candidatures mises à disposition. Le travail de cette commission s'inscrit dans un souci de plus grande transparence, afin que le CCN ait l'ensemble des données nécessaires pour formuler des propositions correspondant aux besoins de l'organisation.

> « *Le renouvellement des collectifs de direction, des élus et mandatés de la CGT n'est pas une question de mode. C'est un appel d'air permanent pour être au diapason des syndiqués et des salariés. C'est être en phase avec cette volonté, exprimée notamment chez les jeunes et les femmes, d'exercer une responsabilité à un moment donné tout en ayant la possibilité de garder ou de reprendre leur activité professionnelle.* » Bernard Thibault-1999 (*Le Peuple*, n° 1496-1497-1498-1499, 3 mars 1999, p. 265)

Chaque préparation de congrès amène une réflexion particulière autour de la direction confédérale, notamment autour de son rôle, de l'articulation des différentes instances de direction, de sa composition… L'ensemble des débats tenus lors des CCN autour de la construction de la direction confédérale est relaté dans *Le Peuple.* Les titres des articles sont révélateurs de cette volonté de construction collective : « Débat sur la direction confédérale », « Vers la future direction confédérale », « Construction de la future direction confédérale », « Les propositions pour la direction de la CGT »… La composition de la direction confédérale est donc, le fruit d'une réflexion permanente et n'apparaît pas comme figée. Les contours de la direction confédérale évoluent donc, de congrès en congrès.

Depuis 1999, l'accent est particulièrement mis sur la revalorisation du CCN et de la CEC. Rappelons que seule la CEC est élue par le congrès confédéral, alors que le CCN est composé des secrétaires généraux élus dans chaque congrès d'UD et de fédérations.

D'après les statuts de la CGT, le CCN est l'instance souveraine entre deux congrès. Il valide les critères de mise à disposition des candidatures et adopte la liste de la direction confédérale qui est ensuite soumise au vote du congrès. Le rapporteur de la commission des candidatures pour la préparation du 46e Congrès, François Duteil, insiste sur l'importance des critères avancés par le CCN : *« La Commission exécutive confédérale se devrait d'être l'expression de la diversité de notre syndicalisme, de nos pratiques, du mouvement social et des évolutions du salariat.* »[5] Etre le reflet du salariat dans toutes ses diversités est un enjeu majeur pour la construction de la direction confédérale.

Si on observe les candidatures mises à disposition par les organisations du CCN, on constate tout d'abord une baisse du nombre global de candidatures (du fait en partie du resserrement de la direction de 90 membres à une cinquantaine). De plus, le nombre de femmes candidates mises à disposition est toujours nettement inférieur à celui des hommes (surtout en 2009 et en 2016).

[5] *Le Peuple,* n° 1487/1488, 14 octobre 1998, p. 41.

Selon les congrès, la part des élu-e-s par rapport candidat-e-s varie de 48 à 100 % pour les femmes, et de 31 à 51 % pour les hommes. Face au manque de candidatures féminines (25) pour le 51e Congrès, la réduction du nombre de membres de la CEC a donc, été décidée pour pallier cette difficulté, bien qu'initialement, l'objectif fixé par le CCN était de maintenir une CEC de 56 membres.

Il est difficile d'interpréter cette évolution. Rappelons que ce sont les organisations du CCN qui mettent ces candidatures à disposition. Ceci reflète donc l'insuffisante place des femmes dans le CCN pour une part, une motivation loin d'être partagée pour la parité et plus globalement un reflet des crises de direction récentes. Les organisations semblent également privilégier une forte représentation des secrétaires généraux/générales (qui restent majoritairement des hommes) au sein de la CEC, alors que le CCN avait adopté une plus grande diversité des critères pour les candidatures. Ceci peut révéler enfin une moindre volonté des femmes – et d'une partie des hommes – de prendre des responsabilités confédérales, dans la période actuelle.

Cette moindre « sélectivité » des candidatures féminines ne signifie pas que ce sont des « femmes quotas », dont les « compétences » à être dirigeantes seraient moindres. Comme les hommes, ces candidates sont présentées par leur organisation, avec les mêmes critères.

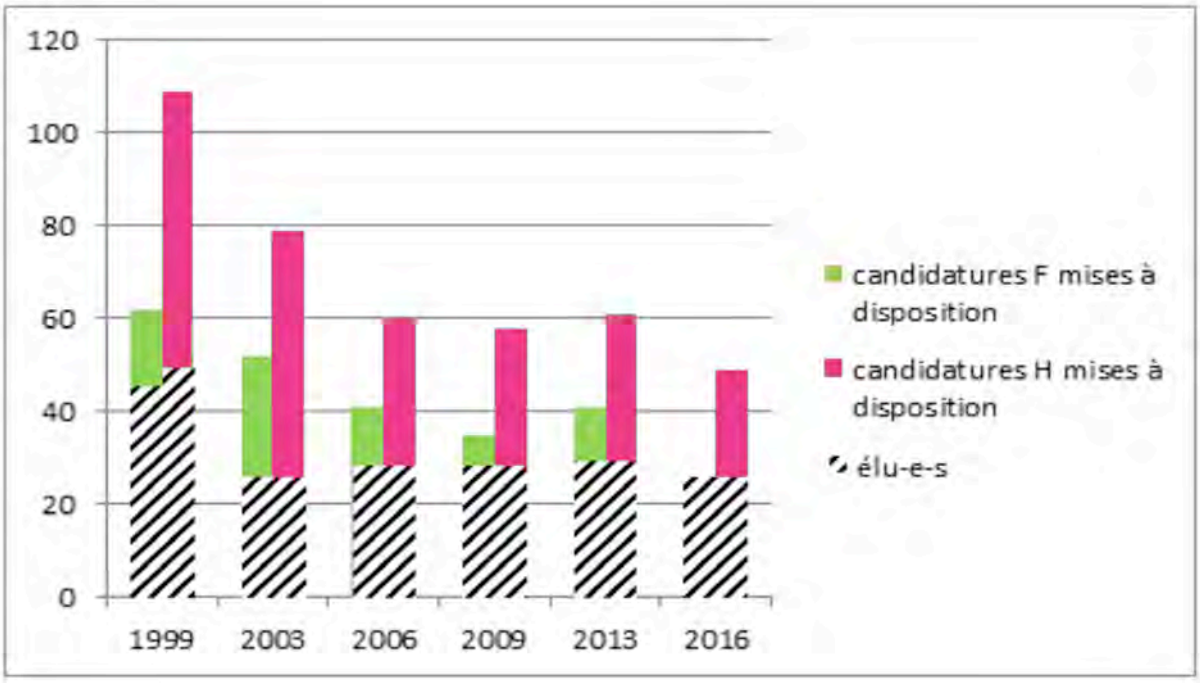
Ce nouvel épisode a démontré que la parité était encore loin d'être automatique. Ce qui a été souligné lors du 51e Congrès :

> « *Lors des mises à disposition, nous avons dû déplorer le manque de candidatures féminines puisque pour une femme, deux hommes ont été proposés, 25 femmes pour 51 hommes pour la CEC. Même ratio pour la CFC : 4 femmes et 8 hommes* (…). *Cette situation a conduit le CCN a décidé de construire une commission exécutive réduite à 50 membres contre 56 précédemment, seule condition pour éviter un recul sans précédent en revenant sur la parité, ce qui aurait renvoyé à la société tout entière, de la part d'une organisation progressiste comme la nôtre, un signe extrêmement négatif et n'aurait pas manqué de susciter des commentaires acerbes et la légitime colère de nos camarades. Au-delà de l'instant, nous avons la responsabilité politique de placer toutes notre organisation à l'offensive. La mise en place de collectifs Egalité-mixité, s'ils sont indispensables et doivent être développés partout, ne se substitueront pas à un engagement massif de tous les hommes et de toutes les femmes de la CGT pour gagner ce qui n'est pas qu'un objectif mais une obligation en phase avec les valeurs et les revendications que portent la CGT au quotidien dans les luttes pour un Code du travail et des droits du 21e siècle pour toutes et tous. Le guide Egalité, les rapports de situations comparées, l'enquête sur les femmes dirigeantes doivent être des outils pour aider nos camarades à en faire une réalité quotidienne et naturelle de notre activité.* » Gregory Roux, rapport de la commission des candidatures, 21 avril 2016 (51e Congrès).

Evolution du nombre de candidatures mises à disposition F/H de 1999 à 2016



Comparaison des candidatures mises à disposition/élu-e-s



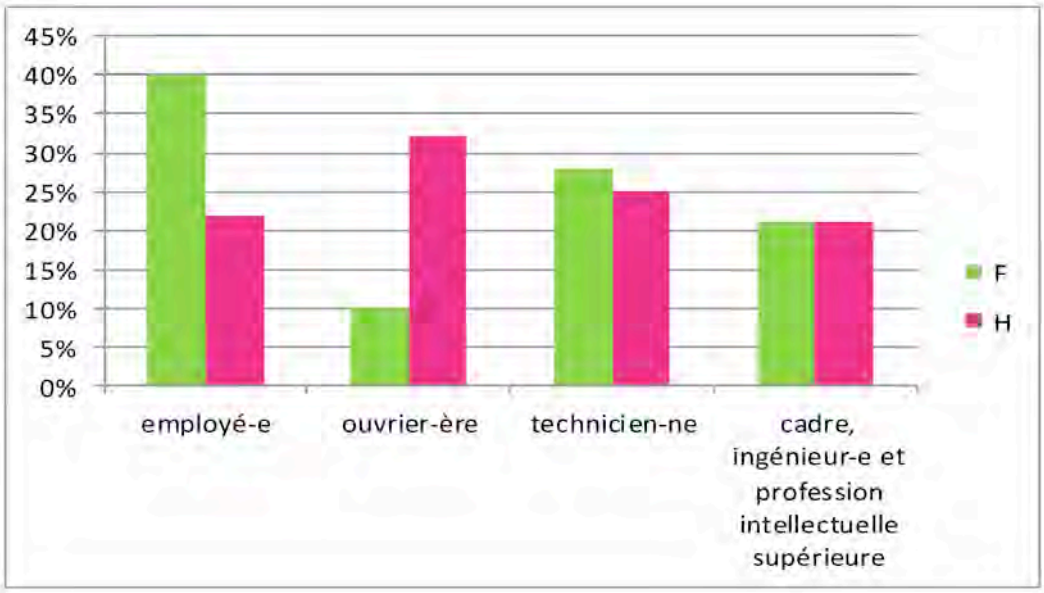
3. Le profil des femmes et des hommes élu-e-s à la CEC depuis 1999

La volonté d'appliquer la parité au sein de la direction confédérale de la CGT n'a jamais été remise en cause depuis 1999. Mais des disparités se maintiennent dans le profil des hommes et des femmes élues. A partir des données disponibles dans les documents préparatoires aux congrès depuis 1999, nous avons défini le profil sociodémographique des femmes et des hommes de chaque CEC (voir en annexe 1 les données détaillées par congrès).

On peut résumer de façon schématique le profil des femmes élues à la CEC depuis 1999 :

- **Les femmes sont globalement plus jeunes que les hommes.** Ainsi, sur l'ensemble des congrès, l'âge moyen des femmes est de 44,2 ans, celui des hommes de 45,1 ans ;
- **Les femmes élues semblent relativement moins souvent en couple et avec moins d'enfants à charge que les hommes**[6]. Ceci confirme qu'un engagement est plus facile pour les femmes seules et n'ayant pas de charges familiales, alors que la situation familiale semble plus neutre chez les hommes ;
- **Elles sont en majorité employées et plus souvent cadres** que les hommes élus, surtout depuis 2013. Pour les hommes, les ouvriers restent les plus représentés ;

Catégories professionnelles de l'ensemble des élu-e-s (1999-2016)

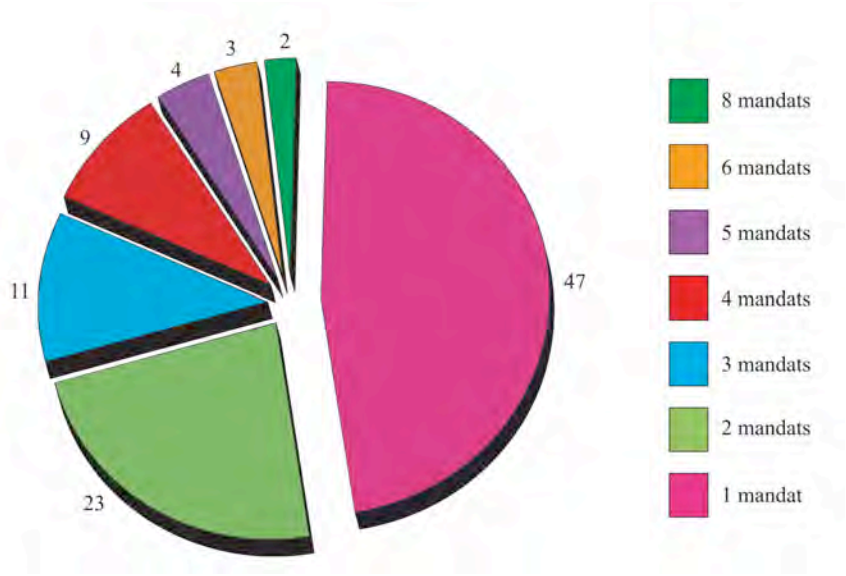


- **Elles sont plus souvent présentées par des UD que des fédérations** par rapport aux hommes, sachant bien sûr que les candidat-e-s présenté-e-s par des UD le sont également à une fédération ;
- **Elles viennent plus souvent de province que d'Ile-de-France** (**autour de 60 % d'entre elles**). Ceci est légèrement moins le cas des hommes (qui sont principalement issus des fédérations, mais quand ils sont issus d'UD, celles-ci sont majoritairement d'Ile de France). **Ceci peut expliquer des difficultés plus fortes chez certaines élues à maintenir et renouveler leur mandat face à des contraintes familiales pas toujours partagées** ;

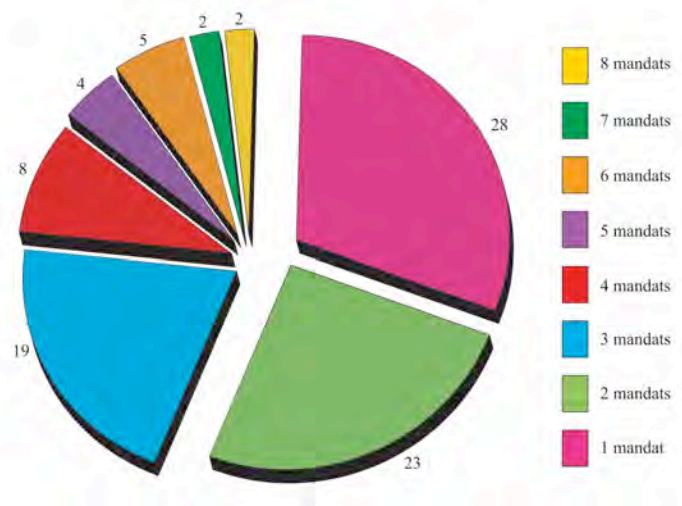
[6] Cette information est incomplète, car nous ne disposons pas des fiches de candidatures pour tous les congrès.

- Confirmant notre hypothèse initiale, **elles subissent un plus fort *turnover***. Autrement dit, le taux de renouvellement de leur candidature est nettement supérieur à celui des hommes. Sur les 99 femmes qui ont été élues à la CEC depuis 1999, 47 % n'ont eu qu'un seul mandat, alors que c'est le cas de moins d'un tiers des hommes (28 sur 91).

Répartition des élues à la CEC depuis 1999 selon le nombre de mandats



Répartition des élus à la CEC depuis 1999 selon le nombre de mandats

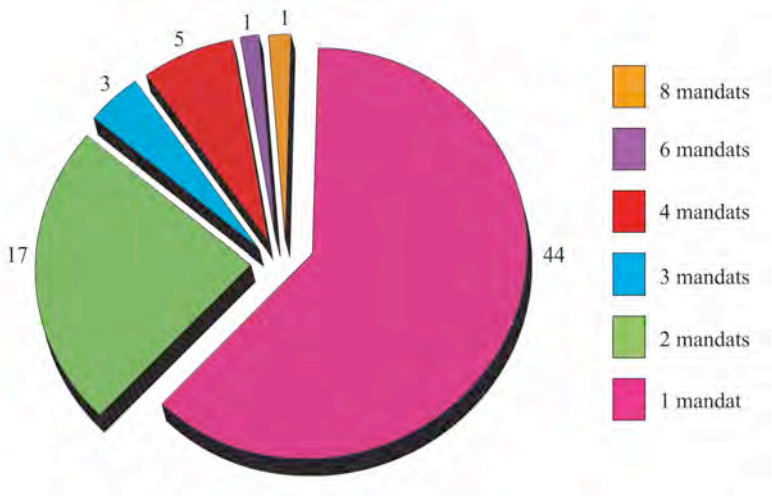


Plus précisément, les femmes sont plus nombreuses que les hommes à ne pas renouveler leur premier mandat : en 2003, 54 % (6/11) des femmes qui sortent de la CEC n'ont fait qu'un mandat (33 % pour les hommes, 6/18) ; en 2006, seulement sept membres n'ont pas renouvelé leur mandat, dont six femmes et un homme ; en 2009, 54 % des femmes et aucun homme sont dans ce cas ; **en 2013, 80 % des femmes (8/10) et 40 % des hommes (2/5) n'ont fait qu'un mandat**. En 2016, 38 % des femmes n'ont pas renouvelé leur premier mandat (5/13) et 22 % des hommes (2/9). Parmi les cinq femmes, deux ont abandonné en cours de mandat et les trois autres n'ont pas été représentées par leur organisation.

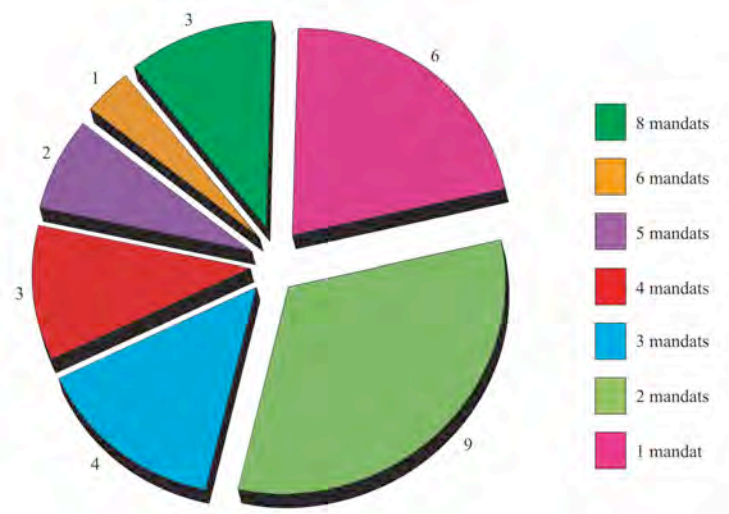
Certes, un *turnover* n'est pas forcément négatif : il peut être un signe de renouvellement, de rajeunissement des équipes. Mais en l'occurrence, cela se produit surtout dès la fin du premier mandat, pour les femmes, alors qu'un second mandat est considéré généralement comme nécessaire à une maîtrise de la fonction.

Il est difficile d'analyser le motif réel à l'origine du non renouvellement d'un premier mandat. Plusieurs facteurs interfèrent comme le « choix » personnel de s'arrêter ou le fait que son organisation ne souhaite pas représenter la même personne… On ne peut pas considérer que cela soit totalement corrélé avec le fait d'être une femme, mais on peut cependant noter que le contexte personnel (situation familiale, accompagnement, expérience de dirigeante…) joue plus fortement pour les femmes et explique ces écarts importants ;

Nombre de mandats effectués par les élues sans double responsabilité (depuis 1999)



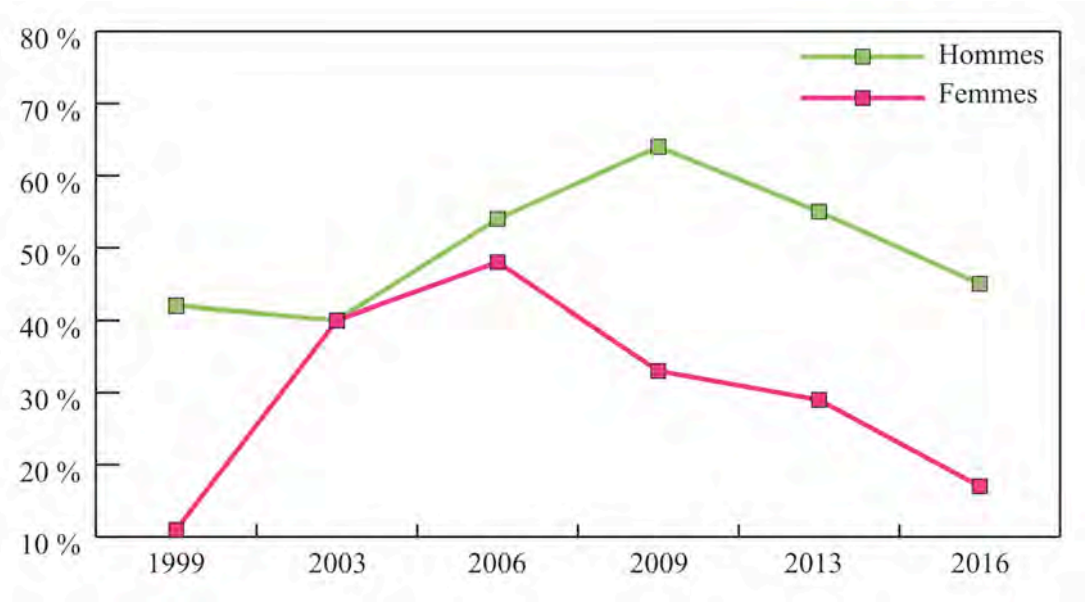
Nombre de mandats effectués par les élues qui étaient en double responsabilité (depuis 1999)



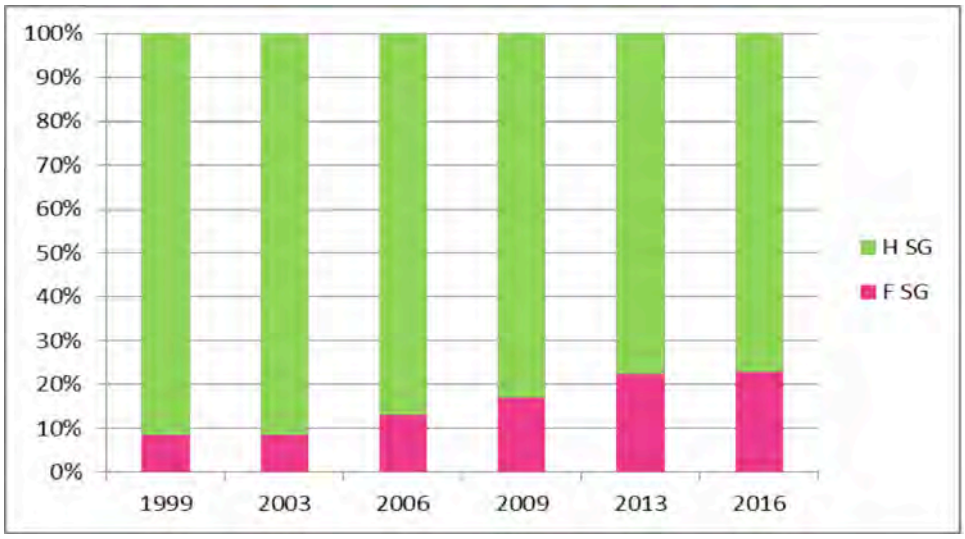
- **Elles sont beaucoup moins nombreuses à avoir une double responsabilité que les hommes, c'est-à-dire à être membre de la CEC et secrétaire général-e d'une organisation**. Depuis 1999, elles sont 28 % dans ce cas (28 sur les 99), alors que c'est le

double pour les hommes (60 %, 55 hommes sur 91). Ceci est évidemment lié au fait qu'il n'y a que 23 % de femmes secrétaires générales. Mais on constate que **la part des femmes en double responsabilité diminue depuis 2006, alors que le nombre de femmes secrétaires générales augmente. Pour les hommes dans la même situation, le phénomène inverse est observé.** En 2016, même si la part des hommes en double responsabilité a baissé, c'est aussi le cas pour les femmes, l'écart se maintient.
Ce déséquilibre pourrait expliquer un plus fort *turnover* chez les femmes, peut-être une difficulté à se sentir légitime et à être soutenue et reconnue dans son organisation ;

Evolution de la part des élu-e-s secrétaires généraux/ales d'organisation parmi les membres de la CEC



Evolution de la part des femmes et des hommes secrétaires généraux/ales



-

- **Enfin, on constate qu'il y a un lien entre le nombre de mandats effectués et la double responsabilité :** parmi les femmes ayant fait deux mandats et plus, quasiment la moitié était en double responsabilité (25 sur les 52) ; parmi les 63 hommes ayant fait deux

mandats et plus, 47 étaient en double responsabilité. Dit autrement, parmi les 47 femmes ayant effectué un seul mandat, une seule était en double responsabilité, alors que c'est le cas de 8 hommes sur les 28 n'ayant eu qu'un mandat. **La double responsabilité limite le *turnover* des femmes**.

Reste à présent à analyser les freins mais aussi les leviers repérés dans l'accès et le maintien des femmes de la CEC, en leur donnant à présent la parole.

II. LA PAROLE AUX DIRIGEANTES DE LA CEC

Le cœur de cette étude est de donner la parole à plus de 40 femmes dirigeantes de la CGT, en majorité de la CEC, et pour la moitié d'entre elles, dans cette responsabilité au moment de l'enquête en 2015 (voir l'encadré ci-après).

Cette partie de l'étude analyse les perceptions de leur parcours, leur propre analyse de la situation des femmes, la formulation de critiques mais aussi de propositions sur l'accès et le maintien des femmes à la direction confédérale.

Notons que ce type d'études est rare à la CGT. A notre connaissance, seules deux recherches ont adopté la même démarche : Nicole Franchault-Collas (2000) avait mené une étude analogue. Mais cette étude portait sur huit femmes dirigeantes, et non sur 44. Plus récemment, Y. Le Quentrec et H. Cettolo (2011) ont publié une étude assez proche de la nôtre dans sa démarche, sur laquelle nous nous sommes appuyée, mais qui porte sur le militantisme au sein d'une fédération féminisée – celle de la Santé et de l'Action sociale – et non sur le plan confédéral.

D'autres recherches ont évidemment traité des femmes et de l'égalité à la CGT, comme par exemple Trat et Zylberberg-Hocquard (2000) ou encore Silvera (2002), mais ces travaux, déjà anciens, n'ont pas adopté le même type d'approche : aucune n'a donné la parole aux dirigeantes, si ce n'est pour exprimer ou expliquer les positions de la Confédération.

Pour ce qui est des autres organisations syndicales françaises, des études plus nombreuses de ce type existent à la CFDT : citons notamment les travaux de Cécile Guillaume et Sophie Pochic, ou de Pascale Le Brouster qui ont porté sur les parcours de femmes dirigeantes et sur les freins aux « carrières syndicales » des femmes, en tentant une analogie avec le monde de l'entreprise ou de la politique et en évoquant l'existence d'un « plafond de verre ». Si nous partageons certains résultats obtenus, notamment sur les freins à l'accès aux responsabilités des femmes, les comparaisons seront difficiles, compte tenu d'importantes différences dans la conception du syndicalisme et dans l'idée même de « carrière » syndicale, terme retenu dans les analyses portant sur la CFDT et non à la CGT.

En revanche, il existe une forte tradition d'études anglo-saxonnes sur la place des femmes dans les syndicats et la question de la « démocratie de genre » (voir le dossier « Genre, féminisme, syndicalisme » de *Travail, Genre et Sociétés*, 2013).

Pour ce qui est de notre étude, une très grande majorité des dirigeantes rencontrées ont évoqué avec enthousiasme l'enrichissement, le bonheur même, de cette expérience. Certaines ont estimé que c'était sur un plan personnel, une des plus belles expériences vécues, un lieu unique de formation, d'apprentissage de la vie. D'ailleurs, sauf de rares exceptions, elles auraient toutes accepté ce mandat, si c'était à refaire…

> « Je pense que la prise de responsabilité m'a fait grandir. Il y a des choses que tu ne perçois pas immédiatement. Echanger avec d'autres, ça t'ouvre l'esprit. » (**Fabienne**)

> « Je le referais parce que c'est une belle aventure humaine. J'ai appris énormément de choses. Il y a de l'épanouissement. Je suis contente de pouvoir vivre cette expérience-là ! » (**Sandrine**)

« La CGT est un moyen d'émancipation monstrueusement extraordinaire. J'ai fait des trucs, grâce à la CGT, que je n'imaginais même pas ! » (**Diane**)

Mais l'objectif de cette enquête était d'insister surtout sur ce qui fonctionne moins bien dans l'accès et le maintien aux responsabilités syndicales. Comment expliquer que le *turnover* des femmes de la CEC soit plus élevé que celui des hommes ? Même s'il ne s'agit pas toujours d'un « choix personnel », mais parfois le fait de son organisation qui ne renouvelle pas la candidature, l'analyse des entretiens fait ressortir des facteurs explicatifs souvent partagés par ces dirigeantes, les difficultés que certaines d'entre elles ont rencontré, parfois en lien avec la situation difficile qu'a traversée la direction confédérale au cours de ces dernières années. Enfin, tout au long de ces entretiens, nous reprendrons des propositions qu'elles ont elles-mêmes formulées.

Présentation de l'échantillon des enquêtées

Sur les 44 dirigeantes rencontrées, cinq n'ont pas été à la CEC, mais occupent des places de secrétaires générales d'organisations importantes.

Parmi les 39 dirigeantes de la CEC rencontrées :
- 22 sont dans la CEC de 2013 et la moitié d'entre elles étaient dans leur premier mandat ;
- 18, soit 41 %, ont une double responsabilité, ce qui est supérieur à la situation observée depuis 1999 sur l'ensemble des membres de la CEC ;
- 18 n'ont fait qu'un mandat au moment de l'enquête. Parmi elles, 11 sont des élues de 2013 et la majorité (9) sont mises à disposition pour le congrès de 2016.

Au total, en dehors de ces neuf femmes remises à disposition, 30 ont ou vont arrêter leur mandat pour diverses raisons :
- Neuf (dont sept après un seul mandat) ont décidé d'arrêter leur mandat pour des difficultés personnelles : sentiment d'être inutiles, difficultés liées aux contraintes familiales, surcharge de travail… ;
- Huit n'ont pas été remises à disposition par leur organisation ;
- 13 n'ont pas renouvelé leur mandat pour « passer la main » (après plus de quatre mandats en moyenne).

Sur le plan de leur profil socioprofessionnel (sur l'ensemble de l'échantillon),
- 33 vivent en couple (75 %) ;
- 10 n'ont pas d'enfant et 24 (54 %) ont deux enfants et plus ;
- La majorité vit en province (27, soit 61 %) ;
- Elles sont plutôt diplômées : cinq n'ont pas de diplôme ou un diplôme en dessous du bac ; 14 ont le niveau bac ; 25 (56 %) ont au moins le niveau bac + 2 (neuf bac+5) ;
- 25 (56 %) sont (ou étaient) cadres, techniciennes et ingénieures ;
- Leur salaire moyen est de 2 350 € (le salaire médian également) avec une amplitude assez importante (de 1 280 à 4 800 €).

1. Le parcours d'une dirigeante

Le rôle des premières dirigeantes : une responsabilité vis-à-vis de toutes les femmes ?

Dès l'origine du syndicalisme, des « pionnières féministes » ont marqué l'histoire de la CGT : on pense bien sûr à « *l'institutrice Marie Guillot* (…)*, la postière Marie Couette, Martha Desrumaux l'ouvrière du textile* (…)*, la métallurgiste Olga Tournade, une autre postière Madeleine Colin…* » (Le Quentrec, Cettolo, p. 59). Plus récemment, avec l'instauration du principe de parité au niveau confédéral en 1999, il est évident que les femmes ont pris une place beaucoup plus importante au sein de la CGT.

Parmi les femmes rencontrées, une dizaine ont été les premières femmes à diriger – ou à avoir dirigé – leur organisation (fédération ou UD), ce qui montre une évolution certaine en faveur de l'égalité.

Ces « nouvelles pionnières » des responsabilités syndicales ont partagé dans les différents entretiens leurs expériences à la tête d'une organisation. Elles soulignent les défis qu'elles ont eu à relever et leur rôle pour favoriser à leur tour, la place d'autres femmes et l'égalité.

- **Montrer que c'est possible, relever le défi :**

Plusieurs femmes se sont engagées pour relever le défi et montrer aux autres femmes qu'avoir des responsabilités à la CGT, c'était possible, même si elles ont rencontré des difficultés dans leur propre parcours :

> « **Je voulais montrer que l'on pouvait élargir le potentiel militant** en faisant l'aller-retour entre Paris et province, que l'on peut diriger sans être parisien… sans être au Parti communiste, sans être à temps plein, et en étant femme et jeune… » (**Rachel**)

> «Je pense que pour que la CGT continue à travailler sur les questions d'égalité hommes-femmes, **il faut des femmes dans l'organisation, il faut qu'on prenne notre place** et qu'on assume notre responsabilité, et si on se dit : "Ohlala, on n'a pas notre place", il n'y aura jamais de femmes dans l'organisation. Donc, c'est aussi pour ça que j'ai pu me représenter à la CE confédérale en me disant de toute façon, il n'y a que par la place des femmes qu'on fera bouger les choses quoi. Je n'ai jamais considéré que j'étais une femme potiche. » (**Karen**)

> « Le secrétaire général de mon UD voulait que je me présente. Il fallait des femmes. Il y a toujours eu des hommes dans la CGT qui ont pensé qu'il fallait des femmes. Et donc, on a fait quelques réunions dans l'UD, d'ailleurs, sur cette question des femmes. Et, effectivement, j'ai commencé à réfléchir… J'avais une copine qui disait que **quand il y a une seule femme dans un groupe d'hommes, ça ne sert strictement à rien** parce qu'elle se glisse dans une organisation d'hommes. C'était ses mots. Et j'ai trouvé que c'était tout à fait vrai. Pour que les femmes

occupent vraiment la place qu'elles doivent occuper, c'est-à-dire qu'elles ont une place particulière dans le travail, dans la société, il faut qu'elles soient plusieurs. Parce qu'elles vivent des choses tellement différentes que les hommes ne les entendent pas quand elles sont seules ou à une ou deux dans un groupe d'hommes. Donc, j'ai réfléchi à tout ça. J'ai demandé à mon organisation qui a dit : "Oui, oui, c'est une bonne idée." Alors, on y va. » (**Gabrielle**)

- **Favoriser la place d'autres femmes et la parité ?**

Comme le confirme l'étude de Y. Le Quentrec et H. Cettolo, l'action de dirigeantes « éclairées » en faveur de la prise de responsabilité d'autres femmes est déterminante. Y. Le Quentrec a ainsi appliqué le concept de « sororité » dans le monde syndical, c'est-à-dire une solidarité féminine, souvent informelle (Le Quentrec, 2013). La plupart des « anciennes » rencontrées dans notre propre étude ont eu à cœur en effet d'aller plus loin et de faire en sorte de favoriser d'autres femmes :

« Moi, je suis convaincue que si tu n'es pas volontariste sur un sujet pareil, tu ne t'en sors pas, tu ne progresses pas. **Je suis comme toutes les femmes, j'ai horreur qu'on me parle de quota**, parce que ce n'est pas ça qu'on recherche, mais par contre, si tu n'es pas volontariste sur un tel sujet, ça ne le fait pas. Donc, dans le secrétariat de l'UD, quand tu as une femme qui devient secrétaire générale, cela ne suffit pas. Moi, **j'ai tranché : j'ai dit que dans le secrétariat, il fallait trois filles, trois garçons**. » (**Julia**)

« **J'ai fait beaucoup pour mettre en avant les femmes de mon bureau d'UD :** je les ai mises en avant dans les rencontres avec les syndicats, je les ai mis en avant sur des dossiers à porter. Voilà, j'essayais de les mettre en avant partout pour que naturellement, la succession se fasse sur une femme, et j'étais toujours très attentive, et très chiante sans doute, sur la parité dans ma CE d'UD ! » (**Karen**)

Mais certaines dirigeantes, moins nombreuses, n'ont pas ce point de vue : elles ne s'engagent pas dans une telle solidarité, de peur d'être cataloguées comme « féministes », de perdre en crédibilité et d'être taxées de faire du favoritisme :

« C'est vrai que moi je n'impulse pas la féminisation des équipes. On est trop pris par notre quotidien, et donc, ça ne devient plus la priorité. Avant, dans le secrétariat je le mettais en avant, (…). Je me suis même vue intervenir à un congrès d'UL en disant que c'est inadmissible que cette CE soit que d'hommes, qu'il n'y ait qu'une femme. Et moi, maintenant, dans ma direction, je ne le porte plus depuis que je suis en première responsabilité parce que je suis rattrapée par l'urgence et je n'en fais pas une priorité ou une transversalité comme elle devrait se faire. (…) Mais **je pense aussi parce que je suis rongée par certaines culpabilités et je ne veux pas qu'on ne me voit que sur la question du féminin !** » (**Alexa**)

Comment devient-on dirigeante de la CEC ?

- **Pourquoi moi ?**

Certaines dirigeantes – souvent les plus jeunes et les moins expérimentées – ont du mal à comprendre pourquoi leur candidature a été retenue, elles ne connaissent pas toujours les procédures de sélection, et sont même parfois surprises d'être retenues. Quelques-unes pensent avoir été au départ une « femme-quota », et reconnaissent que sans la parité, elles n'auraient pas été sollicitées.

Comprendre le processus de « sélection » apparaît crucial pour que les militantes puissent prendre toute leur place dans la CEC. La « contrainte paritaire » a poussé à élargir les critères et donc, à plus de diversité. Le rapport du CESE, *Les forces vives au féminin* (2015), établit un bilan des dispositions législatives contraignantes dans le monde politique. La parité a incontestablement ouvert l'espace politique aux femmes, mais elles se confrontent toujours au plafond de verre, et à un plus fort *turnover* que les hommes. Parallèlement, de nombreux détournements de la loi perdurent. Le rapport pointe comment les privilèges masculins persistent malgré la parité. « *Chaque brèche des dispositifs paritaires est systématiquement exploitée. Plus encore, la rotation rapide des actrices politiques apparaît* (…) *comme l'un des mécanismes les plus subtils de reproduction de l'entre soi masculin.* » (2015, p. 20)

Le choix des candidatures à la CEC devrait être plus clairement explicité pour que les militantes et les militants sachent pourquoi leur organisation les porte à la direction confédérale. Cela implique également un soutien et un accompagnement des élu-e-s par les organisations et la direction confédérale. Si le *turnover* persiste et que le sentiment de « femme-quota » existe dans la CEC, c'est le signe, malgré la parité, d'un maintien du fonctionnement militant selon des normes masculines. A la CGT, la parité a été un choix débattu et voté, mais le *turnover* reste le fait des femmes. Pour comprendre et analyser ce *turnover*, il faut interroger le sentiment de « femme-quota » qui contribue à la reproduction d'une domination symbolique :

> « C'est souvent qu'à la CGT, on nous appelle pour nous dire : "**Tu ne veux pas être sur une liste ? Mais t'inquiètes pas tu seras en position non-éligible", et puis tu es tout de suite élue** (rires), tu rentres dans le truc. Donc, il y en a, ça fait un effet de rejet. Et puis, il y en a, je dirais que ça prend, et moi, ça a pris... » (**Romane**)

> « Pour moi, **il y a eu une véritable violence dans ma désignation** car je n'ai pas été préparée du tout et je pense que c'est lié au fait que je sois une femme : j'ai appris que j'étais proposée durant le Congrès et de façon indirecte, sans en discuter. On ne m'a pas demandé mon avis ! Comme si c'était une évidence que je serais ravie ! » (**Esmeralda**)

> « La CE confédérale, ça a été très difficile pour moi, d'une part parce que je pense que **j'étais trop jeune à l'époque pour m'engager à ce niveau-là : ça faisait à peine deux ans que j'étais à la CGT.** Donc, voilà, je ne pensais pas être assez mature pour pouvoir y être. En plus, j'ai eu ma fille à ce moment-là. Donc, début de mandat difficile, avec beaucoup d'absences… Donc, je n'ai pas

vraiment réussi à trouver ma place et voilà je me sentais un peu perdue et un peu inutile, on va dire, dans ce premier mandat. » (**Lucie**)

« C'est ma fédération qui m'a proposée à la CE confédérale (…). Je crois que le premier critère qui a fait que c'est tombé sur moi, c'est **parce qu'ils avaient besoin d'une femme** et qu'ici la seule femme disponible, c'était moi. Ça je trouve que ce n'est pas très cool. **Et après, tu dois faire deux fois plus tes preuves là-bas pour montrer que tu n'es pas qu'une femme !** On ne demande pas à un homme de prouver quoi que soit mais nous, oui ! Ce n'est pas juste même, et surtout à la CGT ! » (**Tiphaine**)

Etre une « femme-quota » est donc, en général mal ressenti. Une étude sur un syndicat suisse montre même les formes de « souffrance de la femme-quota » : « *La féminisation, parce qu'elle se fait à marche forcée et parce qu'elle ne s'accompagne pas d'une remise en cause d'une culture organisationnelle « androcentrée », génère aussi des effets pervers, des déséquilibres et in fine des formes spécifiques de souffrance au travail* » (Monney, Fillieule, Avanza, 2013, p. 34)

Mais celles ayant déjà une responsabilité dans leur organisation d'origine, territoriale ou professionnelle, ont moins ressenti ce décalage et se sont beaucoup mieux intégrées :

« **Je me sentais prête. C'est vrai que j'étais secrétaire générale d'une fédération** assez importante. Donc, je pense que ce sont des mandats quand même assez lourds, qui te préparent à prendre des responsabilités. J'étais tout à fait consciente de ce que cela engageait. La crainte, c'était plus d'avoir du mal à concilier les deux, avec une responsabilité importante au niveau d'une fédération et le mandat à la CE confédérale. » (**Eva**)

- **Quels critères de « sélection » ?**

Certaines dirigeantes ont mis en avant la difficulté à se repérer dans les critères de sélection des candidatures à la CEC. Si les critères « femme », « jeune » sont affichés, il n'empêche que d'autres critères sont prédominants, comme le fait d'être premier-ère dirigeant-e. L'équilibre ne va pas de soi.

« **Il faut une diversité à la direction confédérale**. Il faut à un moment donné des premiers ou des premières dirigeantes comme il n'en faut pas. Il faut des critères un peu multiples, mais c'est vrai qu'être en première responsabilité d'organisation et être à la direction confédérale, l'engagement n'est pas le même, voilà. Donc, il faut veiller à ça et c'est en ça que je dis que l'organisation doit anticiper, et aussi doit aider, pas culpabiliser. » (**Alexa**)

Pour certaines dirigeantes, des critères plus « traditionnels » restent dominants :

« Pour être premier responsable, il faut que tu aies été premier responsable d'une grosse fédération (à la rigueur d'une grosse UD) ; que tu ai eu quand même un certain âge malgré tout

parce que si tu es trop jeune, cela n'ira pas, et après, il y a des secteurs professionnels qui sont quand même plus en vue : c'est bien que ce soit des grandes entreprises, etc. **Pour l'instant, dans l'imaginaire des gens, il y a certains critères à respecter pour qu'ils aient confiance d'emblée** (…). Même si on ne le connaît pas, on va voter pour un homme, pour peu qu'il ait cette expérience. Si c'est une femme, c'est sûr qu'on va y regarder de près, c'est-à-dire : "Ah oui, mais d'où elle vient ? Qu'est ce qu'elle a fait ? Comment elle est ? " Ça, c'est sûr, l'exigence elle sera autre, d'entrée, mais quand on le sait, à mon avis, si on veut vraiment que ce soit une femme, et bien on fait en sorte qu'elle puisse rentrer dans les critères, et il y en a ! » (**Zoé**)

Sans parler d'autres critères pas toujours affichés ouvertement :

« Quand on construit une équipe, il y a beaucoup de paramètres qui rentrent en ligne qui n'ont rien à voir, ni avec la physiologie que tu veux donner à la CE confédérale, ni avec les compétences, ni avec les dossiers portés, ni avec ce que tu veux faire, mais des équilibres politiques, des choses comme ça. Donc, c'est... Puis en plus, cette CE-là, c'est construit quand même d'une manière un peu particulière quoi ! Voilà ! » (**Esmeralda**)

Cécile Guillaume (2007) définit – pour la CFDT – un « modèle masculin- neutre » du dirigeant syndical – que l'on retrouve en partie à la CGT – et qui est marqué par une insertion professionnelle stable, une expérience syndicale forte et une moyenne d'âge élevée, un cumul de mandats et de responsabilités, une disponibilité très forte assimilée à un « militantisme sacrificiel » et une mobilité géographique très fréquente. Malgré une politique de mixité ancienne à la CFDT, ces critères restent implicitement présents, tout comme, semble-t-il, à la CGT.

- **Etre jeune *et* femme, un piège ?**

Certaines ont ressenties qu'elles étaient retenues justement parce qu'elles dérogeaient à ce « profil-type traditionnel ». L'objectif de rajeunissement de la CEC est plus souvent le fait des femmes.

« J'ai été retenue parce que **j'étais une femme et jeune**. Voilà ! En fait, c'est tout ! Mais moi, honnêtement je pensais qu'elle ne serait pas acceptée, parce que je n'avais pas de parcours classique. Moi, j'ai jamais été secrétaire de rien. Donc, je pensais qu'il y aurait d'autres gens qui voulaient se placer. Il y a quand même des enjeux de pouvoir. Il ne faut pas rêver ! » (**Marianne**)

« Quand Bernard Thibault m'avait proposé cette responsabilité à la CEC, j'avais dit : "Mais **j'ai au moins, quatre défauts :** je suis une femme ; je ne suis pas du sérail parisien ; je suis issue du territoire – parce que tu as quand même une prédominance du professionnel dans la CGT –, et je ne suis pas au Parti communiste (rires)." Et il me dit : "Bah, justement." Et c'est vrai que je trouve que ces quatre éléments, ça ponctue ton activité en permanence. Tu vois, ça revient en

boomerang régulièrement plutôt l'un que l'autre, mais globalement, c'est quatre éléments sont assez récurrents. » (**Léa**)

« J'ai été très vite en responsabilités. Je ne suis pas passée par la phase : secrétaire du syndicat, puis membre de la CE... Et de la CE, on va au secrétariat ou au bureau de l'UD, et après, on va aux instances nationales. Non, moi, j'ai fait directement le secrétariat de l'UD sur la politique financière (…), et **puis, un an après, mes responsabilités, mon UD a voulu que je me propose à la CE confédérale.** Et c'est comme ça que je suis arrivée à la CE confédérale. Donc, **j'ai été propulsée très rapidement** dans les responsabilités. (…) En fait, c'est lourd à porter parce qu'on est femme et là, on vous attend tout de suite, même jeune, et quand on arrive dans une direction nationale où il y a des militants qui ont des expériences venant de grosses fédé… » (**Alexa**)

« **J'avais un sentiment d'illégitimité à devenir dirigeante, en tant que jeune, femme**. J'avais l'impression que l'on voulait quelqu'un qui ne soit pas trop percutant, qui ne connaisse pas trop l'organisation. En fait, j'avais une culture syndicale sur le rôle du syndicalisme – comment négocier, rassembler, mobiliser –, mais pas du tout de connaissances de l'organisation en interne, les codes culturels de l'orga. qui sont très importants. » (**Charlotte**)

De fait, les politiques en faveur de l'égalité conduisent souvent à une montée en responsabilité très – trop ? – rapide, constat commun avec la CFDT : « *Nombre de militants, et notamment des jeunes femmes, connaissent des parcours syndicaux accélérés qui ne respectent plus les rythmes et les modalités des parcours types. Ces nouveaux entrants n'ont parfois pas le temps de faire leurs preuves dans l'entreprise dans l'exercice de la représentation quotidienne, ce qui les conduit à "sauter des étapes"* » (Guillaume, 2007, p. 47).

- **Des différences entre les membres de la CEC pas toujours bien vécues**

La volonté de diversifier les profils des membres de la CEC est à la fois saluée par la plupart des dirigeantes, mais aussi critiquée. Cela explique que certaines dirigeantes n'aient pas trouvé leur place car certaines différences sont parfois ressenties de façon négative. Il s'agit de différences selon des critères comme : anciens/nouveaux membres ; Paris/province ; premier-ère- dirigeant-e ou non ; issus d'une fédération/d'un territoire, du privé/du public, de catégories professionnelles et de niveaux de formation différents…

Être nouvelles élues

« Je pense qu'**on n'est pas tous égaux dans la CE confédérale et je pense qu'il y en a qui comptent plus que d'autres.** Malheureusement, moi, je n'avais pas l'impression que quand j'intervenais, ça pouvait être utile aux débats. Après, effectivement, il y a la question des mecs, mais pas que : il y a des femmes qui comptent plus que d'autres, et on écoute plus certains que d'autres. Plus tu es jeune arrivé, moins on t'écoute, je crois. » (**Margot**)

« Quand tu arrives à la CE confédérale, tu te confrontes avec des personnalités assises et reconnues, et c'est pas évident de justement te jeter dans l'eau du bain. Tu te compares... Je pense que toi-même tu te compares justement à ceux qui ont soit favorisé ton parcours, soit servi de modèle (…). **Du coup, tu as un peu tendance à te comparer à eux, et à dire : "Je ne suis qu'une merde."** (rires) » (**Esmeralda**)

« Certains camarades ne regardent pas, ne s'intéressent pas aux gens qu'ils ont en face d'eux. Tu vois, je pense qu'ils se font une idée... enfin, ils se font une caricature de la personne qu'ils imaginent avoir en face. Bon : "**Celle là, elle est jeune, c'est une femme. Oh, elle ne doit pas avoir trop d'expérience",** et puis, question réflexion, ça doit pas être terrible non plus… » (**Paola**)

« **Quand on est nouveau, on n'ose pas prendre la parole** parce qu'une fois que tous les autres, et notamment les anciens, l'ont prise, nous, on a l'impression d'être inutile à côté d'eux et de dire n'importe quoi. Ils ont un vocabulaire qui est différent, qui est beaucoup plus approfondi. Enfin, voilà, c'est totalement différent. Effectivement, on est un peu noyé, on est un peu noyé. Donc, si on n'a pas un peu de caractère et de confiance en soi, c'est vrai que c'est difficile de prendre la parole. » (**Lucie**)

Venir de Province, sans expérience

« Je n'ai pas réussi à faire ma place. Je n'ai pas été accompagnée : tu es balancée là-dedans et il faut se démerder. Et après, au niveau des sujets, **il y a plein de choses qui sont dites là-haut, où tu n'as pas forcément les informations si tu n'es pas à Montreuil toute la semaine** ! Pour se tenir informé, il faut avoir du temps et moi, je n'en avais pas beaucoup. Il suffit que tu loupes une CE, hop ! Tu es un peu perdue quand même. C'est difficile de garder le fil. Au niveau des débats, moi, il y a plein de trucs... Franchement, j'ai passé un an et demi à me dire : "Je suis bête. Je comprends rien !". En fait, en gros, **il faut, je pense, des gens qui ont déjà fait tout un parcours. Sauf qu'ils avaient demandé à ce moment-là des gens qui arrivaient directement des syndicats, sans être formatés.** Sauf qu'une fois que tu es là-bas, il faut être formaté en réalité. Donc, c'est un peu compliqué ! » (**Marianne**)

Ressentir un décalage « culturel »

« Je n'avais pas une vision de ce qu'était véritablement le mandat d'un premier dirigeant confédéral, même si j'étais première dirigeante dans une petite UD. En fait, **je n'avais pas la culture syndicale, et je trouve que là on arrive, on te demande très vite d'assumer des choses sans vérifier si tu en as la connaissance, l'analyse et la capacité** puisque je pense qu'on n'est pas tous capables de faire les mêmes choses. On n'a pas tous les même connaissances et qu'il y a

besoin, même si on est dans un collectif, de prendre en compte notre situation de départ. » **(Karen)**

« Je me disais mais comment je peux servir ? J'étais frustrée. J'avais l'impression de ne pas aider, que ce soit dans mon UD, ou encore plus à la Confédération. Je me suis sentie moins à l'aise dans mes prises de parole. Autant face au patronat, je m'en fous, je suis libre, je parle tandis qu'effectivement dans, à la CGT, dans les instances les plus hautes, **tu as quand même des personnes qui ont de la bouteille et je suis plus impressionnée par leur parcours militant**, leur culture… Donc, c'est là-dessus où finalement des fois je me sens pas à ma place. » (**Uma**)

Etre ou pas en double responsabilité

De nombreuses dirigeantes ont affirmé le fait que d'être en première responsabilité était un moyen d'intégration à la CEC. Cependant, la double responsabilité apparaît comme un élément qui ne fait pas consensus parmi les dirigeantes. Certaines soulignent l'apport indéniable d'un mandat à la CEC pour la responsabilité de secrétaire générale, et inversement, quand d'autres soulignent l'importance de la disponibilité pour se positionner contre le cumul de premières responsabilités, estimant que chacun des mandats demande du temps.

La première partie de cette étude a mis en avant que les élues qui n'étaient pas en première responsabilité ont plus souvent renoncé à un second mandat. Elles ont eu en effet davantage de mal à s'intégrer, se sont senties parachutées. Etre en double responsabilité pourrait donc participer à légitimer les femmes élues à la CEC. En effet, ce cumul de responsabilités « conforte » certaines dirigeantes aux postes à responsabilité, mais cela traduit également une faible possibilité de mobilité à l'intérieur de l'organisation, comme le développe Dunezat : « *L'accès à la fonction d'élue syndicale suppose une "longue période de probation" qui dure une dizaine d'années et qui exige un passage par la chaîne de responsabilités "pour être considéré-e comme un-e militant-e méritant-e". Ce type de recrutement des élus et des élues ressemble davantage à un système de cooptation, dont la fermeture assure aux hommes une sur-représentation difficilement contournable à court terme.* » (2006, p. 90)

« Voilà, **si tu n'as pas un parcours de secrétaire de syndicat, secrétaire d'UD, secrétaire de fédé et puis à la Confédé., en fait, tu ne comprends rien tu vois** ! On ne te met pas de côté si tu veux, je n'ai pas été mal accueillie, mais sauf que moi, j'ai jamais trouvé ma place, quoi ! Et elle n'est pas là-haut, ça c'est sûr ! » (**Marianne**)

« **C'est vrai que cela demande beaucoup d'énergie d'être à la CE confédérale et secrétaire de mon UD, mais c'est génial !** Le mandat confédéral m'a aidé à tenir mon mandat de secrétaire d'UD. Quand je me retrouvais en difficultés sur des questions politiques dans mon UD, la CE me ressourçait, je trouvais des solutions à mes problèmes pour les placer au sein du collectif. Après, c'est le collectif qui décidait, mais ma ressource, c'était la CE confédérale, ma source même. La CE confédérale a été une source formidable sur le travail collectif, sur l'analyse politique. Il y a plein de méthodes de travail que j'ai apprises là-bas. » (Olivia)

Mais ceci ne fait pas l'unanimité. Certaines estiment au contraire que le mandat de la CEC est même incompatible avec la responsabilité de premier-ère dirigeant-e :

> « Je pense qu'on aurait vraiment besoin de réfléchir pour qu'à la CE confédérale, **il n'y ait pas les premiers dirigeants de fédé ou d'UD par exemple**. Il faudrait en tout cas avoir cette réflexion-là, parce que diriger une fédération ou une union départementale, cela demande beaucoup, surtout si on veut que les UD et les fédés travaillent ensemble, ce qui est aussi une des grosses questions. On a besoin de secrétaires généraux qui sont vraiment sur leurs responsabilités et la Confédération doit pouvoir aider à ça, mais du coup, cela ne peut pas être les mêmes. Moi, je crois que là, c'est trop compliqué. En tout cas, nous, sur l'UD, **on a fait aussi ce choix-là de ne pas proposer le premier dirigeant,** mais que ce soit une camarade de l'équipe qu'on met à disposition. » (**Margot**)

> « J'ai toujours eu beaucoup de mal à avoir deux premières responsabilités, enfin, deux importantes missions. Moi, si je m'investis, je m'investis pleinement dans une mission… **J'ai toujours trouvé surprenant qu'il y en ait qui cumulent un tas de mandats**. Comment ils font ? Comment c'est possible un truc pareil ? Ça m'interpelle toujours. Je pense que là, on aime beaucoup le pouvoir, quand même. On ne manque vraiment pas de boulot quand on est premier responsable. » (**Elsa**)

Il est donc difficile de trancher pour ou contre cette double responsabilité à la tête de la CEC, comme le souligne Judith :

> « Mon avis est partagé là-dessus parce que je pense que c'est extrêmement important que ; notamment sur les mandats confédéraux ; **on ait des camarades qui soient arrimés aussi à une autre responsabilité** parce que ça fait partie de l'apport. Dans une direction confédérale, on s'appuie aussi sur des camarades qui ne sont pas hors-sol, et **en même temps, moi, le double mandat, je l'ai vécu durement**. C'était épuisant, Parce qu'il faut jongler… Je ne sais pas, peut-être que d'autres te le diront mais c'est vrai que c'est dur. Mais la question, c'est comment on aide à ça, quand on met à disposition. Singulièrement, pour une responsabilité confédérale, ce sont les orga. qui mettent à disposition, et du coup, **il faut qu'elles assument et qu'elles aident les camarades.** » (**Judith**)

Militer à temps partiel quand on est une femme…

Quelques élues à la CEC n'ont que des décharges syndicales partielles. Il semble que ce soit plus souvent le cas des femmes que des hommes dirigeants[7]. C'est ce que l'étude Le Quentrec-Cettolo confirme pour la Fédération de la Santé et de l'Action sociale : parmi les congressistes de cette fédération, en 2008, 27 % des hommes et seulement 19 % des femmes

[7] Nous n'avons pas obtenu des données complètes sur les décharges syndicales des membres de la CEC depuis 1999, en dehors des deux derniers congrès.

ont une décharge syndicale totale. Cette différence d'engagement et de disponibilité est un vestige de « *l'hégémonie des hommes dans les lieux de décision syndicale* », mais c'est aussi une volonté de certaines dirigeantes de ne pas être permanentes. Elles revendiquent le fait de garder un pied dans le monde du travail. Pour elles, quitter l'entreprise, c'est prendre le risque de se couper des salarié-e-s, d'être « hors-sol ». Mais la plupart reconnaissent que cela se traduit par des difficultés supplémentaires :

« Je pense que la CE confédérale devrait être plus diversifiée, **qu'il y ait des membres en entreprise. J'ai essayé, mais je n'ai pas pu.** Ça fait comme un saut. Ça ne devrait pas, mais on est un peu en dehors. On a moins de temps pour travailler tout ce qu'on travaille quand on est permanent. J'avais une idée, moi, comme ça, quand je n'étais pas permanente, qu'il ne fallait pas être permanent bêtement ; il fallait être demi permanent. Mais aujourd'hui, je n'ai plus cette idée-là. Je pense que ce n'est pas possible, enfin pour moi. Peut-être que pour d'autres, ça pourrait l'être. C'est trop compliqué de gérer, dans sa tête : d'une part l'entreprise, d'autre part la CGT. La CGT demande beaucoup, beaucoup. Ce serait pas mal si on pouvait faire ça, mais je pense que ça n'est pas possible. » (**Gabrielle**)

« Je n'avais qu'un jour par semaine comme temps syndical ; c'est tout ! Après j'ai eu un peu plus de dégagement ; j'ai eu 25 % quand même (rires), mais bon pas forcément accordée par mon employeur, voilà ! J'ai eu un gros souci de dégagement quand même pendant deux ans. **J'ai fait beaucoup sur mon temps personnel**, j'ai fait trois ou quatre cents heures sur mon temps personnel par an. Donc, ce n'est pas vraiment le dégagement qu'il aurait fallu, on va dire ! » (**Marianne**)

« Je n'ai eu aucun accompagnement en arrivant à la CEC, rien du tout, alors que les premiers mois, **je continuais à travailler à temps plein dans la boîte, c'était difficile !** » (**Charlotte**)

« Ca m'a été très difficile le passage à temps plein. Dans l'entreprise, en tant que déléguée syndicale centrale déjà, c'était une obligation : **obligatoirement, on était à temps plein et on n'avait plus de poste de travail, et moi, j'ai mis du temps avant de l'accepter**, à cause du fait que je perdais le lien direct avec les salariés. Donc, ça je trouve que c'est problématique parce que d'un côté, les entreprises nous disent qu'ils veulent des militants "professionnels", hein – je mets des guillemets, mais c'est bien leur volonté – et de l'autre côté, ils ne nous donnent pas forcément les moyens y compris de continuer dans son activité professionnelle. On devrait pouvoir continuer et concilier les deux et ce n'est pas le cas. » (**Violette**)

PROPOSITION 1 :
Réviser les procédures de sélection des membres de la CEC

La plupart des dirigeantes souhaitent que les procédures de sélection soient plus claires, simplifiées et mieux partagées.

> « A la CGT, il y a beaucoup trop de critères. On est toujours mis dans la case du critère femme. Il y a jeune, il y a retraité, il y a adhérent ou pas au Parti communiste, adhérent ou pas au Parti socialiste. C'est très important les critères politiques, pour savoir quelles responsabilités donner... Enfin, c'est compliqué, voilà. Après, on parle de mixité, mais il n'y a pas un africain ou un copain d'origine africaine dans la CE confédérale : ce critère-là, on l'oublie, et donc **les critères, c'est suivant comment cela arrange ceux qui les mettent en place.** » (**Tiphaine**)

Si la diversité dans les profils des membres de la CEC est plébiscitée, il faut faire en sorte que ce soit dans la même proportion pour les hommes et les femmes. **Par exemple, la part des hommes et des femmes en double responsabilité (ou ayant été en responsabilité les années précédentes) doit être plus proche.** De même, pour la part des jeunes… Pour pallier au faible nombre de femmes secrétaires générales rentrant à la CEC, on pourrait faire appel à celles qui ont eu ce rôle de première dirigeante auparavant, ce qui permettrait également de faire appel à des femmes plus expérimentées et pas seulement à des femmes jeunes.

L'accompagnement à la prise de responsabilité

De nombreuses dirigeantes rencontrées ont souligné une faible, voire une absence totale, d'accompagnement à la prise de mandat. Un sentiment d'isolement et de solitude s'est exprimé dans de nombreux témoignages, et peut-être plus souvent parmi les femmes plus jeunes, n'étant pas premières dirigeantes au moment de leur entrée à la CEC et, qui plus est, venant de province, d'un territoire et non d'une fédération. Cette absence d'accompagnement était moins problématique pour celles qui étaient intégrées dans leurs organisations d'origine, territoriale ou professionnelle, et qui pouvaient s'appuyer sur certains « ancien-ne-s ».

> « Je n'ai vraiment pas été accompagnée à la prise de mandat ! D'ailleurs, j'ai su que ma candidature était retenue… le jour de l'ouverture du congrès ! J'étais très surprise, je ne m'y attendais pas. **J'ai découvert le travail à la CEC au fur et à mesure**, grâce à ma propre organisation et à un camarade qui y était avant moi et avec qui j'échangeais en permanence. Mais j'ai rien reçu de la CEC. » (**Clara**)

> « Quand je suis arrivée à la CEC, (…) j'étais confrontée aux gens qui ont l'habitude d'y être. **Il y avait les anciens qui avaient déjà leur façon de travailler et pour lesquels ça tournait. Un certain nombre de collectifs, de commissions ont perduré**, le temps que les nouvelles commissions avec les nouveaux se mettent en place… **Il y a eu un temps de latence qui a fait que l'on a été plusieurs nouveaux, surtout jeunes femmes peut-être**, et pour certains hommes aussi. (…) Ceux qui étaient issus des fédérations avaient déjà l'habitude de la maison… J**e suis**

persuadée qu'il y a une ou deux camarades que l'on a perdus dans la CEC à cause de ça d'ailleurs, enfin entre autre. » (**Corentine**)

« **Je trouve que l'on est livré à nous même quand même**. Il n'y avait pas d'accompagnement. C'était toi et la chance que tu avais, ou pas, d'avoir eu de l'expérience auparavant, qui te permettait d'être plus ou moins bien dans la CEC et peut-être après d'être entouré de camarades qui te mettaient à l'aise ou avec qui tu pouvais échanger, **mais c'est ça qui m'a manqué, c'est un accompagnement**. Je pense que là-dessus, la Confédération, il y a des choses à revoir, ou à combler en tout cas. » (**Alice**)

« Quand je suis entrée à la CEC, je pense que c'était prématuré je n'avais pas fait tout le tour de ma fédération. Et bon, même si à la CE confédérale, on s'exprime non pas par rapport à son organisation, mais en tant que dirigeant, **on a besoin d'avoir l'expérience quand même de son organisation et puis, pas de maîtriser mais de comprendre bien le fonctionnement** (…). Du coup, **je me suis sentie parachutée à la CEC**. J'étais dans une confédération sans connaître son fonctionnement. C'est très politique, il faut se le dire : il y a des duels, des positionnements… C'est important d'être accompagnée, pas forcément orientée, mais accompagnée. Et moi, je m'y retrouvais pas. J'ai préféré ne pas renouveler mon mandat et me recentrer sur ma fédé… » (**Louise**)

« Pour moi, la première difficulté pour devenir dirigeante à la CEC, **c'est le manque de connaissances des uns par rapport aux autres**, le fait qu'ici à la maison confédérale, on connaît pas forcément le fonctionnement des fédérations et réciproquement. **Le fait qu'il n'y ait pas d'organigramme,** chercher à savoir qui fait quoi dans la maison, c'est très problématique. **La connaissance des locaux**... Alors, ça a l'air très bête là ce que je suis en train de dire, mais on perd un temps infini là-dessus et c'est toujours un peu compliqué. Je pense qu'il y a eu quelque chose qui a manqué dans la formation des dirigeants. **On nous avait proposé qu'il y ait une visite des locaux** et qu'on nous présente les salariés alors peut-être pas individuellement tous, mais qu'on sache à peu près qui faisait quoi. Qu'on ait l'organigramme par service, ça aurait quand même été plus agréable et particulièrement quand on est en permanence confédérale où tout vous arrive et c'est un peu compliqué à gérer. Il y a quelques murs à faire tomber. » (**Violette**)

« Je trouve que l'**on aurait pu au moins nous expliquer à quoi sert le mandat de la CEC**, ce que l'on a à y faire, une présentation complète. En fait, c'était vraiment l'inconnu… Et puis, **on a peut-être du mal à comprendre les sujets qui sont abordés** parce que ce sont des sujets quand même très, très politiques dans le terme syndical et quand on milite dans une entreprise, etc., on n'est pas du tout sur les mêmes choses. C'est un cran au-dessus et c'est vrai que même si j'ai une formation universitaire, **il y avait des choses que je ne comprenais pas, ou je ne voyais pas ce**

que je pouvais apporter moi, militante syndicale dans une petite entreprise sans aucune expérience… Cela me semblait un peu compliqué, un peu trop élevé intellectuellement, on va dire. » (**Lucie**)

« **Si tu ne fais pas la démarche de pousser des portes, de poser des questions, de proposer de participer, au départ, c'était très difficile de s'intégrer.** Il y avait des copines qui restaient très isolées et qui n'étaient pas assez accueillies. C'est pour cela qu'elles étaient plus nombreuses à ne pas vouloir refaire un mandat. On arrivait avec notre valise et on ne savait même pas où s'installer. La seule solution, c'était de retourner dans sa fédé… » (**Rosa**)

PROPOSITION 2 :

Développer un véritable accueil des membres de la CEC

Travailler à un renforcement de l'intégration des nouveaux membres de la CEC est une proposition qui découle de la plupart des entretiens et concerne l'ensemble des dirigeants, pas seulement les femmes :

- faire en sorte que chaque membre soit mieux préparé-e à cette prise de mandat ;
- prévoir des journées d'intégration, de présentation de la CEC et de la maison confédérale (**Violette, Karen**) ;
- élaborer un livret d'accueil avec un organigramme de la maison confédérale ;
- mieux prendre en compte les conditions de logement des élu-e-s de province.

A l'issue du mandat…

- **Les raisons multiples d'un non renouvellement**

Une première distinction doit être faite dans le non renouvellement d'un mandat : il peut être le fait de l'organisation qui ne re-propose pas une candidature, ou il peut être le fait d'une décision personnelle.

Comme nous l'indiquions dans la présentation de l'échantillon de l'enquête, une trentaine des dirigeantes n'ont pas renouvelé leur mandat. Pour huit d'entre elles, c'est le fait de leur organisation, y compris à l'issue d'un seul mandat. Parmi elles, certaines auraient souhaité poursuivre et ont le sentiment d'être une simple « variable d'ajustement », que cette décision est politique, indépendamment de leur profil.

Une dizaine de dirigeantes ont décidé de ne pas renouveler leur mandat – **pour sept d'entre elles à l'issue d'un premier mandat –** pour des difficultés personnelles dans l'exercice de ce mandat et /ou dans leur vie personnelle.

« C'était un choix de ma part de ne pas renouveler mon mandat à la CEC. C'était devenu trop compliqué. Déjà, moi, **je l'ai vécu comme un échec, le fait que je ne suis pas arrivée à trouver ma place à la CE confédérale** et aussi au niveau personnel où ça devenait vraiment trop compliqué et donc, j'ai décidé de partir faire un mandat départemental qu'on m'a proposé aussi dans la foulée, on m'a proposé les deux. Donc, j'ai fait le choix de la proximité parce que déjà au

niveau privé, c'était plus facile pour moi et au niveau aussi responsabilités. Je trouvais que ça me correspondait mieux et c'était beaucoup plus concret. » (**Lucie**)

« On m'a proposé de renouveler mon mandat, mais je ne me sentais pas très utile et j'étais mal à l'aise. Je ne suis pas sûre que ce soit lié au fait que je sois une femme, mais c'est vrai que **les hommes ont tendance à s'accrocher à leur mandat**. Moi, je n'avais pas besoin de ce mandat pour me sentir utile. » (**Suzanne**)

D'autres soulignent enfin leur volonté de passer le relais, de ne pas « s'accrocher » à leur mandat.

- **Les difficultés pour sortir de mandat**

L'accompagnement des dirigeant-e-s concerne également la fin de mandat. La plupart ont souligné qu'il n'y avait pas assez de réflexion sur la fin de mandats et le retour éventuel en emploi ou en formation. Or, penser à la sortie de mandat est pour beaucoup une question qui doit être posée d'emblée, pour faciliter cette transition, mais également pour permettre justement le renouvellement des responsabilités.

C'est une façon de concevoir son rôle de dirigeant-e :

« Je veux reprendre une activité professionnelle parce que je pense que quand on reste trop sur les mandats, on est hors sol, on est déconnecté de la réalité, et donc... Moi déjà, je trouve que c'est que cinq ans que je suis partie des services, **je vois bien que je suis débranchée.** » (**Ambre**)

« Je pense que la fin de mandat est une période difficile, pas assez travaillée. Il y a aucun accompagnement en fait. Et moi, après toutes ces années... Pour moi, réintégrer l'entreprise, cela va être dur. Cela fait longtemps. Redevenir employée, c'est dur. Je vais essayer une validation ou de suivre une formation… je ne sais pas. » (**Sylvie**)

« Le retour au travail peut effrayer un certain nombre de camarades quand ils sont coupés depuis longtemps. Alors je vais prendre un cas concret qui est le mien. Moi, j'ai pas peur de retourner au boulot : j'ai juste un problème d'éthique de me dire que ça fait quinze ans que je me bats contre les dérives [du secteur dans lequel je travaille] ; j'avais déjà du mal avant et là, ça me devient impossible de me dire qu'il va falloir retourner voir des clients et leur dire que mon entreprise est la meilleure. » (**Violette**)

Plusieurs dirigeantes ont souhaité réintégrer leur entreprise, mais n'ont pas réussi. Deux d'entre elles sont depuis deux ans mises à disposition de leur employeur, mais n'ont toujours pas d'affectation.

PROPOSITION 3 :
Renforcer l'accompagnement des dirigeant-e-s en responsabilité

Cet accompagnement existe, mais n'est pas généralisé et suffisant, semble-t-il. Il serait à la fois collectif et individuel, et s'adresserait aux hommes comme aux femmes.

Sur le plan individuel, un accompagnement personnalisé est plébiscité :

> « **Quand on met une femme en responsabilité avant, je pense qu'il faut s'intéresser à ce qu'elle est, comment elle vit et comment elle peut s'organiser.** Et je pense qu'il faut un suivi parce que contrairement aux hommes qui eux se reposent beaucoup sur justement leurs conjointes pour faire les choses, nous, on a besoin d'autres supports. L'égalité passe aussi par la connaissance de l'autre et la connaissance du contexte économique, familial, social, d'où peut venir la personne et dans ces cas-là, je pense qu'on arrivera à faire militer les femmes d'une autre façon aux syndicats. » (**Lucie**)

> « Il faut vraiment réfléchir aux responsabilités que l'on attend d'une dirigeante et organiser son travail pour que ce soit possible. Pouvoir organiser le travail pour que l'on puisse en faire une partie à distance et tenir compte des contraintes des parents. » (**Margot**)

Les seules dirigeantes qui n'ont pas ressenti de grandes difficultés lors de leur intégration de la CEC sont celles qui évoquent **un ou une « mentor-e »** :

> « Heureusement C. était là, mais euh, je parle souvent d'elle, mais C. a toujours été présente en fait dans mon parcours syndical. Elle m'a toujours fait confiance et m'a toujours accompagnée dans ma prise de responsabilité. Il y a eu aussi tout un travail collectif, mais je pense que C. a eu un vrai rôle d'impulsion là-dessus, pas que vis à vis de moi d'ailleurs, dans la prise de responsabilité de nouveaux camarades. Le fait de leur faire confiance, de leur donner les moyens de pouvoir remplir leur mandat, elle a été très forte là-dessus. Et donc, à la CE confédérale, ça a été le cas : elle m'a accompagnée. » (**Paola**)

Mais ce principe du mentor est parfois critiqué à la CFDT, par exemple, alors que c'est une procédure centrale dans l'accès aux responsabilités : « *Les tandems secrétaire général homme et secrétaire adjointe sont nombreux. Quand l'homme est appelé vers de nouvelles responsabilités, cette situation permet parfois l'accès des femmes aux postes politiques. Cette relation privilégiée constitue un élément de fragilité dans le parcours, subordonnant la réussite du "poulain" à celle du mentor. Cet effet de fragilisation est encore plus significatif pour les femmes qui, par déficit de capital partisan et de socialisation militante, négligent d'entretenir des réseaux de connaissances et de soutien élargis.* » (Guillaume, 2007, p. 50).

Sur le plan collectif, de nombreuses dirigeantes ont eu accès à une formation en tant que premières dirigeantes, mais ce n'est pas le cas de toutes les femmes rencontrées. Or, il a été réaffirmé par toutes le besoin de se repérer dans les structures (notamment dans la maison confédérale), de

comprendre les enjeux d'un tel mandat, de donner un cadre, une orientation sur le rôle, les fonctions précises attendues de chacun-e, mais aussi d'animation d'équipe, de gestion des conflits, etc.

> « **Il faut une forme d'accompagnement plus régulier, pouvoir échanger, pouvoir partager des expériences ou des difficultés qu'on peut parfois rencontrer** (…) J'y mettrais la formation syndicale par exemple. La formation est un élément de cet accompagnement, mais je pense que c'est vraiment un accompagnement de façon régulière où tu puisses trouver le lieu pour faire part des difficultés mais y compris apporter des expériences et puis, tu vois, échanger des formes d'expérience, ou des situations qu'on peut vivre, sur lesquelles on n'est pas préparé comme trancher des questions, gérer des conflits… » (**Carmen**)

Tou-te-s les dirigeant-e-s devraient bénéficier d'un temps de formation (une semaine par an) sur des thèmes liés à leurs besoins personnels (langue, prise de parole…) ou à leurs responsabilités (actualités économiques…).

2. Le fonctionnement et l'organisation de la CEC

En revenant sur les « différentes étapes » du parcours des dirigeantes, le principe de parité apparaît comme un élément incontestable pour l'accès des femmes aux responsabilités. Dans les entretiens qui ont été menés, une large part était dédiée au fonctionnement et à l'organisation de la CEC. Comme le note le rapport du CESE *:* « *Toute démarche conduite par une organisation pour féminiser ses structures doit en premier lieu conduire celle-ci à réfléchir sur sa culture et à déconstruire des modèles aujourd'hui encore largement masculins.* » (2015, p. 53) De nombreuses critiques ont été formulées, dans les paroles des dirigeantes, autour du fonctionnement et de l'organisation de la CGT. Malgré la parité, le schéma « traditionnel » du militantisme tend à perdurer bien que certaines modifications soient apparues.

La conception de l'engagement et de la direction syndicale

Toutes les dirigeantes rencontrées estiment que la conception même du rôle de dirigeant-e doit être interrogée : elles réfutent l'idée de « culture du chef » et revendiquent (plus que les hommes ?) de travailler en collectif (maître-mot de tous les entretiens).

- **Une critique du mode de direction**

Tout d'abord, à plusieurs reprises, l'existence « d'un moule » à la CGT, dans lequel tou-te-s dirigeant-e-s devraient se fondre, est critiquée. Il rend l'accès et l'affirmation des femmes dirigeantes difficile. Ce mode de direction de la CGT est mal perçu par de nombreuses femmes :

> « Il y a des moules à la CGT, et on n'est pas toujours dedans. Et je pense que les femmes veulent enlever ça, les moules, mais on a encore à se battre ! » (**Alexa**)

> « Lorsqu'on est une femme, il faut plus s'imposer, prendre sa place, dire : "Je suis là, je peux aider, je peux faire, j'ai aussi des idées." **Tu n'as pas la même écoute si c'est une femme** ou un homme. Ce n'est pas permanent, ce n'est pas la vie de tous les jours, mais ça fait partie des choses qui existent et qui peuvent générer des souffrances et peut-être aussi les *turnovers* de la part des dirigeantes. » (**Carmen**)

Certaines pensent que le rapport au pouvoir n'est pas le même pour les femmes et les hommes, au risque de « naturaliser » certaines « qualités » :

> « Je crois que ça fait peur [aux femmes] : il y a le poids de la responsabilité... Et je crois que les hommes ont des traits de caractères qui leur rendent plus accessible cette chose là, **une culture du pouvoir** qui est peut-être plus innée chez les hommes que chez les femmes, peut-être dans l'histoire. On dit : LE chef de famille. Donc, forcément, les places de chef reviennent aux hommes. Je crois que ça fait plus peur à une femme de prendre des responsabilités syndicales qu'aux hommes. » (**Corentine**)

« Je pense que ce n'est pas facile de former les dirigeants… La capacité d'entraînement, avoir **ce rôle de leadership**, c'est une qualité plus masculine. Et les femmes n'y arrivent peut-être pas naturellement ! Il faut qu'elles l'apprennent peut-être ! Il faudrait des formations au leadership peut-être ! Mais je crois que les femmes n'en ont pas conscience… Je ne suis pas sûre que l'on pourra changer les façons de diriger. Je crois qu'il faudra toujours ce combat. C'est dur le syndicalisme… il faut se donner confiance… » (**Suzanne**)

« **La culture du chef**, moi, me titille un peu. Cela me chagrine un peu parce que je trouve que ça annihile beaucoup de potentiels individuels. Donc, je travaille beaucoup collectif. En même temps, je me suis aperçue que quand même, sans être dans cette culture du chef, **il y a quand même besoin d'un pilote dans l'avion.** Mais ma conception n'est pas : "Je décide de tout, et voilà, vous, vous faites", mais plutôt une conception d'animation du groupe, de dynamisation du groupe, de conduite du groupe. » (**Léa**)

- **Développer une autre façon de diriger**

Certaines développent un autre type de direction, même si elles ont conscience de ne pas faire l'unanimité et qu'elles ont parfois rencontré des difficultés.

« La plus grande difficulté à laquelle j'ai été confrontée [en tant que secrétaire générale d'UD], c'est le fait que **je n'avais pas du tout la même façon, que mon prédécesseur, de manager** et que je n'arrivais pas au secrétariat avec LE plan de travail : c'est pour la semaine, grand 1, petit a, petit b... ; toi, tu fais ça, et si. Moi, je cherchais à ce qu'on construise un plan de travail ensemble. Donc, je demandais aux camarades de réfléchir avec moi, et que nous complétions ensemble le plan de travail. Et je me suis rendue compte que pour les mecs, c'était très déstabilisateur, parce qu'ils n'avaient pas vécu ça. Je pense que c'était aussi parce que j'étais une femme, même s'ils ne le disaient pas ouvertement… » (**Elsa**)

« Je pense qu'il y a **un vrai problème sur la concentration de responsabilités sur une personne**. C'est un repoussoir quand tu vois la charge de travail. Quand je dis ça, c'est valable pour tout le monde finalement. Un repoussoir, c'est autant pour les hommes que pour les femmes, sauf que **je pense que les militantes savent beaucoup plus dire non que les militants**, et je pense qu'elles mesurent beaucoup plus jusqu'où elles veulent aller, les barrières qu'elles mettent, etc. En 2000 ans de domination, on a pris quand même une certaine conscience du vide et des parapets pour les éviter, et donc, je pense que déjà, réfléchir à une autre répartition des tâches, ça serait quelque chose de très important. Développer le travail d'équipe, ça permettrait vraiment aux femmes de prendre beaucoup plus leur place. **Les organisations pyramidales ou très hiérarchiques sont à mon avis des repoussoirs pour le militantisme féminin.** » (**Esmeralda**)

« Quand j'ai été élue secrétaire générale de l'UD, le camarade qui m'a précédée, quand on le voyait, c'était l'UD : **il représentait l'union départementale à lui tout seul ; il était partout** ! Je suis arrivée, et en plus enceinte, c'était pas vraiment facile ! Mais on était une nouvelle équipe à la tête de l'UD. On avait tous des enfants d'âge scolaire. Donc, on s'est partagé les rôles et on a décidé que **c'est bien le bureau de l'union départementale qui va représenté l'UD sur tout le département** [qui est très grand] et on s'est partagé le travail en palliant aux difficultés des uns et des autres. On a réussi en partie, avec des grincements de dents, mais désormais l'UD n'a pas qu'un seul visage… » (**Romane**)

« Je pense qu'il faut des directions collégiales, ne pas faire reposer toutes les responsabilités sur le "chef". Mais à la CGT, un collectif de direction, cela ne plaît pas, les militants veulent s'identifier à une personne, si possible, un homme d'une grosse fédé… **On attend trop du secrétaire général. Il a trop de pouvoir. En fait, il décide de tout** ! » (**Zoé**)

Le fonctionnement interne

- **Le rôle des réseaux et des temps informels…**

Certaines dirigeantes évoquent l'existence de « réseaux informels », de cooptation entre hommes qui ont un rôle décisionnel important et contournent la parité.

«Au sein de ma fédération, et surtout au niveau régional, il y a **des décisions qui se passent sans transparence,** entre eux, responsables syndicaux très anciens… On ne comprend pas… Ils se fréquentent en dehors de la CGT… On ne sait pas comment fonctionne la politique des cadres… » (**Marie-Ange**)

« **On a vu se reconstituer des réseaux masculins de pouvoir et qui, en plus, sont beaucoup plus graves parce qu'il s'agit de réseaux non élus, mais désignés.** » (**Dora**)

« Je me suis jamais sentie isolée, mais **c'est vrai que des groupes se forment parfois**. Une femme m'a dit que je ne faisais pas partie du bon réseau… Et moi, je sais que cela peut exister, qu'il faut faire attention à ce qu'on dit. Il faut faire attention à qui on côtoie dans les couloirs. Il faut faire attention avec qui on boit un café. Mais moi, je refuse : je travaille avec tout le monde même si on a des divergences, mais après, on en va pas m'obliger à boire un café ou à manger avec telle ou telle personne. » (**Mathilde**)

Ces réseaux informels s'appuient sur l'existence de temps informels où des décisions sont parfois prises, en dehors des temps de réunion :

« **Comme je ne restais pas le soir, à discuter à l'apéro, je n'avais pas accès à plein d'informations**. Il y a avait une sorte de réseaux, d'hommes surtout, parisiens. En fait, cela fonctionne comme cela à la Confédération. Il faut connaître un tel qui sait où trouver l'info. Ce n'est pas organisé clairement. Quand on n'est pas dans ces réseaux, on se sent isolé… » (**Margot**)

« J'ai eu des moments de conflit dans mon syndicat, parce qu'il y avait un groupe de copains à la direction qui se voyaient en dehors des réunions, même le week-end, et du coup, je n'avais aucune place. Tout se passait en dehors des réunions. » (**Louise**)

PROPOSITION 4 :
Renforcer les instances de direction confédérale (CEC et BC) comme lieu de décision effectif

L'existence de réseaux informels remet en cause le rôle de la CEC. Il faut que ces instances de direction redeviennent les seuls lieux effectifs de décision.

« Le risque, c'est que la CE confédérale devenant paritaire, l'idée, c'est qu'elle soit moins légitime politiquement et donc qu'il y ait un affaiblissement du poids politique des décisions de la Commission exécutive confédérale et que **les lieux d'identification du pouvoir se déplacent**, qu'ils quittent la partie "élus" au profit de la partie "non élus" ! Et je n'ai pas arrêté de regarder ça par la suite, et je pense, hélas, ne pas m'être trompée de diagnostic. » **(Dora)**

PROPOSITION 5 :
Repenser la façon de diriger

Certaines dirigeantes ont exprimé une volonté de changer la façon de diriger, de remettre en cause la culture du pouvoir, de travailler plus collectivement.

- **Favoriser le travail collectif**

« Je pense qu'il faut travailler en collectif de façon systématique et surtout ne pas penser que l'on va rester à la direction. Moi, à la tête de ma fédé, une de mes tâches, ça a été de trouver d'autres gens avec qui travailler. Donc, j'ai essayé de tout partager, que je ne sois pas indispensable, que les infos, les connaissances soient disponibles pour quand je ne suis pas là… » (**Marguerite**)

« **Travailler collectivement, c'est mon dada**. Sinon, on ne peut pas favoriser les femmes, leur permettre d'avoir des responsabilités familiales en plus. » (**Margot**)

« **A la CEC, on ne sait pas travailler collectivement, on n'a pas su impliquer tout le monde**. Et venir juste aux réunions de la CEC et repartir, cela n'a pas d'intérêt. » (**Margot**)

Certaines organisations ont prévu un-e secrétaire général-e adjoint-e qui a certaines responsabilités, ce qui évite que tout repose sur les seules épaules du/de la secrétaire général-e.

« Je ne suis pas sur le principe d'individualiser une responsabilité : le ou la secrétaire général-e qui serait l'homme ou la femme providentiel-le. Moi, je n'ai jamais eu cette conception depuis que je suis arrivée. Et pendant longtemps, on me disait, dans la CGT, c'était LE secrétaire général, c'était par lui que tu dois passer. Tu avais une vision très centralisée des choses… Nous maintenant, on parle de **secrétariat général**. On se répartit les tâches entre nous, même si sur certains dossiers, le ministère ou l'entreprise ont besoin de n'avoir qu'un seul interlocuteur. Pour le reste, on se répartit. » (**Carmen**)

D'autres dirigeantes sont même favorables à la co-direction :

« Il y a une grosse exigence quand tu es numéro un. **Il y a trop le culte du chef**. Il est sacralisé ce monde, il est mystifié. On ne le partage pas. **Ah moi, ça serait parfait une codirection** et d'ailleurs, je pense même que confédéralement, c'est une hypothèse qu'il faut travailler. C'est inhumain de mettre le poids d'une organisation (sans parler de la CEC en plus) sur une seule personne quelle qu'elle soit. » (**Ambre**)

- **Mais le fait de travailler en co-direction ne fait pas l'unanimité**

« Quand on est secrétaire générale, il faut réussir à s'imposer parfois, trancher. On gère beaucoup comme une TPE… **Je suis contre la co-direction**. Il faut que le secrétaire ou la secrétaire générale trouve sa place en tant que telle. Même s'il n'y a pas de rapport hiérarchique, il y a, en tous les cas, une responsabilité particulière, qui est posée à la première ou au premier dirigeant-e ! Deuxièmement, je pense que toutes les responsabilités dans l'UD sont importantes ! Elles ne sont pas les mêmes, mais elles sont importantes ! Avoir un secrétaire général adjoint, ça peut mettre du conflit et mettre en concurrence et même troubler l'organisation, voilà ! Par contre, que chaque camarade ait une responsabilité bien définie, soit respecté en tant que tel dans sa responsabilité. » (**Marine**)

« **L'idée de co-direction,** je suis contre car souvent on introduit ce genre de chose parce qu'il s'agit d'une femme, mais un homme, on ne l'accompagne pas ! Donc, je suis pour un accompagnement pour tous les dirigeants. » (**Rachel**)

L'organisation du travail syndical : la disponibilité et…

Toutes les dirigeantes ont souligné les difficultés liées à l'organisation du travail, au rythme de travail et aux exigences de disponibilité. Cela reste un des obstacles majeurs au maintien des femmes en responsabilité. Selon Dunezat (2006), l'organisation du travail syndical est

bâtie autour de pratiques excluantes pour les militantes, c'est une forme de domination symbolique. Cependant, cela participe à légitimer une « norme » du militantisme. Dunezat souligne que le mode de fonctionnement ou d'organisation des syndicats est un élément central dans le processus de mise à l'écart des femmes: « *Le Quentrec et Rieu ont souligné que "le fonctionnement des organisations syndicales se présente, à lui seul, comme un outil extrêmement efficace de reproduction de leur exclusion"* » (2006, p. 89). Enfin en s'appuyant sur les écrits de Maruani et Thibault (1988) ou ceux de Kergoat (1982), Dunezat insiste sur l'enjeu du mode de fonctionnement qui semble être au cœur de la reproduction de la domination masculine : « *En effet, pour actualiser sans cesse une division du travail militant favorable aux hommes, le mode de fonctionnement et d'organisation constitue le dernier rempart – car historiquement le premier – de la domination masculine.* » (2006, p. 90).

> « **Je pense que le rythme est très masculin** quand même. De toutes nos affaires, c'est un truc de fou, et c'est voulu. C'est vrai : c'est à la CGT, mais après, quand tu prends les négociations avec le gouvernement, des trucs comme ça, c'est toujours au bout de la nuit que tu réussis. C'est un truc d'enfer. Tu ne peux pas mener une vie normale. Ça, c'est à réformer, c'est pas normal. » (**Hélène**)

> « A la CE confédérale, on te dit : **tu es dirigeante ; donc, tu es à 100 % pour la CGT**. C'est violent ça. Je pense que cela fait partir des copains et des copines. On a des exigences de vie aussi. » (**Margot**)

> « De toutes façons, on a **des temps de travail et des méthodes de travail qui ne sont pas adaptés aux jeunes parents.** Quand on te convie à une réunion à 19 h à Montreuil, c'est à mourir de rire quand tu habites en grande banlieue. Tu te dis : "Ils sortent de quelle planète ?" Au delà du fait que j'ai peut-être des enfants à récupérer à la garderie, au bout d'un moment entre le temps de travail et le temps de réflexion, on a besoin aussi de faire le vide dans sa tête pour être plus efficace… **On a ces rythmes de travail avec des pauses-repas où ça traîne, où tout le monde arrive en retard aux réunions…** Je pense vraiment que c'est un frein à une participation des femmes et des jeunes parents, mais surtout des femmes puisque bien souvent encore, c'est elles qui ont ce rôle de s'occuper des enfants. **Ce n'est pas le temps de présence qui fait l'efficacité, que c'est bien le temps de travail réel. C'est valable en entreprise, c'est malheureusement valable dans notre syndicalisme.** » (**Romane**)

Ces contraintes se trouvent renforcées pour celles qui viennent de province et qui n'ont pas déménagé.

> « Je pense qu'un jour, l**a CGT se posera la question des camarades qui vivent à l'hôtel**, parce que là, ils ont refait la rue par exemple, je n'ai pas dormi pendant les deux dernières nuits, parce qu'à une heure du matin, le marteau-piqueur, ça aide pas. Ces conditions de vie, ça c'est compliqué ! **Bouffer au resto, c'est compliqué aussi, au niveau du poids**, parce qu'ils se rendent pas compte non plus, mais manger au resto tous les jours, on peut le tordre comme on veut, tu

ne manges pas de la salade tous les jours parce que c'est pas possible et tu grossis voilà. Ça, c'est, c'est ce genre de trucs. Il faudrait peut-être qu'on réfléchisse à ce que l'on ait une structure d'accueil, où on puisse avoir des conditions pour travailler le soir. Moi, Etap hôtel, je ne peux pas travailler. Je reste ici jusqu'à très tard parce que je ne peux pas travailler. Ce n'est pas possible… » (**Tiphaine**)

« **Moi, je partais le mardi matin, je prenais le train à 5 h 30 et puis je rentrais le jeudi soir à 20 h**. Donc, effectivement oui, je passais énormément de temps à la Confédération. On dit que ce n'est que trois jours, mais c'est quasiment ta semaine de travail. Donc, c'est très difficile et puis quand tu es là-bas [à Montreuil], tu bosses. Quoi faire d'autre, hein ? Donc, moi, j'étais à 7 h 30 au boulot le matin, jusqu'à 8 h le soir et puis après, je mangeais dans ma chambre d'hôtel (rires). C'était glauque, mais c'était comme ça… Bon, il y a eu des moments durs ? Je me sentais isolée, en tant que femme, mais aussi provinciale… **Moi, je ne voulais pas tomber dans le truc infernal de l'apéro et des restos tous les soirs.** En tout cas, nous, sur le département, on ne connaît pas ça : on rentre chez soi quoi ; on a une vie aussi à côté. Donc, moi bon, et le fait d'être une femme, c'était aussi un monde d'hommes et pas forcément jeunes en plus. Donc, les centres d'intérêt sont pas non plus forcement les mêmes. » (**Margot**)

La question du temps est donc centrale : pour assumer des responsabilités syndicales, il faut du temps, de la disponibilité. Le modèle de « l'engagement total », d'un engagement « sacrificiel », même s'il est en déclin, reste prépondérant.

« Si les femmes s'engagent moins, c'est que cela leur fait peur de voir les militants courir. **Cela prend beaucoup de temps, et elles, elles n'en ont pas !** » (**Paola**)

« Depuis quelques années, **il y a urgence en permanence à la CGT**. Il y a urgence parce qu'on manque cruellement de monde. Déjà, on manque de syndiqués. Après, quand on a des syndiqués, tous les syndiqués ne militent pas. Donc, on manque encore plus de militants. On manque de volonté parce qu'on le veuille ou non, la crise qui impacte le société, notamment l'individualisme à fond, et bien ça touche aussi la CGT et donc, il y a urgence. Et il y a besoin de mettre plein de choses en place et de travailler sur plein de choses. Et, il n'y a pas le temps d'attendre. Donc, c'est une des raisons de mon départ… parce que je pense qu'il y a une telle urgence à la CGT, de se maintenir que ce n'est pas supportable pour moi. » (**Paola**)

« Je me sens en perpétuel choix entre moi, mon boulot ici et mes enfants. **Je me sens toujours insatisfaite et de ne pas avoir le temps pour tout faire bien.** Et l'organisation du travail à la Conf. est toujours difficile : il y a toujours une réunion annoncée pour 18 h 30, ou encore des réunions le mercredi. **Tous les jours, je dois batailler pour dire : "Le mercredi, je ne suis pas là, sauf exception."** Et toutes les semaines, j'ai le droit à : "Ah, on fait une réunion mercredi". "Eh bien,

vous ferez sans moi !" Et finalement, tout le monde sait que ça ne m'est pas possible. Ça m'est extrêmement compliqué, **mais celle qui est culpabilisée, finalement** (…), **c'est moi**. Et ça, ça pose quand même un problème de considération. » (**Diane**)

Mais certaines expriment une volonté de « résistance » face à ce modèle de disponibilité :

« **Ce n'est pas aux femmes de s'adapter à la CGT mais le contraire** : il faut que la CGT change son modèle de fonctionnement pour que les femmes s'y retrouvent. J'ai entendu une militante dire un jour : "Je veux bien donner du temps pour la CGT, mais je ne veux pas le perdre, même pour la CGT." Je pense qu'elle est révélatrice de la façon dont les militantes font leurs arbitrages. » (**Dora**)

« Quand on m'a sollicitée pour être à ce mandat-là**, j'avais émis des exigences sur le fait que je serais disponible le matin tôt mais le soir jusqu'à 17 h 30-18 h maximum,** mais qu'après, j'avais une vie privée, familiale, et que sauf urgence, je ne serais plus disponible pour l'organisation le soir après 18 h, et que par contre, il fallait qu'on crée les conditions effectivement pour que tout ce qu'on avait à faire, on puisse le faire dans la journée mais pas le soir, et pas le week-end, notamment pas le samedi matin, sauf exception... mais vraiment exception. » (**Karen**)

Karen précise que cette position n'était pas toujours bien comprise, surtout par d'autres secrétaires généraux d'UD voisines. Voici la réponse qu'elle leur a adressée :

« En même temps, vous quittez votre union départementale assez tard le soir, mais en termes de temps de travail effectif, j'aimerais bien voir. **Comparer peut-être le temps de travail effectif que vous avez dans votre journée et le mien, et peut-être qu'il est sensiblement égal** parce qu'effectivement, moi, je passe beaucoup moins de temps à l'apéro ou à refaire le monde entre quelques uns, et je pense que peut-être les femmes sont un peu plus concrètes dans ce qu'il faut faire, et comment dire plus réactives. » (**Karen**)

« On demande à la/le secrétaire général-e d'être physiquement présent-e, mais je pense que c'est un peu la poule et l'œuf. Au début de mon mandat de secrétaire générale, je me suis délocalisée, je suis venue à Paris, et du coup, on me demandait tout le temps d'être physiquement là. Et depuis que je suis repartie en province, mon mandat est beaucoup plus léger aujourd'hui. Et moi, **je conseillerai, peut-être, de réfléchir avant de se délocaliser** parce qu'en réalité, le fait précède le droit. Comme je ne suis pas là, on fait avec et du coup, on me demande d'être moins disponible aujourd'hui. » (**Ambre**)

Les femmes dénoncent également la mauvaise organisation de nombreuses réunions, le sentiment d'y perdre parfois du temps et une certaine inefficacité quant à la prise des décisions :

« Et comme elles ont peu de temps, elles veulent militer parce que ça leur apporte énormément, mais par contre, elles veulent consacrer leur temps à des choses qui sont utiles, où elles voient le résultat, où elles voient l'efficacité. Or, force est de constater, que la façon dont nos instances fonctionnent, ne font pas la preuve de notre très grande efficacité. On y passe beaucoup de temps. On y redit souvent la même chose, de réunion en réunion, entre différents niveaux, entre l'UL, l'UD, la Fédé, la Confédé. Quelquefois, on y dit la même chose. Et à la fin de la réunion, on ne sait pas exactement qui a décidé quoi et pour faire quoi, et qui doit faire quoi et quelle est la matière des décisions. Donc, si c'est pour ça, non, ce n'est pas la peine ! **Elles vont là où elles se sentent efficaces**. Et je crois qu'il y a beaucoup de copines qui investissent des sujets et des lieux qui sont délaissés par les hommes, qui ne sont pas pris en compte par les hommes. Du coup, elles s'y épanouissent, mais ce n'est pas visible. » (**Dora**)

…et les problèmes d'articulation vie syndicale/vie privée

Il va de soi que ces exigences de disponibilité sont d'autant plus mal vécues que ces dirigeantes ont des enfants encore à charge, et parfois des conjoints peu investis dans la sphère domestique. Sur le plan de la société toute entière, rappelons que les femmes consacrent en moyenne quatre heures par jour au travail domestique, les hommes 2 h 10. Plus il y a d'enfant dans les ménages, et plus le partage des tâches est inégal : le temps domestique des mères est de deux à quatre heures par jour de plus que celui des pères ! Ces inégalités dans le travail domestique restent importantes, y compris pour de nombreuses dirigeantes : nous avons repéré deux situations « types » : un peu plus de la moitié des femmes rencontrées assument la quasi-totalité des tâches domestiques tout en étant dirigeantes, et celles qui ont un autre mode de fonctionnement plus égalitaire.

- **Cumul des tâches : mères *et* dirigeantes**

De nombreuses dirigeantes ont souligné la difficile conciliation entre leurs responsabilités syndicales et leur vie familiale. Elles reconnaissent d'ailleurs effectuer la majorité des tâches domestiques. Certains témoignages révèlent la prégnance du modèle familial traditionnel, de fortes tensions entre le rôle attendu d'une « bonne épouse et mère » et leur responsabilité syndicale

« Moi, par **culpabilité**, j'ai très longtemps préparé les barquettes du lundi au vendredi quand je partais, surtout quand mes enfants étaient en bas-âge. Les petites barquettes étaient prêtes dans le frigo… Sur les tâches ménagères, mon conjoint participe et mes fils aussi, **mais il faut tout lui dire : ce n'est pas inné**, **ce n'est pas naturel**. Donc, on ne peut pas dire qu'il y a un partage des tâches, mais il y a des efforts… Ça ne le gène pas de passer l'aspirateur, mais il faut lui dire… **C'est compliqué de prôner l'égalité, et chez soi, la culpabilité fait qu'à un moment donné, on doit être aussi une bonne petite femme,** mais parce que, moi, je crois que… notre culture est très forte là-dessus, religieuse aussi quand même. On n'en est pas sorti encore. » (**Alexa**)

« **Il y a une tension avec mon nouveau mari. Il me reproche de ne pas être disponible pour ses enfants à lui, mais inversement, il ne s'occupe pas de mon fils** (ado)… Quand je ne peux pas être là, mon fils retourne chez son père ! Il me reproche de trop donner à la CGT. Il me dit : "Si c'était pour un patron, tu ne ferais pas plus que 35 h ! Tu fais exactement l'inverse de ce que tu défends." Mais ce n'est pas pareil : c'est un acte militant ; je ne travaille pas pour enrichir un patron ! Donc, j'essaie de faire attention, et d'envoyer un camarade à ma place quand c'est possible… C'est vrai que parfois, je fais 70 heures, mais j'y vais à fond ! Mais la semaine où j'ai mon fils, j'essaie de rentrer un peu plus tôt. C'est vrai que depuis que je suis secrétaire de l'UD, mon mari pense que j'ai la grosse tête, il se sent un peu diminué. L'autre week-end, il y a eu le conflit, avec occupation, et on a fini à deux heures du matin. Je n'ai pas pu faire comme d'habitude quand je m'absente au CCN et tout préparer à l'avance (les repas, le linge…), et du coup, quand je suis rentrée épuisée, il a sorti son linge de la pile de linge à repasser et il m'a dit, "Ce n'est pas grave, je vais le donner à quelqu'un d'autre !" Mais son linge est resté dans un sac toute la semaine… Et il refuse que l'on ait quelqu'un à la maison pour les tâches ménagères, même le repassage… Mais si tout cela était à refaire… c'est clair, s'il fallait faire un choix : je choisirais toujours la CGT ! » (**Nath**)

« C'est vrai que je ne partage pas beaucoup les tâches domestiques. Moi, je m'y mets le week-end et je le fais à fond, alors que mon mari, il attend. **Il pense que la maison est auto-nettoyante** et il ne prend pas d'initiatives. S'il me voit faire, alors **il se propose à « m'aider », mais il met tellement de temps**… Il faut qu'on arrête aussi d'être perfectionniste. C'est une copine qui m'a dit ça. Elle m'a dit : "Surtout, toi, Louise, tu es trop dans le devoir." Il faut qu'on arrête, nous les femmes, de se dire : "Il faut qu'on fasse ça, ça et ça." Non, des fois, il ne faut pas le faire : il faut laisser faire les autres aussi et puis ça nous aiderait aussi, et ça c'est vrai. "Oui, oui, tu as raison." Je prends sur moi, je souffle et je me dis : "Ne le fais pas", mais j'ai du mal. » (**Louise**)

« Moi, j'ai de la chance d'avoir un homme qui me dit : "Tu es fatiguée. Si la poussière elle est sur l'étagère, c'est pas grave : tu ne fais pas la poussière ; tu la feras demain." **Bon, je n'ai pas réussi à ce qu'il me dise :** "J**e vais le faire**" (rires), mais je peux pas non plus lui demander d'être parfait : il est un peu parfait mais il peut pas être super parfait. » (**Corentine**)

Certaines dirigeantes, lorsqu'elles ne sont pas permanentes, évoquent **une triple journée de travail** : « *Pour militer, **les femmes sont dans la lutte des temps** et se heurtent simultanément à trois niveaux d'antagonisme : entre temps militant et temps domestique, entre temps professionnel et temps domestique, entre temps militant et temps professionnel. Les hommes ne sont plus souvent concernés que par l'antagonisme entre temps militant et temps professionnel.* » (Le Quentrec, 2009, p. 116)

« Il y a eu des périodes où j'avais l'impression de faire trois journées en une, puisqu'à la période où je n'étais pas encore militante à temps plein, j'avais donc une partie de militantisme, une

partie professionnelle et une partie à la maison. Donc, là, les journées me paraissaient courtes parce que j'allais aux réunions de CE. Dès que les réunions de CE étaient finies, je retournais au boulot. J'en partais très, très tard en ne me faisant pas payer parce que je voulais que ma vie professionnelle se passe bien et que le regard de mes collègues ne soient pas trop durs (…). Après, j'arrivais à la maison où m'attendait ma vie de femme et de mère et donc je consacrais un peu de temps à ma famille à ce moment-là. Et puis, dès que tout le monde était couché, je repartais à mes activités syndicales. Donc, des journées très, très longues. » (**Violette**)

« Moi, je loge à Paris, mais je rentre tous les week-ends chez moi, en province. Et même au début, je faisais l'aller-retour dans la journée. Je vivais en couple, mais je savais que je devais assumer toutes les tâches domestiques. Je prenais sur moi pour tout faire, mais cela crée des tensions familiales. C'est à ce moment-là que je me suis séparée, une première fois… » (**Béatrice**)

PROPOSITION 6 :
Respecter la vie personnelle et familiale des dirigeant-e-s, notamment sur les horaires

Les dirigeantes insistent sur ce respect de la vie personnelle et familiale, qui pour elles, passe dans un premier temps par une certaine rigueur autour des horaires.

« Si on veut qu'une femme jeune milite, comme un homme jeune d'ailleurs, s'il/elle a la volonté et la possibilité de partager la prise en charge des enfants, c'est bien, **mais il faut qu'on prenne en compte l'arrivée de nouvelles militantes et leurs contraintes**, comme finir les réunions avant 17 h. Là, je parle de l'interpro. parce que dans les syndicats féminisés, comme à l'hôpital, comme on n'était que des jeunes femmes, de toutes les façons, on avait toutes à peu près les mêmes contraintes et on les prenait en compte, ce qui m'a permis de m'épanouir dans le militantisme hospitalier (…). Quand j'étais à l'UD, des fois, je leur disais [à 19h passées] : "Bon bah, je m'en vais parce que là je vais aller préparer ma soupe. " Alors, ils me disaient que j'étais une femme soumise. J'ai dit : "Attendez, quand on parle de femmes soumises, parlez des vôtres parce que si vous rentrez à 20 h, c'est bien parce que votre femme, bobonne, elle fait la soupe à la maison. Alors, arrêtez un peu." » (**Noémie**)

« Sauf urgence, même en étant à la direction confédérale et secrétaire générale de ma fédé, **j'essaie de déconnecter le soir et le week-end.** Cela ne se faisait pas avant : quand mon conjoint était secrétaire, le soir le téléphone n'arrêtait pas de sonner… » (**Carmen**)

« Tu vois, si on regarde le modèle suédois par exemple, à 18 h 00, tu n'as plus personne au bureau. Si tu regardes la CFDT, à 18 h 30, il n'y a plus un conseiller dans la maison et,

heureusement, que c'est comme ça, et nous, on ne sait pas faire ça. Et il n'y a plus un politique non plus chez eux : l'immeuble est mis en sécurité. Après, ça tue la convivialité, donc, c'est autre chose mais... On n'est pas obligé d'être extrémiste non plus mais quand on dit : "Viens faire un *brief* à 7 h 30 du matin avant que je ne démarre ma réunion", moi, je veux bien, mais 7 h 30 du matin, ça veut dire que je me lève à 4 h 30, c'est tout. » (**Diane**)

- **Partage des tâches**

D'autres militantes présentent des « alternatives » pour rendre l'articulation des temps moins pesante.

Plusieurs dirigeantes ont adopté une conception du ménage moins « traditionnelle » :

« **J'ai des enfants qui ne sont pas allergiques à la poussière** (rires). Pendant une période, j'ai eu recours à une femme de ménage et là, c'est un confort total, mais bon, vu le coût de la vie, les enfants qui font des études et autres, ça, c'est révélé très vite difficile. Donc, les tâches ménagères, elles sont partagées, partageables à merci voilà. Et puis, ce qui n'est pas fait, n'est pas fait, et c'est une philosophie de vie aussi ! » (**Romane**)

« Moi, le ménage, s'il n'était pas fait, il n'était pas fait. » (**Elsa**)

« On a pas d'enfants. Donc, ça élimine beaucoup de problèmes et puis après, **les tâches domestiques, on les a limitées au strict minimum**, voilà. Donc, de toute manière, quand il n'est pas là, je fais tout, et quand il est là, il en fait pas mal quand même… Donc, au départ, c'était un point de friction parce que lui, il mettait un point d'honneur a faire 50 % pas plus, et là, maintenant, il est beaucoup plus souple. Et donc, c'est un peu abusé parce que là, on est vraiment en dessous des stats. Je pense que je n'en fais pas beaucoup ! » (**Charlotte**)

« **Je suis jamais là. Donc, c'est vite réglé** ! (rires) Moi, la problématique, c'est mon absence, en fait, mon mari est militant, mais en province maintenant. Donc, **c'est lui qui gère le quotidien de la maison**. J'essaie parfois le vendredi "d'aider"», mais je ne suis pas très bonne : **je ne suis pas très douée à ce genre de trucs…** On partage beaucoup en fait. Par exemple, **moi, je conduis ;** lui, il ne conduit pas : il n'a pas le permis. C'est moi qui bricole. Cest moi qui peint… Lui, il préfère cuisiner. C'est son truc… Moi, je n'ai jamais repassé de ma vie. C'est affreux de dire ça, mais j'ai toujours des fringues qui n'ont pas besoin d'être repassées. Je déteste ça. Lui, il repasse (…). **C'est vrai que si je me compare à d'autres couples, on fait le contraire**. Lui, il s'y retrouve, moi aussi. Et puis, le week-end, on partage tout le reste… Par contre, avec mon premier mari... Jai divorcé parce que l'on n'était pas compatible par rapport à mes activités associatives ou syndicales. C'était clair. Lui, il comprenait pas que je puisse m'occuper des choses extérieures à ce qui était la

"vraie vie". Pour lui, c'était dedans, c'est à dire les enfants devaient être la priorité. Et voilà, je devais avoir des priorités, et c'était forcément tout ce qui était familial ou maison, mais cela n'a jamais été mon truc. » (**Tiphaine**)

Certaines soulignent l'importance du soutien de leur conjoint dans la gestion des temps :

« Je n'ai pas eu de difficulté dans ma vie familiale, **parce que mon mari m'a permis de faire ça**. Parce qu'on était deux dans cette famille, on était deux adultes, et on a pu. Je comprends pour les copines qui ont des maris qui n'ont pas envie de s'investir plus dans leur vie familiale. Pour elles, ça doit être compliqué ! » (**Tiphaine**)

« Mon mari m'a toujours dit, enfin il m'a répété plusieurs fois, que **son engagement, c'était de créer des conditions pour que mon engagement à moi soit possible**. Donc, voilà, je pense que c'est franchement profondément féministe aussi d'ailleurs ! » (**Esmeralda**)

« La culpabilité ou le regard un peu négatif venaient plus peut-être de ma famille, qui me disait : "Tu as de la chance quand même d'avoir un mari comme ça !" Je leur dis : "Non, ce n'est pas une chance. C'est normal. Il a deux pieds, deux jambes !" Et, enfin bon, je travaille quand même, je ne vais pas en boîte ! » (**Marine**)

Enfin, des dirigeantes ont fait le « choix » de vivre seules, ce qui leur permet de s'impliquer dans leurs responsabilités en n'ayant pas le « poids » des tâches domestiques et familiales. Notons que cette situation est plus souvent le fait des femmes dirigeantes que des hommes même si cela reste marginal.

« Quand j'ai pris mes responsabilités à la CE confédérale, je n'étais pas en couple. Donc, **j'avais décidé de me consacrer un peu plus à la CGT**. Donc, si tu veux, j'étais libre. Qu'il y ait quelqu'un ou pas, je décidais toute seule. Je n'étais pas en couple du tout à cette époque-là. » (**Paola**)

« Au début de mon engagement à la fédé., je restais le soir, je me rappelle, mais aussi je vivais seule à l'époque. **C'était plus confortable parce que je n'avais pas de compte à rendre à personne**. Je rentrais quand je voulais. Je faisais ce que je voulais, mais je le voulais aussi. J'avais décidé de vivre seule. Je ne voulais surtout pas vivre en couple. J'avais peur que ça m'aliène, la vie de couple. » (**Marguerite**)

Du côté des enfants…

Même si dans de nombreuses familles de dirigeantes, le partage des tâches domestiques est donc loin d'être généralisé, l'implication des conjoints auprès des enfants est beaucoup plus courante. Pour autant, une culpabilité chez certaines mères est fréquente…

« Mon mari se débrouillait quand les enfants étaient petits et que j'étais en déplacement, entre la nourrice, l'école et mes parents quelque fois. Mais, pour les tâches domestiques, ce n'était pas pareil : je les retrouvais en rentrant… **Je ne sais pas si c'était une façon de me faire payer mon absence. Rien n'était fait en dehors des enfants et des choses obligatoires**… » (**Violette**)

« On a un peu inversé les rôles des statistiques nationales. Par exemple, c'est lui qui a pris un temps partiel. Moi, j'ai jamais été en temps partiel. Le mercredi, il s'occupait des filles... Bon là, son employeur veut plus. Donc, voilà, et après, quand je ne suis pas là, il les amène, il va les chercher. Quand il y a des grèves et que je rentrais très tard le soir ou que je pars très tôt, c'est lui qui assure ! » (**Uma**)

« Mes enfants sont très fiers de notre engagement, mais ils n'ont pas que des bons souvenirs… **Par exemple, ils ne supportent pas le 1er mai : aller défiler, ils en ont soupé !** Et puis, une fois mon fils m'a dit : "Tu mettras une photo de toi au dessus de mon lit pour que je me souvienne à quoi tu ressembles." Alors là, j'ai flippé et j'ai prévenu mon orga. que je ne serais pas là quelques jours des vacances scolaires. Même si ce n'est plus comme du temps de mon père, militant 24 h/24, cela reste très prenant. Je fais des très longues journées, sans parler des déplacements. » (**Corentine**)

« **Il est arrivé que ce soit un peu dur pour les enfants, petits**. Même si on me disait toujours : "Tu as de la chance : tu as un mari qui t'aide ", il y a eu des ratés, et il est arrivé que ce soit la gendarmerie qui nous rappelle que nous avions des enfants, parce que l'on s'était planté ! » (**Elsa**)

La situation est encore plus difficile pour celles qui ne sont pas parisiennes :

« C'était compliqué d'être absente toute la semaine (…). **Il y a une incompréhension de voir une femme quitter sa maison toute la semaine, pas pour un homme**. Dans notre société, c'est encore à la femme de porter la famille, ou en tout cas, même si elle n'est pas là, c'est elle qui l'organise, la famille, mais même moi, enfin jeune militante avec trois enfants, il faut une sacrée volonté. Mais malgré tout, même en étant loin, tu gères la famille à distance. C'est toi qui a les rendez-vous en tête. C'est toi qui penses, qui rappelles tout un tas de choses. » (**Eva**)

« Mes enfants sont à la fois très fiers de moi et en même temps, **il y a la phrase qui tue : " Tu n'es jamais là."** Une responsabilité syndicale forte, tu ne la quittes jamais en fait. Moi, je ne peux pas dire : "Je débranche." En fait, on ramène toujours du boulot à la maison. » (**Léa**)

Certaines dirigeantes souhaitent cloisonner leurs vies personnelle et militante :

« Moi, **je tiens à cloisonner** vraiment ma vie militante et ma vie affective. Sinon, cela ne peut pas fonctionner. Moi, je ne suis pas du genre à mélanger et à avoir des activités avec des militants (sport…). Je sépare. Je trouve malsain de mélanger les genres entre le réseau affectif, familial et le militantisme. On doit se baser sur le parcours militant, et pas sur le copinage et les réseaux affectifs. » (**Charlotte**)

« **La seule chose que j'essaie de faire, c'est de cloisonner** : quand je rentre chez moi, j'essaie de ne plus du tout penser à la CGT, de tirer le rideau, mais ce n'est pas simple car j'ai envie de parler de ce que je fais un petit peu, mais je préfère me taire. Et puis, quand je rentre à la maison, je dois tout faire ! Il est très traditionnel et cela s'est aggravé depuis que j'ai ce mandat ! C'est comme si je devais compenser mes responsabilités syndicales ! » (**Nath**)

« Je pense aussi que l'organisation peut être très chronophage. Donc, moi, **je tiens à garder une distance. Je ne suis pas entrée en sacerdoce**, voilà, et cette approche-là m'est complètement étrangère. Donc, je crois beaucoup à ce que peut m'apporter le syndicalisme et la CGT et en même temps, je n'en fait pas ma bible. » (**Judith**)

- **La difficulté à être dirigeantes et mères en « solo »**

« Je pense que, oui, avoir des enfants, c'est un frein pour exercer des mandats ! Je pense que c'est un frein, mais comme pour le milieu professionnel. Si on a des enfants et qu'on est seule avec, on ne peut pas assister à des réunions tardives ! Je pense que ce sont les mêmes freins. » (**Marianne**)

« J'ai ma fille en garde alternée. Donc, je suis une semaine sur deux à T. et à Montreuil. Donc, **ça je l'ai posé quand on m'a fait la proposition de mandat**. J'ai dit : "Voilà, moi, ma contrainte, c'est celle-ci", et donc, on m'a dit : "Oui, il y a pas de raison. C'est une question d'organisation", et voilà. Donc, quand je suis la semaine à T., beaucoup ne comprennent pas que je dois travailler aussi pour la fédération et à l'époque aussi, pour la Confédération, mais à distance. » (**Louise**)

« Ce n'est pas évident de ne pas avoir sa mère tous les soirs à la maison, ça c'est pas évident… Il est arrivé que ma fille pleure, me demande de ne pas partir. Donc, ça, c'est des choses à gérer (…). C'est ma sœur qui a pris le relais et qui a gardé ma fille un an : elle était au collège encore ;, ensuite, elle a été interne. Voilà, ce genre de choses... Tu vois **le regard de la société. On n'est pas compris dans l'engagement**. C'est pas que c'est pas normal d'être engagé, mais il y a quelque chose de louche quoi pour les gens qui ne sont pas des militants. » (**Eva**)

PROPOSITION 7 :

Accompagner à la parentalité : aides à la garde d'enfants et à des aides ménagères, aménagement des horaires des parents…

Les contraintes domestiques et familiales restent un frein à l'engagement plus important pour les femmes que pour les hommes. De nombreuses interventions portent sur le fait de donner des moyens financiers pour aider à la garde d'enfants, de façon exceptionnelle ou régulière. D'autres évoquent le fait de respecter des horaires de travail compatibles avec la parentalité (pouvoir partir dès 17 h, par exemple) ; pouvoir prendre un temps partiel (le mercredi après-midi), par exemple. Certaines évoquent le fait d'une régression sur ce plan : à nouveau, « quand une femme ose partir à 17 h, on se demande comment est-ce possible ? Pourquoi pas une réunion un mercredi ?… » (**Béatrice**)

Tous ces moyens d'accompagnement doivent être fondés sur des principes clairs valables pour tou-te-s les dirigeant-e-s et ne pas être considérés comme un « privilège » pour les femmes.

> « Le jour où j'ai eu un enfant (qui plus est seule), j'ai dit là, pour que je puisse continuer mon mandat, il faut que l'organisation m'aide, y compris à trouver un logement, à trouver une nourrice, m'aider à la prise en charge de ma fille, au début parce que c'est pas du tout les mêmes frais à Paris qu'en province. **C'était discuter collectivement. Si on veut créer les conditions, pour moi ou pour d'autres, qu'est ce qu'on peut faire pour aider à la prise de mandat**. Moi, le premier congrès confédéral que j'ai fait, à Lille, je suis venue avec ma fille bébé, et on m'a trouvé une nourrice par le réseau CGT. On m'a trouvé une nourrice pendant que j'allais aux travaux du congrès. » (**Carmen**)

> « Je pense que par exemple, si on avait **une crèche d'entreprise** ici à Montreuil, cela aiderait les camarades à prendre des responsabilités. » (**Ambre**)

> « Après, les moyens, on peut les trouver. Moi, je trouve que la CGT elle est en capacité de trouver des moyens, permettre au conjoint, au compagnon d'avoir du temps pour récupérer les enfants à l'école ou à la nourrice pourquoi pas, mais ça n'enlèvera pas le côté affectif. Après, je rentrerais sur une autre catégorie d'aide : il faut déculpabiliser les mamans, les jeunes mamans d'avoir une activité qui soit syndicale ou professionnelle parce qu'aujourd'hui, on en est là… Et puis, pour avoir un poste en responsabilité, il faut être 100 % disponible, voire 200 %... et cela n'est pas possible pour elles ! » (**Mathilde**)

- **Anticiper l'aide des dirigeant-e-s**

Certaines mettent en avant un problème d'anticipation par rapport aux besoins des militantes. Pour elles, l'organisation gère les situations au cas par cas, sans réfléchir à une solution collective autour de la parentalité.

« Je vois, des filles, des camarades qui sont à la CE, qui n'ont pas les mêmes dispositions familiales que moi : elles galèrent. On ne s'en préoccupe pas assez suffisamment. Quand on dit qu'on va régler des choses toujours après, on anticipe rien à la CGT, et de ne rien anticiper déjà 1 : ça peut mettre les premiers mois en difficulté la camarade sur la prise de responsabilité. Et après, **on va régler ça à la-va-vite, et on va le faire individuellement au lieu de le régler collectivement**. Si on anticipe les choses comme les frais de garde, je pense qu'il ne faut pas que cela ne concerne que les femmes : certains pères pourraient aussi être aidés... » (**Alexa**)

« On présuppose que **l'engagement doit être quasiment un sacerdoce** encore, et que voilà, tu dois prendre sur toi et que quelque part, **les conditions pour militer, c'est ton problème alors que je pense que c'est une question éminemment collective, politique, qui doit être pensée, anticipée pour créer des conditions d'un engagement sur le long terme** parce ce qu'on a pu aussi mesurer, c'est que d'un mandat sur l'autre, celles qui renoncent à leur mandat confédéral, ce sont des femmes, en proportion plus importante que des hommes. Donc, ça doit nous interroger : qu'est ce qui fait qu'une femme ne renouvèle pas son mandat ? Je pense qu'on ne l'a pas suffisamment creusée cette question-là. Est-ce que c'est lié à oui, situation familiale ? Est-ce que c'est la responsabilité qui lui plaît pas ? Pourquoi elle ne plaît pas ? » (**Léa**)

PROPOSITION 8 :
Favoriser le travail à distance

« **On devrait travailler en visioconférence**. Je trouve que pour militer mieux, aujourd'hui, on a suffisamment de moyens technologiques qui nous permettent d'éviter les allers-retours qui ne servent à rien ! Parce qu'il y a des choses où ce que je fais ici, je peux très bien le faire de chez moi, enfin du syndicat, voilà. Ça éviterait des frais d'avion, d'hôtel, alors que vraiment, on a la technologie pour le faire, pas tout c'est vrai : tous ce qui est rapports humains et autre, il faut être là, ça j'entends, mais il y a des fois où on pourrait faire sans. » (**Tiphaine**)

« On n'est pas obligé d'être physiquement là, tous les jours, grâce aux nouvelles technologies. Etre secrétaire général-e aujourd'hui, est-ce que c'est obligé qu'elle ou qu'il soit physiquement là, je pense à Montreuil, cinq jours ? Faut accepter le partage du travail, le partage des responsabilités, le co-secrétariat, l'adjoint du secrétariat. Moi, je pense que c'est une des solutions. » (**Ambre**)

3. Des avancées réelles mais inachevées de l'égalité à la CGT

Où en est-on de l'égalité à la CGT ?

Les organisations syndicales ont compris la nécessité d'agir pour l'égalité professionnelle. Une volonté commune de lutter contre les discriminations à l'encontre des femmes dans le monde du travail a émergé, souvent pour être plus en phase avec le salariat. L'instauration de logiques volontaristes pour favoriser la place des femmes dans les syndicats reste le fait de la CFDT et de la CGT. Trat et Zilberberg (2000) précisent que la participation des femmes aux instances de décision est un problème commun à l'ensemble du mouvement syndical malgré la diversité des cultures syndicales. Concernant la CGT, Trat et Zilberberg soulignent une certaine « amnésie » par rapport aux relations conflictuelles avec le féminisme des années 1970 ainsi qu'une absence d'analyse en termes de domination masculine (l'étude date de la fin des années 1990). Qu'en est-il aujourd'hui ? Quelle vision les dirigeantes de la CGT portent-elles de l'égalité ?

Toutes les dirigeantes soulignent des avancées considérables en matière d'égalité à la CGT, que ce soit sur le plan interne, *via* la parité dans la direction confédérale, ou sur le plan externe de l'égalité professionnelle. Mais certaines limites sont mises en avant et le risque de voir cette question reculer est souvent affirmé : elles évoquent une tendance à penser que l'égalité est acquise une fois pour toute, avec la parité au plan confédéral. Or l'égalité ne se réduit pas à la parité... Elles soulignent aussi le risque que l'égalité soit portée par certaines femmes et non par l'ensemble des dirigeant-e-s et des organisations. L'égalité doit être intégrée de façon transversale et portée aussi par les hommes.

> « Il y a eu une prise de conscience importante ! De toute façon, ce qui se passe dans la CGT, c'est en lien avec ce qui se passe dans la société ! **Je pense qu'on est en recul et si on n'est pas attentif, et bien, on va marquer un très gros recul dans la prise de responsabilités des femmes**. Ça fait plusieurs CCN… et je suis quand même étonnée de voir autant de camarades hommes élus et si peu de femmes, c'est-à-dire que là, on ne se pose plus la question : "Comment on fait pour avoir une femme ?" Il faut avoir ces exigences-là. Dans mon orga., cela fait deux congrès où l'on construit des CE à parité et on n'accepte pas qu'il n'y ait pas la parité ! Mais là, il faut être exigeant ! Il faut le tenir, quoi ! » (**Marine**)

> « L'égalité est portée, mais le reproche que je fais à la CGT (…), c'est il y a des phases, dues à des personnes probablement, où le sujet de l'égalité est vraiment creusé, développé, phare – y compris en externe – et puis **après, tu n'as plus rien pendant longtemps** et ça revient et du coup, tu as des creux de la vague en termes de militant-e-s. (…) Je suis sûre que tu peux repérer les moments où la question des femmes a été vraiment un sujet prégnant à partir de la composition et de l'évolution des femmes en responsabilités dans les organisations. **C'est encore une question de personnalités**. Ça, c'est un problème : ça vaut dire qu'il y a encore beaucoup de chemin à faire ! » (**Esmeralda**)

« Je ne suis pas sûre que **l'égalité soit dans l'état d'esprit de tous les premiers dirigeants** aujourd'hui parce que si ce n'est pas insufflé par les premiers dirigeants, on n'avance pas, si ce n'est pas réfléchi en termes de politique réelle de ce qu'on appelle les cadres syndicaux, on n'avance pas, on recule. » (**Béatrice**)

« J'ai le sentiment qu'on est en recul sur la parité. Par exemple, j'étais au congrès d'une UD et leur CE d'UD n'est absolument pas paritaire. Donc, j'en ai discuté avec la direction de l'UD et ils me disent "**On a essayé, mais dans les syndicats, il n'y a pas de femmes", mais je dis qu'il y a quand même des femmes dans les syndicats, mais qu'est ce qu'on crée comme conditions pour qu'elles prennent leurs responsabilités** ? » (**Karen**)

PROPOSITION 9 :
Mener des plans de syndicalisation en direction des femmes

Favoriser la syndicalisation des femmes est une des premières conditions pour avancer vers l'égalité, d'autant que les dirigeantes sont bien conscientes que militer reste une forme de transgression pour les femmes et aux yeux de la société. Pour tendre vers plus d'égalité dans l'organisation, il faut prendre en compte les spécificités des femmes au travail et leurs difficultés à se syndiquer.

« Il faut mettre d'abord l'accent sur la syndicalisation des femmes au départ. Il faut accueillir les femmes, aller vers elles, par exemple, aller vers les secteurs administratifs des entreprises industrielles. On ne va pas dans les bureaux ! **Il faut créer des nouveaux viviers**. Il faut réagir. On ne peut pas dire seulement à la direction des entreprises de recruter des femmes et nous ne rien faire ! » (**Suzanne**)

« **Ce n'est pas naturel de se syndiquer**, ni même de se mettre sur des listes aux élections professionnelles, et on sait que par la force des choses, les femmes de par les multiples facettes des discriminations, vont être un peu moins promptes à ça que les hommes qui ont peut-être plus de facilité à s'y coller. Donc, il faut que notre démarche syndicale permette de surmonter ces leviers là en agissant sur toutes les discriminations. » (**Judith**)

« On fait le parallèle entre les difficultés qu'ont les femmes à faire de la politique et à se syndiquer. Mais, contrairement aux syndicats, le politique n'implique pas de s'opposer à son employeur, alors que le syndicalisme suppose de s'opposer à son employeur et là, on est dans le lien de subordination. C'est difficile pour les hommes ! C'est encore plus difficile pour les femmes ! Et se dire aujourd'hui que dans les adhésions nouvelles à la CGT, les femmes adhèrent dans la même proportion que les hommes (…), c'est-à-dire qu'elles n'ont ni plus ni moins de difficultés que les hommes à se syndiquer à la CGT, moi, je trouve ça extraordinaire ! Ça devrait être beaucoup plus valorisé que ce que l'on fait ! » (**Dora**)

- **La transversalité**

La transversalité des revendications liées à l'égalité apparaît comme un point fondamental permettant que l'égalité soit ancrée dans l'ensemble des organisations de la CGT, dans l'ensemble des ordres du jour, des revendications, etc. La Confédération européenne des syndicats s'est rapidement emparée du concept de *gender mainstreaming* (Silvera, 2006), cette idée de transversalité qui doit irriguer l'ensemble des activités du syndicat, en amont et en aval de chaque prise de décision et qui doit être portée par tou-te-s les acteurs/actrices de l'organisation. La CES a eu un impact important dans l'évolution des politiques volontaristes en faveur de l'égalité femmes-hommes dans les syndicats. La charte sur l'intégration de la dimension de genre (23 mai 2007) adoptée lors du congrès de la CES à Séville, a permis que l'égalité femmes-hommes soit incluse dans toutes les activités syndicales.

Travailler autour de la place des femmes est important, mais ce n'est pas suffisant : outre la construction de revendications propres aux femmes, les dirigeantes insistent sur le fait que ces revendications doivent être intégrées pleinement dans l'ensemble des revendications portées par la CGT.

> « Il faut qu'on aille plus loin. C'est important la place des femmes et la parité, mais ça ne règle pas tout. Ça bouscule les choses (…). Je pense qu'il faut être plus volontariste dans cette démarche-là, c'est-à-dire que c'est toujours un sujet difficile parce que moi, je vois comment réagissent les camarades, aussi bien les femmes que les hommes. Alors moi, je me prétends féministe et en même temps, je me suis beaucoup interrogée quand on dit oui il faut les lunettes du genre sur toutes les questions. Moi, je le dis parce que **j'ai un peu peur que les hommes et les femmes se divisent aussi, qu'ils s'opposent dans la démarche et du coup, je pense qu'il faut qu'on avance ensemble et que ça soit plus intégré, plus croisé.** » (**Clara**)

> « Je dis de manière un peu caricaturale : on n'a pas besoin d'avoir, dans une direction, le Monsieur ou la Madame égalité hommes-femmes, voilà. Il faut que ça soit quelque chose de plus travaillé, en matière d'imprégnation dans l'organisation. Il faut mettre les questions d'égalité hommes-femmes à l'ordre du jour en disant : voilà où on en est, comment on peut avoir une animation en direction des syndicats. Il faudrait que ça vienne plus largement dans toute l'activité syndicale. Il faut faire le lien entre l'enjeu de se déployer auprès des salarié-e-s, et celui d'avoir des femmes dans les directions. C'est ça qu'il faut qu'on arrive à faire, et ne **pas considérer que c'est un truc à part, qu'on traite quand on a le temps** donc, mais ça, c'est sur toutes les dimensions revendicatives, c'est un enjeu. » (**Judith**)

> « Ce qui est dommage effectivement, c'est lorsqu'il y a des journées d'étude femmes-hommes, il y a des revendications pour l'égalité salariale… mais ce sont les femmes seules qui se bâtissent des revendications. Il n'y a qu'elles qui peuvent mieux en parler, mais **après, il faut qu'il y ait une appropriation par tout le syndicat. Là, c'est autre chose, et là, moi, je trouve qu'on n'y est pas du tout** ! » (**Uma**)

PROPOSITION 10 :
Inscrire dans les statuts que la CGT est féministe

Quelques dirigeantes proposent que soit clairement affirmé le fait que la CGT est féministe. Pour Suzanne, « *la CGT est féministe dans ses prises de position mais pas totalement dans son fonctionnement…* » Ceci pourrait être un geste fort pour agir en faveur de l'égalité.

> « Je pense qu'en se déclarant féministe, lors du prochain congrès, notre Confédération, notre CGT, elle obligerait aussi des copains à se repositionner. » **(Marie-Ange)**

> « Je propose de revenir aux fondamentaux de la CGT, à la question de classe ! Et donc, un débat politique, une alimentation de la bataille d'idées, qui tiennent à la fois de la bataille de classe et de la bataille féministe ! Et je dis toujours que je suis pour que la CGT s'approprie le terme de "**féminisme syndical**" dans ses statuts, dans ses orientations, etc. parce que pour moi, le féminisme syndical, c'est mener de pair la transformation des rapports sociaux de sexe et la transformation des rapports sociaux de classe ! » **(Dora)**

- **Impliquer les hommes**

Pour que l'égalité à la CGT soit réellement prise en compte à tous les niveaux de l'organisation et dans toutes les revendications, plusieurs dirigeantes soulignent qu'il faut une implication plus forte des hommes. L'égalité n'est pas qu'un combat de femmes, agir pour l'égalité permet d'agir pour tou-te-s.

> « Là, je vois, on est dans les négociations du dialogue social, où il y a la question des retraites. C'est scandaleux ce que l'on fait aux femmes, mais ce n'est pas la priorité de l'ensemble de l'organisation, c'est la priorité de la lutte des femmes, pour dire qu'elles partent avec des retraites dérisoires, mais je n'entends pas les hommes crier au scandale ! **Voilà, c'est un problème de femmes, en fait !** Mais c'est là que ça pose problème. Quand il y a eu la suppression des avantages familiaux, je n'ai pas vu des hommes monter au créneau là-dessus. Ce sont les femmes qui ont réagi parce qu'elles se sont senties attaquées, mais ça n'a pas été un combat porté du tout ! Je pense que nos revendications doivent mieux prendre en compte cette dimension et être portées par l'ensemble du monde salarial. Le problème des privés d'emploi ce n'est pas le problème des seuls privés d'emploi, c'est le problème du monde du travail, et le problème de la discrimination entre les hommes et les femmes, c'est le problème du monde du travail et pas seulement des femmes ! Dans les collectifs Femmes-mixité, en territoire en tout cas, il y a quasiment que des femmes : **où sont les hommes ?** » (**Tiphaine**)

> « Je crois que les femmes ne gagneront pas plus par elles-mêmes. Je crois que **ce sont les hommes qui doivent s'y mettre maintenant** ! Il faut que ce soit les hommes qui fassent le travail.

Nous, on a fait le maximum de ce qu'on pouvait faire. C'est aux hommes à faire le travail, l'autre côté du chemin vers l'égalité. » (**Tiphaine**)

« Quand je suis arrivée, le principe de fonctionnement, c'était au plan confédéral, un secteur féminin avec des collectifs féminins ! Et donc, dans ma fédération, c'était pareil ! Il y avait des réunions de collectifs féminins ! Nous étions entre femmes ! Et moi, qui ai toujours vécu dans la mixité, je ne comprenais pas pourquoi, tout d'un coup, dans la CGT, il fallait se retrouver entre femmes ! Et puis, je me suis assez rapidement rendue compte, qu'au fond, c'était important d'avoir ces moments où on discutait de la situation des femmes, mais que ça avait un travers ! C'est que, d'un côté, ma foi, les hommes, ils étaient bien tranquilles. Donc, ils menaient leur vie par ailleurs ! Ils n'étaient pas interrogés sur le fonctionnement global de la CGT (…). Et puis, de l'autre côté, on avait tendance à se dire beaucoup de choses entre femmes, mais une fois que la réunion entre femmes était finie, ça restait entre femmes ! Et donc, moi, **j'ai fait partie de celles – j 'ai joué un rôle pour ça – pour que les collectifs deviennent mixtes** ! » (**Dora**)

« Je crois qu'il faut être volontariste sur le sujet et, en fait, **il faut convaincre les hommes d'abord**, avant de convaincre les femmes, parce que même si elles aussi, il faut les convaincre, mais ce sont d'abord les hommes à convaincre que ça ne les dévirilise pas s'ils laissent leur place, que **c'est aussi un atout dans une organisation syndicale qu'il y ait des femmes**. » (**Marie-Ange**)

Impliquer les hommes dans cette lutte pour l'égalité semble donc un vecteur important pour les dirigeantes. La conception de l'égalité reste un vaste sujet de réflexion pour les dirigeantes rencontrées : l'action doit-elle être menée en direction des femmes ? Par les femmes ? Entre femmes ? Comment impliquer tout le monde dans cette réflexion ?

La parité dans toute la CGT ?

La mise en place de la parité dans la direction confédérale depuis 1999 reste une avancée incontestable. Toutes les dirigeantes soulignent ce volontarisme politique bien qu'insuffisant à bien des égards. Rappelons tout d'abord que la CGT a mis en place une direction confédérale paritaire sans augmenter le nombre de membres, ce qui reste très rare comme le souligne Dora :

« En 99, on a réussi à ce qu'on ait la parité à la Direction confédérale, tout en réduisant le nombre de membres ! D'habitude, pour avoir la parité, on augmente parce que, comme ça, on ne demande à personne de s'en aller ! Là, on a fait les deux en même temps. On est passé de plus de 100 personnes à la CE confédérale à 50, et en même temps, 25-25 ! C'était hallucinant. Et tout le monde était fier, hein ! **Dans le congrès, tout le monde était fier de ce résultat** ! » (**Dora**)

- **L'effet positif de la parité dans la direction confédérale**

La parité reste le premier outil pour tendre vers l'égalité. Faciliter l'accès des femmes aux responsabilités confédérales participe d'une réflexion globale sur la culture syndicale. Plusieurs dirigeantes témoignent de cette ambiance non sexiste au sein de la CEC, en lien avec la parité, situation qu'elles retrouvent moins dans leurs diverses expériences des fédérations, unions départementales ou syndicats.

> « Au niveau de l'égalité, justement, c'est plus facile d'être dans une commission exécutive paritaire : c'est plus facile de travailler, c'est en bonne confiance, il n'y a pas de sexisme, alors que dans ma fédé, même quand j'étais secrétaire générale, c'était pas toujours évident et je pense qu'il y avait aussi une part de sexisme (…). On fait beaucoup plus de choses. On apprend beaucoup plus de choses. Cela évite tout un tas de pertes de temps, qu'on a sur des petites batailles qui ne sont pas des vrais sujets politiques. Et, dans ma fédé, il y avait des batailles. » (**Marguerite**)

> « **A la CE confédérale, comme il y a la moitié de femmes, ça calme le jeu !** Je pense qu'il faut qu'on soit vraiment plus volontariste. Il y a vingt ans, je n'aurai pas dit ça, mais je pense que le volontarisme de la parité, c'est important : c'est un outil pour l'égalité femmes-hommes dans la CGT. Et le fait de ne pas se priver de la moitié des compétences humaines et de la moitié du salariat, c'est triste mais c'est comme ça. Normalement, tous les militants devraient être super progressistes, super féministes. Ça devrait se faire naturellement. » (**Noémie**)

> « Autant la CE confédérale, ça a été une expérience heureuse, voilà. Autant au moment de l'arrivée au bureau fédéral des métaux, c'est pas du tout le même fonctionnement que la CE confédérale. Ce n'est pas à parité : les métaux, c'est très masculin. Donc, ce n'est pas pareil : **un espace où les hommes et les femmes sont à égalité en nombre, ce n'est pas un espace où les femmes sont la quasi exception ; les rapports ne sont pas les mêmes.** » (**Olivia**)

> « Maintenant, c'est totalement politiquement incorrect d'aller dire : "C'est pas grave s'il y a pas de femmes." Je vois pas un dingue qui irait dire un truc pareil. Ça se dit plus. Il y a quelques années, ça se serait dit. Donc, tout ça, je pense que du point de vue de l'idéologie, ça a bougé : c'est devenu naturel de voir des femmes… Mais il arrive encore qu'à une réunion à une dizaine, on ne soit que deux femmes. Ça choque maintenant. Avant, toute ma jeunesse, il n'y avait jamais de femmes et ça m'a jamais posé de problèmes, mais là je me suis dit : qu'est-ce qu'ils font les camarades ? » (**Hélène**)

La parité est donc un « barrage » au sexisme et contribue à améliorer l'ambiance. Même les plus réticentes au départ constatent cela. La parité ne peut plus être remise en cause dans la direction confédérale comme le soulignent plusieurs extraits d'entretiens, mais ce n'est pas non plus le « remède miracle ».

- **Mais une difficulté à aller plus loin**

Au-delà de la direction confédérale, développer la parité dans les organisations de la CGT reste difficile. Il y a une raison objective à cela : la CGT reste implantée dans des secteurs d'activité moins féminisés. Certaines fédérations parmi les plus importantes sont en effet à prédominance masculine (métallurgie, chimie, cheminots…). Le principe de « juste représentation » en fonction de la part des femmes salariées ou syndiquées dans ces fédérations devrait être appliqué, mais ce n'est pas le cas partout. Et surtout, sur le plan interprofessionnel, la parité devrait pouvoir être appliquée. Or, il n'en rien non plus.

Cette difficulté à aller plus loin peut résider, comme l'expliquent Fillieule, Mathieu et Roux (2007), dans le fait que les organisations sont souvent appréhendées comme si elles étaient neutres, indifférentes aux rapports sociaux de sexe qui pourtant contribuent à les structurer. L'hégémonie du modèle militant dévoué à l'action syndicale reste donc la « norme » dans le militantisme. Dunezat, quant à lui, mentionne l'absence de modèle de référence pour les femmes. L'ensemble de ces éléments participent à une non réelle prise en compte de l'accès aux responsabilités des femmes, mais aussi à une forme d'auto-exclusion de certaines.

« **A la CGT, il faut commencer par lancer un débat sur la place des femmes, la parité… dans chaque orga., au moment des congrès**. Il n'y a pas assez de dynamique particulière à la CGT pour essayer de faire en sorte que les femmes prennent des responsabilités. Si une femme se démarque, c'est bien : elle prendra des responsabilités, mais **on ne va pas les chercher, on ne va pas vers elles.** D'ailleurs, on le voit dans les UD notamment où c'est interprofessionnel. Donc, logiquement, qu'on soit dans le Cher, dans l'Indre, on peut dire qu'il y a 50 % de femmes dans la société. Bon, peut-être, pas tout à fait 50 dans le milieu du travail, mais enfin, on n'en est pas loin, avec les services ! Donc, logiquement, toutes les organisations devraient avoir des collectifs de direction à parité ! Au moins, se fixer l'objectif ! En discuter, quoi ! Pourtant, c'est encore minoritaire et, malheureusement, si on ne prend pas ce genre de décisions, ça ne se fait pas ! Je pense que si on n'avait pas dit : "Parité à la CE confédérale et au Bureau confédéral", on n'en serait vraiment pas là !...» (**Cécile**)

« Mais je pense que la Confédération avec la Charte de l'égalité, avec son instance paritaire, et autre, a donné l'exemple ! Le problème, c'est que **l'exemple n'est pas descendu jusqu'au bout !** En même temps, on fait des choses à la CGT sur ces questions-là, mais ça n'a pas la visibilité que ça devrait avoir ! » (**Marie-Ange**)

« Dès qu'on n'impose pas, voilà : **chassez le naturel et les hommes reviennent au galop** ! Mais moi je pense qu'à la CGT, il faudrait qu'on se pose la question sur les premiers dirigeants, car à chaque fois que je suis au CCN, il y a les secrétaires des UD et des fédés, mais s'il faut compter le nombre d'hommes et de femmes : c'est à tomber par terre ! Voilà, et on ne pourra pas me faire croire qu'il n'y a pas des femmes plus compétentes que certains qui sont dans la salle parce que

franchement. Voilà, il faut être viril pour être à la CGT. Encore cette image du métallo (rires). » (**Tiphaine**)

« En interne, je pense qu'on a fait un pas dans les 10, 15 dernières années, qui a été important, qui a été énorme dans la CGT, à travers l'objectif de mixité sur les instances de direction. **Le problème, c'est que plus on descend dans l'organisation, plus c'est difficile,** et plus les arguments contraires ont un certain écho. Donc, on a la parité au niveau de la direction confédérale. Je pense que ça c'est extrêmement important et important que ce soit maintenu. C'est plus difficile dans les organisations, fédérations et unions départementales. C'est vrai que dans certaines fédé, c'est plus difficile lorsqu'il y a 80 % d'hommes mais dans les organisations interprofessionnelles non, c'est du 50/50. Le salariat, à l'heure actuelle, c'est du 50/50. Donc, moi, pour l'avoir vécu dans mon union départementale, on a fait ces efforts-là. On peut le faire ! » (**Judith**)

« Je pense que la CGT appartient encore aux mecs et qu'on ne progresse pas beaucoup et qu'il faudrait dans nos règles, par exemple dans les UD, qu'on puisse appliquer les mêmes règles dont on se glorifie à la Confédé., sauf que ça fait 15 ans à la Confédé. et rien ne bouge au plus bas. Donc, c'est bien gentil : la vitrine brille, mais… » (**Noémie**)

PROPOSITION 11 :
Tendre vers la parité ou la juste représentation dans toutes les directions

Certaines dirigeantes pensent que les organisations, elles-mêmes, doivent s'engager dans la parité, en établissant **au moins un objectif chiffré pour chaque organisation** (**Romane**) et en envisageant **de changer les statuts des organisations et pour y inscrire cet objectif** (**Sandrine**)**.**

« Je ne suis pas hostile aux quotas. Pour moi, s'il faut en passer par là pour que les choses changent… A un moment donné, on exige qu'il y ait… Si on met des quotas de femmes, c'est qu'il y a aussi des quotas d'hommes ! Pourquoi il faudrait se prendre la tête ? » (**Marie-Ange**)

« Je pense d'abord que **l'on doit s'obliger à cette parité partout** quand on construit une CE d'UD, je ne sais pas quelle CE d'UD s'oblige à la parité ? » (**Noémie**)

« Le principe de parité, je pense qu'il est nécessaire. C'est incontournable aujourd'hui pour la mise en œuvre de l'égalité réelle dans la CGT et je pense que **c'est même un levier, qu'il va falloir imposer**… Dans les fédérations, ça va, peut-être, être beaucoup plus discuté parce que c'est en fonction du salariat, évidemment, comme c'est très clivé. Mais dans les territoires, on a un salariat, femmes et hommes, on a bien souvent entre 30 et 40 % de syndiquées femmes dans les territoires et il n'y a aucune raison que les structures dirigeantes ne soient pas à parité. **Donc,**

ça, il faut que, statutairement, on arrive à le faire avancer : j'ai des impératifs dans ma tête, des choses à faire passer avant de quitter la direction de mon UD. **Par exemple, je voudrais que ma CE acte la nécessité d'une parité**. J'ai un comité général de mon UD dans quelques mois et donc, je voudrais faire… mais ce n'est pas gagné, hein… **Mon but, c'est de changer les statuts de l'UD.** » (**Sandrine**)

La Charte Egalité : pas toujours connue et très peu appliquée

Certaines dirigeantes ne connaissent pas précisément la Charte Egalité, mais ce n'est pas la majorité. La plupart considèrent qu'elle a le mérite d'exister, mais en souligne les limites : elle n'est pas assez connue, pas assez discutée et encore moins appliquée.

« Je trouve que c'est vraiment bien cette charte comme les autres qui ont été faites sur d'autres sujets, mais là, c'est important. Je trouve que c'est vraiment bien qu'il y ait la parité. C'est vraiment un truc normal. C'est là où ça ne se fait pas que ce n'est pas normal. Au CCN, pour préparer le congrès, on a dit qu'il fallait la moitié de femmes, et puis on parlait aussi des jeunes, et il y en a qui commençaient, à dire : "Mais ça va être compliqué de trouver des jeunes, très compliqué de trouver des femmes" ! **Il faut arrêter avec l'idée que pour être dans un congrès et pour décider des prochaines trois années de la CGT, il faut absolument avoir trente ans d'expérience, être dans une grande boîte, et ne pas oublier le sandwich saucisson-pinard.** Tu vois. Il faut arrêter quoi ! » (**Hélène**)

Mais quelques dirigeantes ont émis des doutes quant à l'efficacité de la charte :

« On a des chartes : on a la charte des élus et mandatés ; on a la charte égalité. Ce qui est un grand paradoxe pour moi car on dénonce dans les entreprises la mise en place de chartes qui sont des choses non opposables, c'est-à-dire que du jour au lendemain, si le patron a envie de s'asseoir dessus, il s'assoit dessus… Mais **à la CGT, on signe des chartes tout de même** : tout le monde est bien content, on l'a bien écrit, on l'a bien adossé aux statuts, mais si on la fait vivre, elle vit ; sinon, ça a été un texte qui a été écrit, qui a été pensé, mais il n'a pas de caractère entre guillemet obligatoire ou en tout cas pas statutaire. » (**Iris**)

« Je sais ce que ça veut dire des chartes : ce sont des promesses qui n'engagent que ceux qui les ont prises. Donc, c'est important de faire des chartes égalité, mais il faut peut-être passer par des choses plus contraignantes dans l'orga. – comme un accord d'entreprise – et à un moment, la Charte Egalité, c'est bien, mais, par exemple, imposer la parité dans la Commission exécutive, ça n'a pas été une charte… Je suis contre les chartes en entreprise : je suis pour les accords parce que c'est contraignant et les accords, ça demande à ce qu'on rende des comptes avec des gens avec lesquels on s'est engagé. » (**Marguerite**)

« J'étais dans la Commission quand la charte a été votée. Je l'ai votée sans conviction, je te le dis, d'abord parce que l'histoire des chartes, dans la CGT, c'est du violon ; ce n'est pas la seule qu'on a qui ne marche pas. Tu peux voter des chartes autant que tu veux, c'est plus compliqué que ça pour gagner, pour la faire vivre. Le bilan n'est pas fait. Là, je vais être un peu critique : qu'est-ce que ça a amélioré, depuis qu'on a la parité, à la CE confédérale et au Bureau ? Après, si tu n'as pas les collectifs en territoire, au plus près, pour favoriser la bataille revendicative, tu ne l'auras pas, l'égalité. » (**Julia**)

Les collectifs Femmes-mixité

Plusieurs dirigeantes soulignent le rôle important que joue la commission Femmes- mixité et le fait d'avoir un collectif autour de l'égalité dans les organisations, pas seulement pour mener des actions dédiées aux femmes, mais comme un garant de la prise en compte de cette thématique dans le quotidien de l'activité syndicale.

« Moi**, je pense qu'il faudrait avoir comme objectif de lancer des collectifs mixité partout**. Ce n'est pas porté forcément par la direction confédérale comme une priorité. » (**Julia**)

« Il faut qu'on arrive à ce que dans les territoires, il y ait des choses qui se mettent en place partout, que ce soit impulsé par la direction nationale de la CGT, parce qu'une fois que tu as tes outils en territoire, tu les déploies. Si tu as un collectif mixité, il te fait plein de travail : on va dans les syndicats, on discute, on pose des initiatives, etc. Mais il ne faut pas que le collectif ne fasse que le 8 mars. Il ne faut pas que ce soit vécu comme un truc en plus de l'activité et pas comme de l'activité. Et c'est là qu'il faut qu'on arrive à gagner. » (**Julia**)

« Je crois que ce qui est important – et ça, il ne faut pas que ça retombe par contre –, c'est qu'il y ait toujours une camarade ou un camarade au bureau – si tu ne peux pas avoir un collectif – qui soit responsable des questions de femmes et mixité ! Toujours ! Tu vois ! Ça, je peux te dire que ça a fait aussi changer les choses et ça a libéré la parole, tu vois, parce que, bon, tu traites les questions de femmes mixité, d'égalité, mais aussi de toutes les inégalités… On a travaillé pas mal les questions du mariage pour toutes et tous, tu vois ! Les questions LGBT, etc. » (**Marine**)

- **Ne pas se dédouaner d'une réelle action collective**

D'autres dirigeantes mettent en garde autour des collectifs Femmes-mixité soulignant le fait que cela peut marginaliser et stigmatiser l'action, ce qui dessert une réelle action collective.

« Même si l'égalité est portée, on donne parfois l'impression que c'est un sujet annexe : quand on crée des collectifs Femmes-mixité (ou des collectifs Jeunes), ce n'est pas pour se donner bonne conscience et considérer que c'est bon, on a délégué, c'est bon, on s'en occupe, et puis

après quand tu regardes comment ça irrigue l'ensemble de la CGT, des fois, ça marche et puis des fois ça ne marche pas. Il faut que ce soit pris en compte par tout le monde. » (**Carmen**)

« J'avais tenté de mettre en place un collectif Femmes-mixité dans mon département. Donc, on a essayé d'organiser des choses alors souvent autour du 8 mars. En dehors du 8 mars, c'était compliqué parce que l'on n'avait pas d'hommes dans notre collectif Femmes-mixité et qu'on en avait marre de passer pour les féministes de service, et sans doute peut-être parce qu'on s'y est mal pris pour travailler ces questions d'égalité entre les hommes et les femmes en dehors du 8 mars. » (**Karen**)

Un sexisme encore présent…

Le rapport du Conseil supérieur de l'égalité professionnelle (2015) sur le sexisme dans le monde du travail s'attache à définir le sexisme, à présenter ses différentes manifestations et à mettre en lumière les effets qu'il produit. Cette notion trop souvent invibilisée se traduit par des « manifestations polymorphes » qui oscillent entre hostilité et subtilité. « Entre déni et réalité » voici tout l'enjeu autour de ce phénomène : le nommer, le montrer et le déconstruire. L'étude du CSEP retient cette définition du sexisme : « *Le sexisme ordinaire, c'est l'ensemble des attitudes, propos, et comportements, liés aux rôles stéréotypés attribués par la société aux femmes et aux hommes, qui ont pour objet ou pour effet de les délégitimer, de les inférioriser, et de les déstabiliser de façon insidieuse.* (…) *Tel sera notre champ d'analyse : les blessures infinitésimales, l'infiniment petit de la domination, pour reprendre les mots de Bourdieu, les micro-attaques qui excluent sans choc délibérément frontal et laissent donc l'agressée dépourvue des moyens de rétorsion ou de contre-attaque connue.* » (2015, p. 19) Le sexisme est difficilement palpable et appréhendable, mais il reste pour les femmes et pour les hommes, une injonction permanente aux stéréotypes de sexe qui alimentent et pérennisent la domination masculine.

De nombreuses dirigeantes ont exprimé le fait d'un sexisme au sein de la CGT, sous différentes formes, qui pourrait expliquer que certaines dirigeantes aient renoncé à renouveler leur mandat. Un certain fatalisme apparaît dans le fait de considérer que la CGT est à l'image de la société, et est traversée par les mêmes tensions que partout ailleurs, en dehors des réunions de la CEC, où la parité fait obstacle à de tels agissements :

« A la CEC, il n'y avait pas de difficultés particulières, en tant que femmes, au contraire. Je pense que la parité était importante, c'était une vraie volonté même si les conditions n'étaient pas toutes réunies… On pouvait s'exprimer plus facilement. Je n'ai jamais entendu de propos sexistes par exemple… » (**Suzanne**)

- **Les résistances masculines**

Des dirigeantes soulignent les résistances auxquelles elles ont dû se confronter en tant que femmes, comme le fait de n'être finalement pas considérée comme une militante à part entière et toujours renvoyée à une situation de mère, d'épouse…

Cette assignation permanente à des rôles sexués s'inscrit dans la police des codes sociaux de sexe selon la typologie érigée par le rapport du CSEP. Cette forme de sexisme procure chez les femmes des « injonctions paradoxales », car ce type de sexisme, souvent présent pour les femmes ayant des responsabilités, remet en permanence en doute leur légitimité. « *Les femmes aux postes à responsabilité « doivent s'adapter aux codes et aux valeurs d'un environnement masculin* (…) *tout en démontrant leur appartenance à la catégorie femme.* » (2015, p. 26) Le rapport précise que « *si les femmes travaillent en répondant aux exigences du poste, elles peuvent courir le risque d'être évaluées négativement parce qu'elles ne se conforment pas aux stéréotypes de sexe. Mais si elles répondent aux attentes prescriptives liées aux stéréotypes de sexe, elles courent le risque d'être vues comme incompétentes, incapables de mener une carrière à succès et de se comporter en leader. En d'autres termes, les femmes aspirant à des postes de gouvernance devraient choisir entre être aimées mais ne pas être respectées ou être respectées mais ne pas être aimées, dilemme auquel les hommes, qui ne sont pas pris dans des conflits de légitimité, n'ont pas appris à se confronter* » (2015, p. 27).

« Avant que je sois élue secrétaire générale de la mairie de ma ville, il y avait eu déjà des gros freins dans mon syndicat, les camarades issus de la filière technique. Donc, les hommes ne voyaient pas comment une femme pouvait être secrétaire générale d'un syndicat parce que j'avais justement des enfants, et leur réaction, c'était toujours de me dire : "Comment tu vas faire avec tes gosses ? " Ce à quoi je répondais que mes gosses avaient un père donc, que ce n'était pas vraiment un souci majeur. (…) Ça été très dur quand même, au début. Ensuite, quand on est femme à un poste à responsabilités, on doit faire deux fois plus qu'un homme parce qu'on nous reprocherait facilement, ou d'être trop tendre ou d'être trop ci ou d'être trop là, d'être trop femme quoi ! » (**Tiphaine**)

« J'ai connu des réactions machistes anormales, que je n'avais pas connues avant d'être en première responsabilité (…). Ce n'est absolument pas agréable et ça met une pression sur la personne et une pression anormale dans l'organisation. Moi, je suis prête au débat syndical, au débat de fond dans l'organisation, même si on s'engueule – ça arrive –, mais que ça se traduise par des volontés de mise sous pression, d'intimidation : ça, c'est inacceptable dans la CGT, ça c'est inacceptable ! » (**Judith**)

« Je pense que j'ai été victime de sexisme quand à la prise de mon mandat. On pensait faire de moi une marionnette et ça, c'est sexué parce qu'ils pensaient que je serai plus facilement manipulable qu'un garçon. Ensuite, je pense qu'en tant que première dirigeante, de manière consciente ou inconsciente, je suis plus regardée dans mon mandat. On est plus exigeant avec moi, y compris sur ma capacité à décider, considérant probablement que comme je suis une femme, je ne vais pas pouvoir faire preuve d'autorité ou si j'en fais, on va tout de suite peut-être me dire que c'est de l'autoritarisme. Alors dans mon mandat, je pense qu'on a cherché à m'épuiser physiquement, peut-être parce que je suis un petit gabarit aussi tu vois, une "petite

chose" et que je craque, que peut-être physiquement je n'avais pas la caisse, tu vois. Et probablement, j'ai dû surprendre par mon degré de résistance… » (**Ambre**)

« Je pense qu'avoir une femme à la tête de mon UD, ce n'était pas facile pour tous les camarades – je suis la première ! – le 24 décembre, comme il y avait une occupation d'usine, ils m'ont dit : "Ne comptes pas être en vacances, en famille parce que, de toute façon, tu devras être au boulot, hein ! Tu as voulu le faire, maintenant tu assumes !" Voilà, il y a tout ça ! Et encore récemment, on se permet de m'envoyer des texto : "Fais ci, fais ça !" Avec celui d'avant, ça n'existait pas ! Donc, il y a quand même une espèce de supériorité masculine qui s'installe chez certains camarades ! » (**Nath**)

« Moi, quand je suis arrivée [à la tête de mon UL], ils m'ont vue. Ils se sont dit celle-là, on va la tester. En plus, je suis arrivée en plein pendant le conflit des retraites alors, trois semaines de conflits... Tous les jours on bloquait l'économie. Il y a une fois où je ne suis pas venue parce que j'avais un de mes gamins qui allait chez le médecin. J'ai dit aux camarades : "Demain matin, je viens pas", et je l'ai entendu pendant deux mois : il y en a UNE manif que j'ai pas faite, sur les 17. Il y a des camarades qui en ont fait deux sur les 17. A eux on n'a jamais rien dit. Moi, j'en ai loupé une, je me le suis pris pendant deux mois ! » (**Corentine**)

- **Une forme de « bienveillance »**

Le sexisme peut se traduire par une attitude bienveillante. Ce « paternalisme bienveillant » participe à la domination masculine, en affirmant une hiérarchisation des sexes et en remettant en cause les compétences des femmes. De nombreuses militantes ont exprimé lors des entretiens cette ambiance bienveillante à leur égard. Paternalisme et condescendance maintiennent une relation inégale qui instaure une forme de domination.

« Dans ma fédé., quand je suis devenue secrétaire générale, certains camarades ne savaient pas trop comment s'adresser à moi. Au début ils disaient : "**Oh la petite, on va l'aider**" la petite nouvelle, voilà. C'était gentil à la fois, mais voilà, je voulais bien de l'aide, mais pas comme si j'étais une gamine. Parce qu'aussi j'étais jeune, il y avait aussi ce truc de génération qui peut-être, au delà du sexe, jouait. Mais en fait, certains d'entre eux n'avaient pas aimé que je ne couche pas avec eux. Ils auraient aimé que je sois une femme obéissante, docile, que je sois une femme mais pas une dirigeante à part entière et qui ait des façons de faire qui ne soient pas les leurs. » (**Marguerite**)

« Il y a un camarade, une fois que j'ai été élue, il est venu me voir, en me disant : "Ecoute, c'est génial que tu sois secrétaire générale ! Ça ne va pas être facile pour toi ! Quand même… Bon, saches que je suis là !" "D'accord ! Très bien !" "La nuit… enfin tu vas avoir des réunions, tard, et

tout, sache aussi que je suis là et je viendrai avec toi parce que, quand même, sur la route tard comme ça…" Je lui dis : "Ah oui, mais je devrais m'en sortir quand même !" Voilà ! Il ne savait pas que je roulais la nuit toute seule depuis longtemps ! (rires) » (**Marine**)

« Alors j'ai commencé à sentir le poids d'être une femme, et je le dis bien comme ça. Quand j'ai accédé à des responsabilités confédérales, là, j'ai senti un paternalisme et des idées que quelques fois on s'attend pas à trouver dans la CGT. Même si on n'est pas hors la société, j'espère qu'on est quand même un peu mieux que la société dans sa globalité !. Par exemple, dans les débats très tendus de ces derniers mois [sur la direction de la CGT], j'ai été sidérée que des dirigeants puissent dire que cette dirigeante tient ce propos parce **que c'est la femme *de***… Comme si elle ne pouvait pas penser par elle-même et que son cerveau était soumis à celui de son compagnon ! J'ai trouvé cela très choquant. » (**Romane**)

« Lorsque j'ai pris mon mandat national au niveau de mon entreprise, j'étais la seule femme avec trois hommes, et on m'a dit : "Bah **toi, tu feras moins de déplacements que nous parce que tu es mère de famille**" **et je l'ai très, très mal pris** en leur expliquant que j'avais mis du temps dans ma réflexion à accepter ce mandat et qu'à partir du moment où je l'avais accepté, je l'avais accepté avec tout ce qu'il comportait de contraintes et d'obligations et de responsabilités et que voilà, je me considérais à égalité avec eux et que si moi, j'étais mère de famille, **ils étaient aussi, eux, pères de famille** et que si on n'était pas dans la même vision, ça allait poser quand même quelques soucis pour la suite, mais je pense que ça partait de leur part plutôt d'un sentiment de dire : voilà il faut qu'on la préserve ; il ne faut pas qu'on la coupe de sa famille. Donc, une vision encore un petit peu archaïque, on va dire paternaliste. » (**Violette**)

- **Et d'autres manifestations sexistes**

Les attitudes sexistes sont un repoussoir pour l'implication des militantes dans le syndicat et *a fortiori*, lorsque les militantes sont en responsabilités. De nombreuses dirigeantes ont souligné l'anormalité de ces situations et le combat qu'elles doivent mener face à ces attitudes.

« J'ai connu des comportements déplacés, des regards qui en disent long… Une fois, lors d'une lutte, comme j'étais la secrétaire de l'UL, on m'a demandé mon numéro personnel. Souvent les hommes, dans l'entreprise mais aussi à la CGT, ils te renvoient tout de suite au fait d'être femme, pas à ta fonction. Tu es femme avant d'être dirigeante pour beaucoup d'entre eux. Surtout quand tu es jeune comme moi ! » (**Alice**)

« A la CGT, de la part d'hommes de plus de 60 ans, j'ai entendu des propos comme "Si les femmes ne travaillaient pas, peut-être qu'il y aurait un peu moins de délinquance". C'est un camarade de la CGT qui m'a dit ça, en me regardant dans les yeux. Il y en a qui disent : "Oui, oui,

c'est quand même mieux pour elles, elles sont tranquilles, elles font mon petit ménage, elles font à manger, elles s'occupent des enfants…" Mais ce qu'ils ne te disent pas, c'est : "Et moi, je suis surtout très tranquille, parce que j'arrive le soir, je mets les pieds sous la table", ce que ne font plus les jeunes pères d'aujourd'hui. » (**Fabienne**)

« [À propos de se sentir une "femme-quota"] : tu le ressens au travers des interventions ne serait-ce qu'au cours du CCN qui discutait justement des candidatures. Un camarade avait pris la parole et dit : **"Il faut être femme, immigrée, pour rentrer à la Commission exécutive."** Tu vois des remarques venant de la CGT, et dans un CCN, ce n'est pas top, quoi ! » (**Uma**)

« Je pense qu'encore aujourd'hui, la parole d'une femme ne vaut pas celle d'un homme à la CGT. Bizarrement, pendant une grande lutte sur ma région, moi, j'étais devant des hommes du BTP, de la construction, de différente nationalité, y compris on allait les voir le matin dans leurs mobil-home : ils ne m'ont jamais manqué de respect ; au contraire, c'était hyper grand respect quoi. **Par contre, au sein de la CGT, voilà, je trouve qu'il y a un machisme latent, une misogynie...** Voilà la petite blagounette... C'est vraiment rampant et on est loin d'en être sorti et même, il y a beaucoup de recul sur la place des femmes, et des idées progressistes sur l'égalité femmes-hommes. Au sein de la direction confédérale, et plus tu "gravis les marches", plus tu es quand même proche du pouvoir et plus on le ressent : le pouvoir est quand même essentiellement masculin ; **tu sens une prédominance du masculin dans notre organisation.** » (**Léa**)

« J'ai été confrontée à des réunions, et je le suis encore aujourd'hui, où on s'adresse à mon secrétaire général, où je pose des questions, où je dis quelque chose, on ne me regarde pas et on répond à mon secrétaire général. Ça, je le vis encore. Ou des fois certains viennent frapper à la porte en disant: "Il y a pas un responsable ici ?" "Si, je suis là", "Ah oui, mais non...", "Ah oui, d'accord, ben non, je ne suis pas un homme, je suis désolée !" ! »… (**Margot**)

« Comme mon conjoint avait eu des responsabilités importantes dans mon orga., certains camarades laissaient entendre que **c'était lui qui dirigeait toujours, que je n'étais que son pantin**… J'essaie de démontrer que je travaille, que je peux dire des choses intelligentes sans que quelqu'un me les ait soufflées. Je caricature, mais c'est ce que moi j'ai vécu quand je suis arrivée ici. En tant que secrétaire générale, tu dois t'imposer, tu dois construire ta légitimité et ton autorité. Ce n'est pas de l'autoritarisme : c'est toute la distinction et l'exercice n'est pas toujours facile… Moi, j'ai combattu ce fait qu'on considérait que je n'étais pas compétente pour prendre ce poste-là, ce mandat-là. Ça veut dire quoi compétente ? » (**Carmen**)

« Il y a le genre de remarques permanentes : "Tu es mignonne aujourd'hui avec ta petite jupe…" Mais cela peut aller plus loin… J'ai subi d'autres pressions plus graves : on a passé des coups de fils anonymes à mon mari pendant que j'étais de permanence à Paris pour lui dire, qu'en réalité, je "couchais" à droite à gauche… Et puis, plus grave, j'ai été victime de gestes déplacés. » (**Mathilde**)

PROPOSITION 12 :
Développer une formation à l'égalité pour tous les dirigeant-e-s

Les questions d'égalité entre les femmes et les hommes devraient être abordées pour tous et toutes les dirigeant-e-s, dans le cadre d'un temps de formation. Toutes les dimensions du sujet pourraient être abordées : lutte contre le sexisme, contre les discriminations, égalité professionnelle, les questions de genre, de parité…

« Les responsables n'ont pas cette formation à l'égalité et je pense que tous ceux à qui l'on propose une fonction dirigeante, on devrait les envoyer faire des formations sur ces questions-là, égalité femmes/hommes. Comment on fait monter les copines dans les fonctions dirigeantes et quels sont les propos, qu'on ne doit pas tenir ! Oui, on devrait passer par une formation des dirigeants parce que ça ne s'acquiert pas d'être dirigeant. Je veux dire : ce n'est pas inné ! Au contraire, il faut une formation ! » (**Marie-Ange)**

« Je pense que **les premiers qu'il faut sensibiliser, ce sont les hommes secrétaires d'UD et de fédé.**, parce qu'ils ont les premières responsabilités. Et l'une des premières responsabilités, c'est de mettre en place l'égalité femme/homme avec respect et éviter tous les propos sexistes ! » **(Marine)**

Quelques dirigeantes ont même avancé l'idée (ancienne) d'une cession pour les femmes seulement, parce qu'elles ont besoin de se retrouver entre elles, de partager et « de voir que leurs problèmes ne sont pas qu'individuels mais collectifs » (**Clara**).

Enfin deux dernières propositions n'ont pas fait l'unanimité, mais méritent d'être évoquées et d'être débattues au sein de la CGT :

PROPOSITION 13 :
Limiter le cumul des mandats dans le temps ?

L'un des moyens de favoriser la place des femmes et de changer cette « culture du chef » est de limiter le nombre de mandats dans le temps : l'idéal repris par bon nombre de dirigeantes est d'appliquer le principe de trois mandats successifs maximum. « *Un pour apprendre, un pour mettre en œuvre, le dernier pour passer la main.* » Ce principe non écrit n'est pas toujours respecté dans les deux sens : nous l'avons vu dans la première partie, bon nombre d'hommes dirigeants dépassent les trois mandats et inversement, de nombreuses femmes effectuent moins de trois mandats. Mais ceci fait débat.

Certaines camarades insistent sur le fait qu'il est logique de ne pas renouveler indéfiniment son mandat car **il ne faut pas « faire carrière » à la CGT**, ce que les hommes ont pourtant tendance à faire…

> « Je crois qu'il y a plus d'hommes que de femmes qui se lancent dans le syndicalisme pour faire carrière. A un moment donné, **tu te demandes s'ils sont là pour la lutte ou pour leur vie.** Il y en a qui n'ont pas besoin de la lutte pour continuer à avoir leurs postes. Il y a des camarades qui ont des responsabilités pendant 30 ans. Ils s'encroutent. Ils ne changent rien. Ils vivent de droits syndicaux… Lorsque l'on a décidé de favoriser les femmes et les jeunes aux congrès, certains ont dit "Mais cela va être très compliqué." Mais il y a encore l'idée que pour participer à un congrès et décider de la CGT pour les trois prochaines années, il faudrait avoir 30 ans d'expériences et venir d'une grande boîte ! » (**Hélène**)

> « Je ne pense pas qu'il faut rester trop longtemps militante. Moi, je veux retrouver un métier. Ce n'est pas parce que l'on n'est pas à 100 % à la CGT que l'on n'est plus engagée. **La CGT, ce n'est pas une carrière professionnelle.** On milite avec ces tripes. Ce n'est pas un travail, même si le dimanche soir on se dit que l'on va bosser le lendemain, en venant ici à la CGT. » (**Alexa**).

Inversement, le cumul des mandats est aussi un moyen de rendre visible et crédible la capacité des femmes à diriger. Bon nombre de figures féminines dans la CGT ont émergé grâce à un cumul de mandats dans le temps.

> « J'ai une responsabilité que mes camarades femmes me rappellent tout le temps. C'est que **je suis la première femme élue secrétaire générale dans mon département. On a fait 106 ans avec que des camarades masculins.** Et je m'étais posée la question de ne faire que deux mandats et en fait, mes camarades me disent si : "La première fois qu'il y a une femme à la tête du département, elle ne fait que deux mandats. Tu fais la démonstration qu'en fait nous, on n'y arrive pas, que c'est trop dur pour les femmes." » (**Olivia**)

PROPOSITION 14 :
Elire une femme secrétaire générale de la CGT ?

Pour modifier en profondeur la culture syndicale et lutter contre le sexisme encore très présent dans la CGT, plusieurs dirigeantes ont souligné que l'idée d'avoir une femme secrétaire générale de la CGT pourrait contribuer à changer l'image et la culture syndicale.

> « Une femme secrétaire générale, ça montrerait à toutes les copines que c'est faisable, que c'est possible et puis, ça serait aussi envoyer un signal aux salariés ! **La CGT, cette vieille dame par l'âge, est une dame au contraire très moderne avec une femme à sa tête**… Il faut affirmer que l'on est une organisation féministe ! Mais oui, on est une organisation féministe ! L'aliénation des femmes, l'exploitation des femmes, c'est la plus vieille exploitation ! Si ce n'est pas nous, qui écrivons que nous somme féministes, qui va l'écrire ? » **(Marie-Ange)**

« **Une femme secrétaire générale, ça permettrait de casser ces stéréotypes, ces préjugés**. Certains pensent encore qu'une femme ne serait pas capable d'être première responsable d'une organisation syndicale, donc, ça démontrerait déjà ça, et ça pourrait faire évoluer les mentalités, rien que ça, je pense que c'est déjà important et je pense que c'est en cassant comme ça les choses aussi qu'on arrive à avancer, c'est-à-dire peut être en mettant une femme d'un secteur qui n'est pas forcément industriel… Mais il faudrait en débattre, et se mettre d'accord sur ce qu'on attend d'un-e- dirigeant-e- d'une organisation syndicale ? » **(Zoé)**

« **Mais une femme secrétaire générale quand même, ça aurait une autre gueule par rapport à ce que les gens peuvent voir de la CGT**, voilà. Ça montrerait quand même aussi une évolution dans notre structure. Mais je ne crois pas qu'on soit prêt, enfin nous les femmes peut-être, quoique pas toutes... On se met des freins entre nous parfois en tant que femme, mais voilà, la CGT est encore un syndicat d'hommes. » **(Tiphaine)**

CONCLUSION GENERALE

La CGT reste la seule confédération syndicale de salarié-e-s à avoir introduit et maintenu la parité dans ses deux instances de direction. Ce principe de parité a fait progresser l'égalité dans toute la CGT, mais reste fragile et insuffisant de deux façons : d'une part, la présence des femmes dans l'ensemble des directions des organisations est loin de la parité ; d'autre part, le maintien des dirigeantes à la CEC est fragile, puisque nous avons démontré dans la première partie de cette étude que le *turnover* des dirigeantes était nettement plus élevé que celui des dirigeants.

L'objectif de cette étude était de mieux comprendre ce qui pouvait constituer des obstacles pour ces femmes dirigeantes à la CGT dans le fait de renouveler leur mandat.

Le bilan que l'on peut effectuer à travers les propos et le « ressenti » de la quarantaine de femmes dirigeantes rencontrées est mitigé :

- D'un côté, de façon très positive, toutes soulignent que des avancées réelles en matière d'égalité existent à la CGT, grâce à la parité au sein de la direction confédérale, à l'adoption de la Charte Egalité et à l'existence de la Commission Femmes-mixité et des collectifs Femmes-mixité ;
- Mais, de l'autre côté, de nombreuses difficultés ont été énoncées, en partie en lien avec « la crise » qu'a traversée la CGT. Tout d'abord sur un plan personnel, de nombreuses dirigeantes ont parlé de leurs difficultés à devenir dirigeantes et à s'y maintenir : sentiment d'être « parachutée », de ne pas trouver sa place ; difficulté en termes de disponibilité et de temps, d'organisation personnelle ; enfin difficultés d'ordre relationnel du fait d'un sexisme encore présent.

La diversité des profils des membres de la CEC concerne bien davantage les femmes que les hommes, ce qui expliquerait une partie des difficultés qu'elles ont rencontrées. Nous avons notamment souligné que la majorité des hommes élus à la CEC était également secrétaires généraux d'organisation. Cette double responsabilité est beaucoup plus rare du côté des femmes, du fait qu'elles sont moins nombreuses à être premières dirigeantes.

L'autre importante différence de profil entre les femmes et les hommes de la CEC concerne le nombre de mandats. Une part très conséquente de femmes (47 %) n'effectue qu'un seul mandat, ce qui est nettement moins le cas des hommes.

Il convient de mettre à plat les conditions des mises à disposition par les organisations : par exemple, construire un « vivier » plus large d'élues pour la CEC, notamment avec des anciennes secrétaires générales qui auraient ainsi l'expérience de la direction d'une organisation et également s'interroger sur les cas où l'organisation ne reconduit pas des élu-e-s alors qu'il s'agit de leur premier mandat. La possibilité de renouveler ce mandat (au moins deux fois) devrait être généralisée.

Après 15 ans de parité confédérale, l'impulsion en matière d'égalité et de parité doit désormais venir des organisations elles-mêmes. Les organisations doivent soutenir et accompagner les élues à la CEC qu'elles ont proposées, en leur offrant les moyens suffisants pour assumer cette responsabilité : moyens en temps disponible, en aides financières, *via* notamment le FNI, en répartition des tâches... Mais cette nouvelle impulsion ne pourra se faire sans l'appui de la direction confédérale. Même si la CGT fonctionne sur la base du fédéralisme, la direction doit donner des moyens d'accompagnement des organisations vers l'égalité et la parité.

Cet objectif devrait être porté par les référent-e-s confédéraux/ales, à condition qu'ils/elles aient de nouveaux moyens de suivi des organisations : accompagnement des référents sur leur rôle, sur la connaissance des organisations et une formation à l'égalité. Cette nouvelle dynamique permettra en retour de conforter la parité au niveau confédéral, de renforcer le rôle des femmes dans la direction et de limiter leur *turnover*.

Enfin, même si les dirigeantes rencontrées ont surtout mis en avant les difficultés et les freins rencontrés dans leur parcours, elles ont formulé des propositions concrètes, qui révèlent une volonté d'avancer vers l'égalité car la seule présence de femmes à la tête de la CGT, au nom de la parité, n'est pas suffisante pour garantir l'égalité. Sans en reprendre ici la totalité, il nous semble qu'une idée importante et commune à toutes ces propositions diverses pourrait se résumer au terme de **transversalité** : la volonté de faire de l'égalité et de la parité un objectif commun à toute la CGT – et pas seulement aux femmes – ; que ce sujet traverse toute l'activité de la CGT, en permanence, et – pas seulement un jour par an autour du 8 mars. On pourrait ainsi achever cette étude sur la proposition d'Alexa :

> « Moi, je pense que la question de l'égalité doit être mise dans tous les congrès. J'aimerais bien qu'on ait un CCN sur la question de l'égalité ; qu'il y ait avec les dirigeants, une journée d'étude où les premiers et les premières dirigeant-e-s sont invité-e-s, pas que le 8 mars, ce n'est qu'un symbole ! **Donc, moi, j'aimerais bien que ça transpire dans les organisations** et que ce soit dans nos documents d'orientation pas que sur une phrase. Qu'on y réfléchisse ensemble, ça serait bien ! »

L'ensemble des propositions et des débats soulevé par les dirigeantes et présenté dans cette étude dépasse largement la seule question de la parité. Les améliorations préconisées quant au fonctionnement de la direction confédérale et des organisations de la CGT pourraient avoir un effet positif pour toute la CGT. Agir en faveur de l'égalité profite à tou-te-s.

BIBLIOGRAPHIE

CESE, 2015, *Les forces vives au féminin*, 107 p.

CSEP, 2015, *Le sexisme dans le monde du travail. Entre déni et réalité,* 117 p.

Dunezat X., 2006, « Syndicalisme et domination masculine en France : parcours bibliographique féministe », *Recherches féministes,* vol.19, n° 1, p. 69-96.

Fillieule O., Mathieu L., Roux P., 2007/2, Introduction au dossier « Militantisme et hiérarchies de genre », *Politix*, n° 78, p. 7-12.

Franchault-Collas N., 2001, *Etre femme dirigeante à la CGT. Un parcours d'excellence*, Mémoire de maîtrise, Sciences de l'éducation, Université Paris X, 108 p.

Guillaume C., Pochic S., Silvera R., 2015, « Dans les syndicats: du volontarisme à la contrainte légale », *in* « Controverse : quotas en tout genre », *Travail, genre et sociétés*, n° 34, p. 193-198.

Guillaume C., Pochic S., Silvera R., 2013, Introduction au dossier « Genre, féminisme et syndicalisme », *Travail, Genre et Sociétés*, n° 30, p. 29-32.

Guillaume C., 2007, « Le syndicalisme à l'épreuve de la féminisation. La permanence « paradoxale » du plafond de verre à la CFDT », *Politix*, vol. 20, n° 78, p. 39-63.

Kergoat D., 1982, *Les ouvrières,* Paris, Le Sycomore.

Le Brouster P., 2010, « La prise en charge par la CFDT de la question des femmes dans les années 1960 et 1970 », *Document de travail du Mage*, n° 14, Actes de la journée d'études « Genre et syndicalisme. Regards croisés franco-anglais », 15 juin 2009, p. 27-34.

Le Brouster P., 2009, « Le débat sur la mixité des structures au sein de la CFDT (1976-1982) », *in* Robert A. (dir.), « Les femmes dans l'action militante, syndicale et revendicative de 1945 à nos jours », *Sens public*, n° 5 (http://www.sens-public.org/spip.php ?article682).

Le Quentrec Y., 2013, « Militer dans un syndicat féminisé : la sororité comme ressource », Dossier Genre, féminisme et syndicalisme, *Travail, Genre et Sociétés*, n° 30, p. 53-72.

Le Quentrec Y., Cettolo H., 2011, « Les conditions d'exercice de l'activité militante des femmes au regard de l'organisation syndicale et des articulations vis publique/vie « privée ». Le cas de la Fédération CGT de la Santé et de l'Action sociale », Rapport de recherche, Agence d'objectifs IRES.

Le Quentrec Y., 2009, « Les militantes politiques et syndicales à l'épreuve du temps domestique », *Informations sociales*, CNAF, n° 153 p. 112-119.

Maruani M., Thibault M.-N., 1988, « Féminisme et syndicalisme de la Libération aux années 70 », *in Collectif, Le féminisme et ses enjeux. Vingt-sept femmes parlent*, Centre fédéral FEN, p. 87-123.

Maruani M., 1979, *Les syndicats à l'épreuve du féminisme*, Paris, Syros.

Monney V., Fillieule O., Avanza M., 2013, « Les souffrances de la femme-quota. Le cas du syndicat suisse Unia », Dossier Genre, féminisme et syndicalisme, *Travail, Genre et Sociétés*, n° 30, p. 33-51.

Pochic S., Guillaume C., 2013, « Syndicalisme et représentation des femmes au travail », *in* Maruani M. (dir.), *Travail et Genre dans le monde*, La Découverte, p. 379-387.

Silvera R, 2006, « le défi de l'approche intégrée de l'égalité pour le syndicalisme en Europe », *La Revue de L'IRES*, n° 50.

Silvera R., 2002, *Le défi du gender mainstreaming pour le syndicalisme en France*, Rapport de recherche du programme MSU

(http://www.rachelsilvera.org/rapports/msu/MSUFrance/MSUrapportFR1.pdf)

Trat J., Zylberberg-Hocquard M.-H., 2000, *La participation des femmes aux instances de décisions des syndicats*, Rapport de recherche Gedisst-CNRS.

ANNEXES

Profil détaillé des membres de la CEC par congrès

L'ensemble des données suivantes ont été recueillies dans *Le Peuple* et dans les fiches de candidature déposées lors de la mise à disposition. La construction de la direction confédérale est toujours débattue à chaque congrès. Les débats soulignent les réflexions menées autour de cette problématique.

Les critères votés au CCN sont sensiblement proches d'un congrès à l'autre. En effet, la double parité – femmes-hommes, privé- – st un des objectifs toujours affichés. Cependant, la prise en compte de l'aspect provincial/Ile-de-France est apparue plus fortement dans les débats ainsi que la diversité d'expériences notamment *via* l'intégration plus importante de secrétaires générales/généraux d'UL.

Dresser, congrès par congrès, les différentes statistiques sexuées des membres de la CEC va permettre d'établir un état des lieux des compositions de la direction confédérale. Pour cela, nous avons étudié différentes données : l'origine de leur mandat (UD et fédérations) – même si les élu-e-s ne représentent pas leur organisation, cette information est intéressante – ; leur âge ; leur catégorie professionnelle ; le nombre de mandats (s'il s'agit d'un premier mandat ou d'un renouvellement).

46e congrès, 31 janvier-5 février 1999, Strasbourg

Rappel des objectifs :

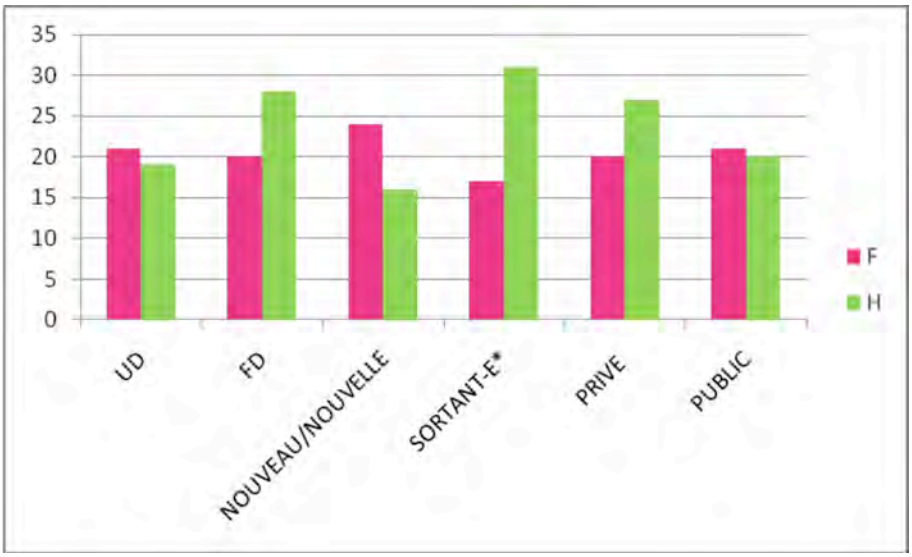
→ « - Renouvellement favorisant des expériences différentes ;
- Rajeunissement ;
- Tendre à la parité ;
- Meilleur équilibre province/région parisienne ;
- Plus de militant-e-s dont la principale responsabilité est l'animation de la vie de leur syndicat ou de l'union locale » (*Le Peuple,* n° 1496-1497-1498-1499, 3 mars 1999, p. 266) ;

→ Mise en place d'une commission des candidatures et création des espaces dans la maison confédérale ;

→ **90 membres : 43 femmes, 47 hommes, soit 47,8 % de femmes contre 35,2 % au 45e Congrès (1995) et 25,2 % au 44e (1992) ;**

→ **7 membres sont élus à la Commission financière de contrôle (CFC) dont 2 femmes (28 %).**

Répartition des élu-e-s selon les différents critères en 1999

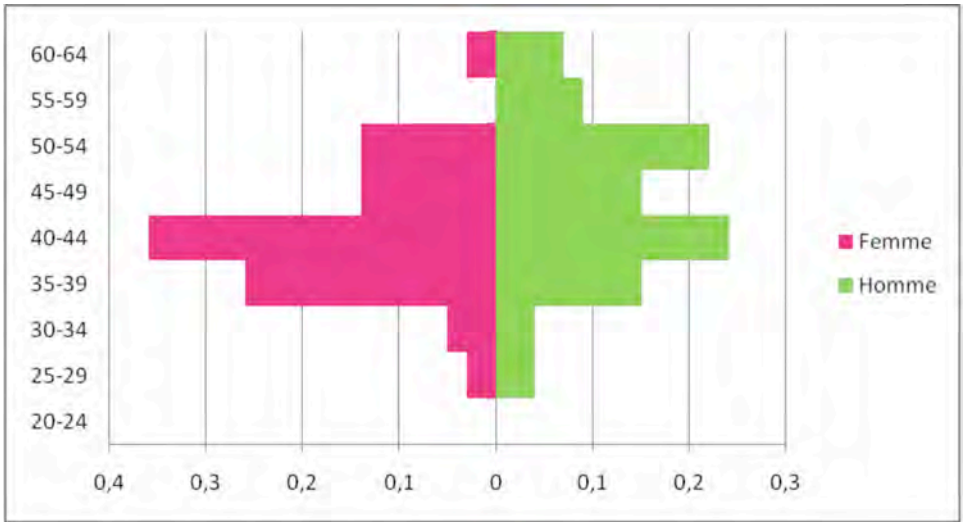


* Les sortant-e-s sont les élu-e-s renouvelants leur mandat

Les femmes élues sont issues quasiment autant des UD (21) que des fédérations ou des unions (23). Bien sûr la frontière entre UD et FD est parfois floue, dans la mesure où les candidatures d'UD se font souvent en lien avec certaines fédérations. Les femmes viennent davantage du secteur public que du secteur privé. Les hommes sont principalement mandatés par les fédérations et plutôt issus du secteur privé. Sur 43 femmes élues, 25 sont des nouvelles élues qui effectuent leur premier mandat, soit 58 % des élues. Cette proportion est beaucoup plus importante que pour les hommes élus étant donné que sur 47 élus, 30 ont déjà effectué au moins un mandat et 17 intègrent la CEC pour la première fois. Les sortants représentent donc 64 % des hommes élus à la CEC.

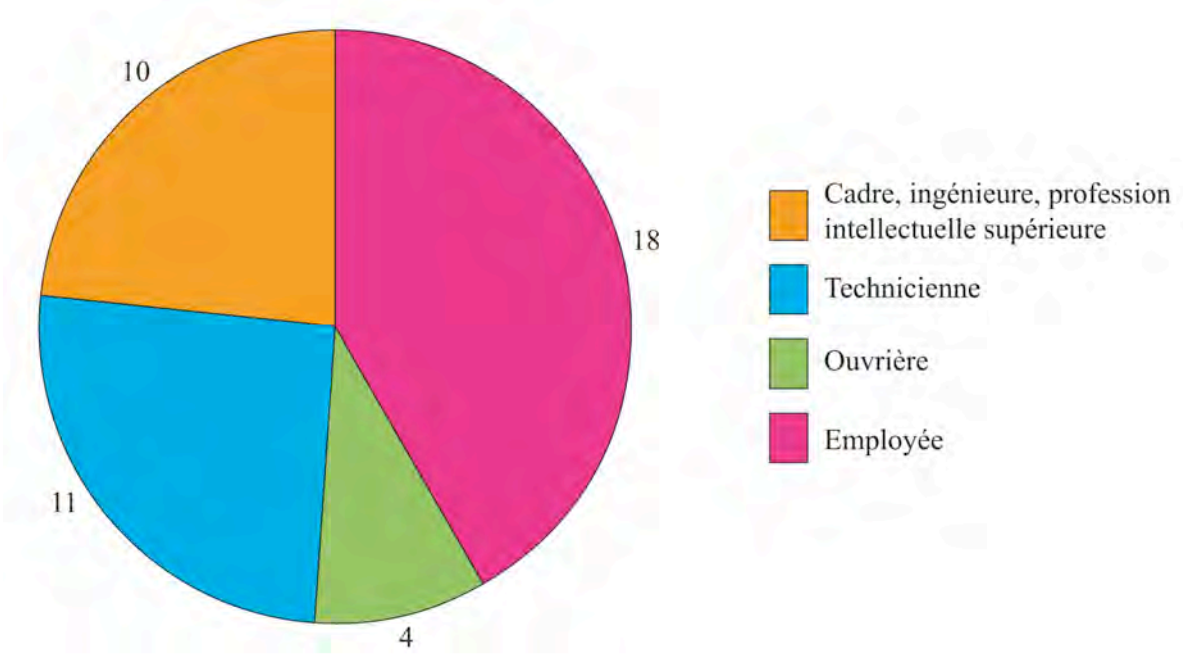
La part importante des femmes dans les nouvelles arrivées de la CEC du 46e Congrès traduit un renouvellement plus élevé de celles-ci entre ce congrès et le précédent, ceci étant lié à l'objectif de « tendre vers la parité ».

Pyramide des âges des élu-e-s à la CEC en 1999



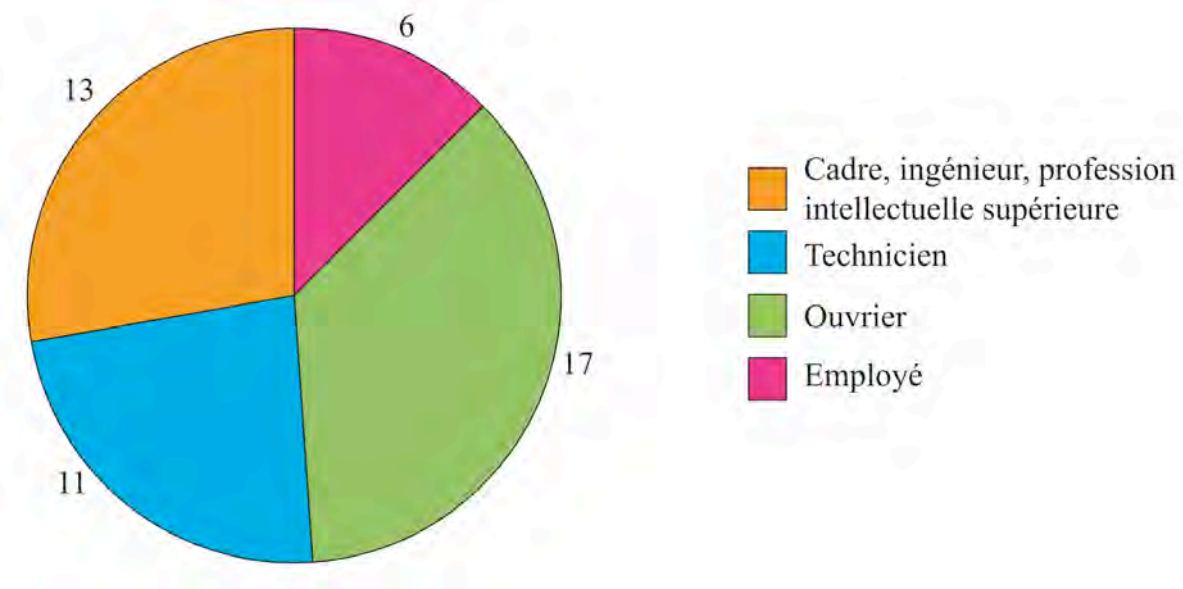
Les femmes élues sont globalement plus jeunes que les hommes : **leur moyenne d'âge est de 42,3 ans et celle des hommes de 45,7 ans**. La tranche d'âge la plus représentée pour les femmes est celle des 40-44 ans. Les hommes élus sont plus nombreux dans deux tranches d'âge : les 40-44 ans et les 50-54 ans. Le rajeunissement des élu-e-s est donc lié à la féminisation de l'équipe.

Catégories professionnelles des élues en 1999



Elles exercent principalement en tant qu'employées : environ 40 % de l'ensemble des femmes élues. Les ouvrières sont peu nombreuses par rapport aux autres catégories professionnelles.

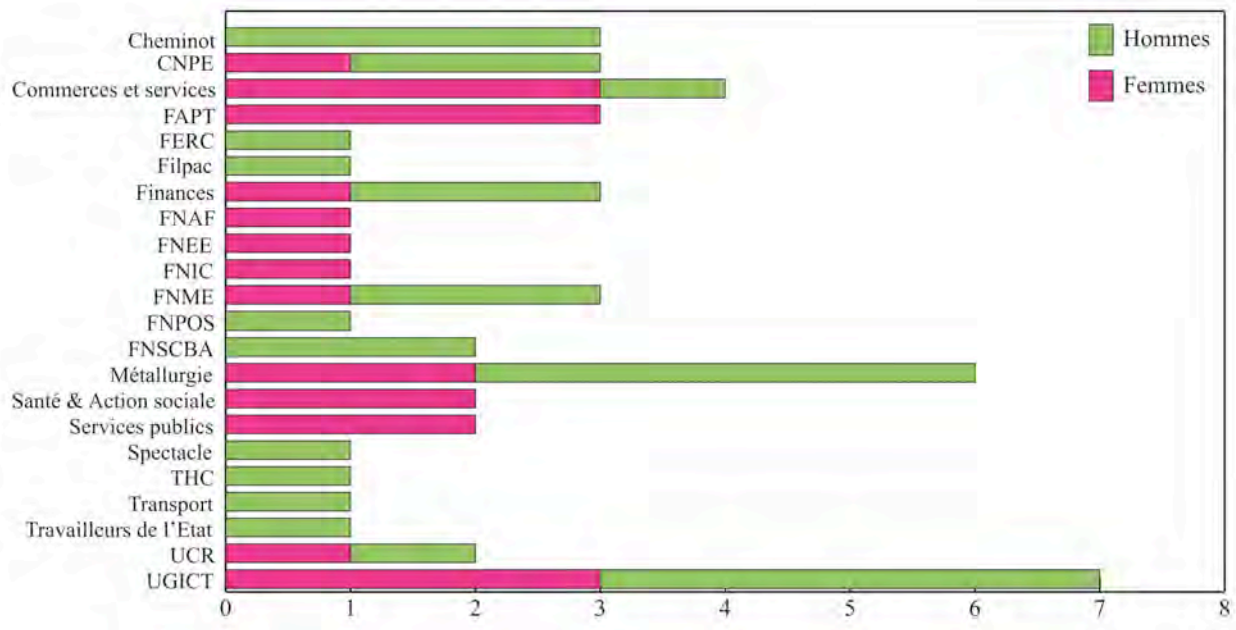
Catégories professionnelles des élus en 1999



Les ouvriers représentent 36 % des élus à la CEC. Comme pour les femmes, le nombre de cadres et de technicien est quasiment équivalent.

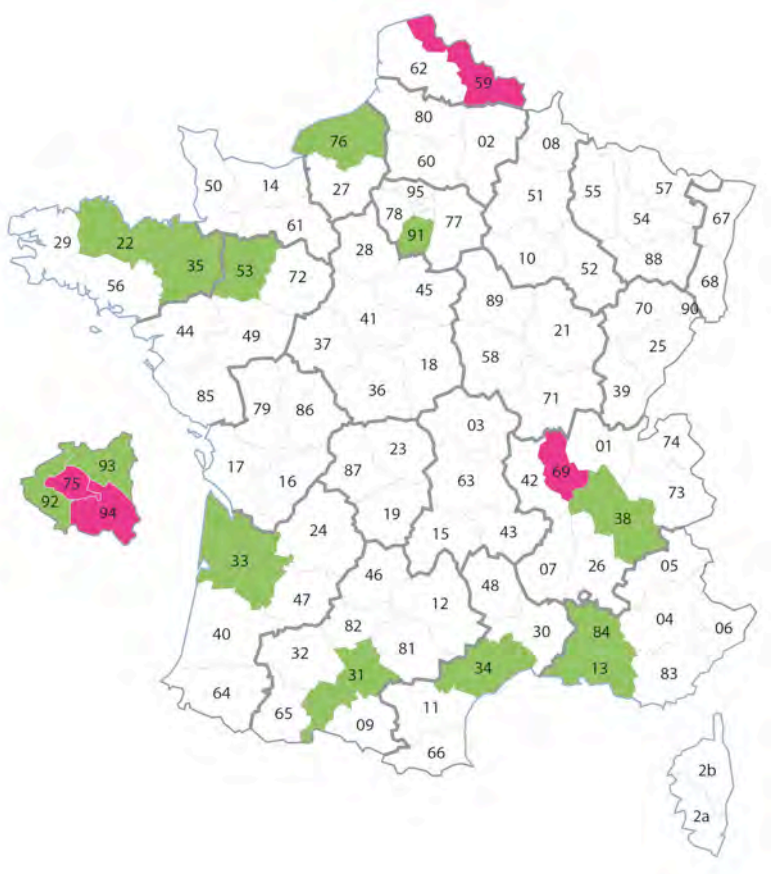
Sur l'ensemble des membres de la CEC, la part la plus importante est celle des employé-e-s (27 %), suivi par celle des cadres (26 %), puis celle des technicien-ne-s (24 %) et enfin celle des ouvrier-ère-s (23 %). On constate un certain équilibre entre les catégories professionnelles des élu-e-s, bien que les femmes soient majoritairement employées et les hommes ouvriers.

Elu-e-s issu-e-s par les fédérations et les unions en 1999



La fédération de la Métallurgie et l'UGICT ont le plus d'élu-e-s représenté-e-s à la CEC. Il se dessine des fédérations « féminisées » comme celle de la Santé et de l'action sociale, la FAPT ou encore les Services publics ; et d'autres « masculinisées » comme la Fédération des cheminots ou celle de la construction. Ce constat, plutôt logique, révèle finalement la réalité du salariat et des syndiqué-e-s des différentes fédérations ou unions. Mais plus surprenant, certaines élues ont été présentées par des fédérations à dominante masculine comme par exemple la FNEE (équipement- environnement) où le taux de femmes salariées est plutôt faible, comme celui des syndiquées. La FNIC (chimie), dont la seule candidature retenue est féminine, a une part importante de femmes salariées mais peu de syndiquées et les instances de direction de la fédération sont très peu féminisées. Il serait intéressant de pouvoir expliquer ce fait. Mais comme nous l'avons précisé auparavant, certaines fédérations sont aussi indirectement représentées par des élu-e-s d'UD. 2 femmes sur les 22 présentées par les fédérations (9 %) et 10 hommes sur les 28 (36 %) sont également secrétaires générales/aux de fédération au moment de leur élection à la CEC.

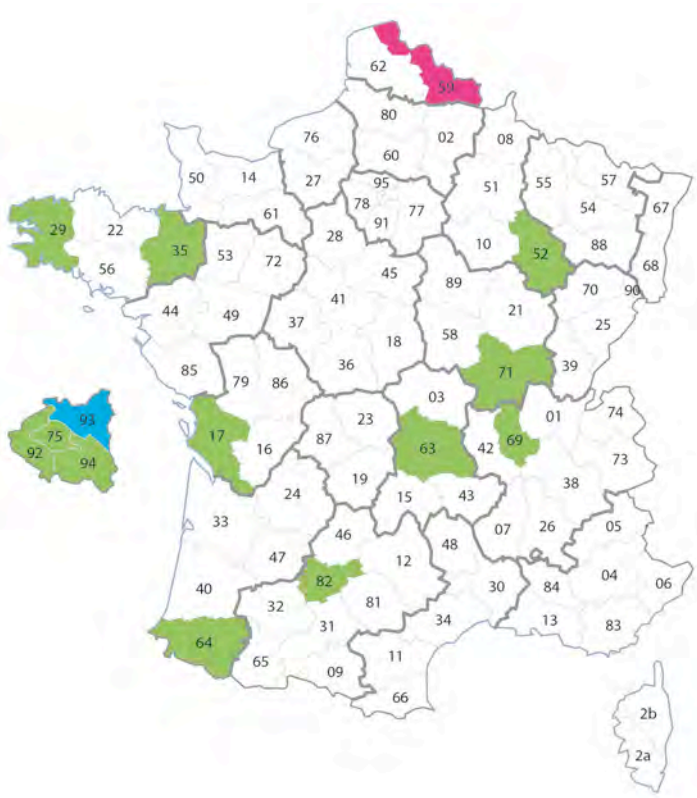
Elues issues par les unions départementales en 1999



Les femmes élues, présentées par les UD, sont dispersées dans 16 départements.

On constate, pour ce congrès, une concentration d'élues venant d'Ile-de-France (7 sur 21).

Elus issus par les unions départementales en 1999

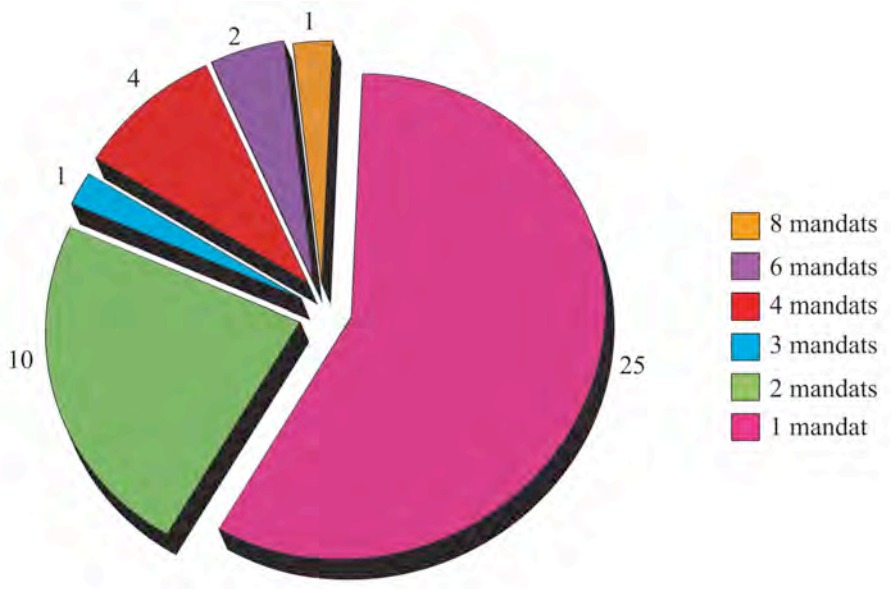


Les 19 élus présentés par les UD se répartissent dans 14 UD dont 5 viennent de l'UD 93, soit plus d'un quart des élus présentés par les UD.

On observe également une concentration des élus venant d'Ile-de-France.

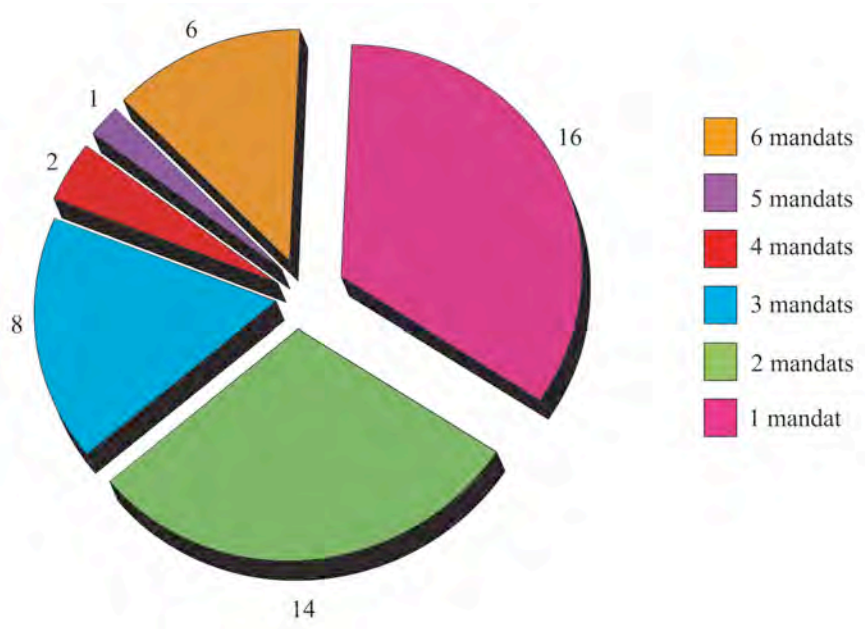
3 femmes sur les 21 présentées par des UD (14 %) et 10 hommes sur les 19 (53 %) sont également secrétaires générales/aux d'UD au moment de leur élection à la CEC.

Nombre de mandat effectué par les élues en 1999



58 % des femmes élues au 46e Congrès sont dans leur premier mandat, ce qui illustre leur renouvellement important. Environ un quart effectue leur deuxième mandat. Quelques femmes font leur quatrième mandat ou plus et une des élues entre dans son huitième mandat. Cela interroge directement le cumul des mandats dans le temps.

Nombre de mandat effectué par les élus en 1999



Du côté des hommes, la part de ceux effectuant leur premier mandat est également la plus importante : 34 %, mais ceci est beaucoup moins marqué que pour les femmes élues. En effet, il y a pratiquement autant d'hommes effectuant un premier et un second mandat. Ceux qui effectuent un troisième mandat sont nettement plus nombreux que les femmes – quasiment le double : 17 hommes sur 47 contre 8 femmes sur 43.

Cette disparité sur le nombre de mandats entre femmes et hommes est logique, puisque ce congrès tend pour la première fois à la parité. Reste à savoir comment, au fur et à mesure des congrès, cette disparité va évoluer.

Cinq femmes de la CEC ont une double responsabilité (12 %) et vingt hommes sont dans cette situation (soit 42 %).



47e Congrès, 24-28 mars 2003, Montpellier

Rappel des objectifs :

→ « L'ambition a été de construire une équipe de militantes et de militants à parité prolongeant l'acquis politique que la parité représente depuis le 46e Congrès. Constatant le déséquilibre entre le nombre de candidatures issues du secteur privé, le CCN a marqué la volonté de travailler à une plus forte présence du privé. » (*Le Peuple,* n° 1577, 28 mai 2003, p. 127) ;

→ Parité assurée ;

→ Travailler à une plus forte présence du secteur privé ;

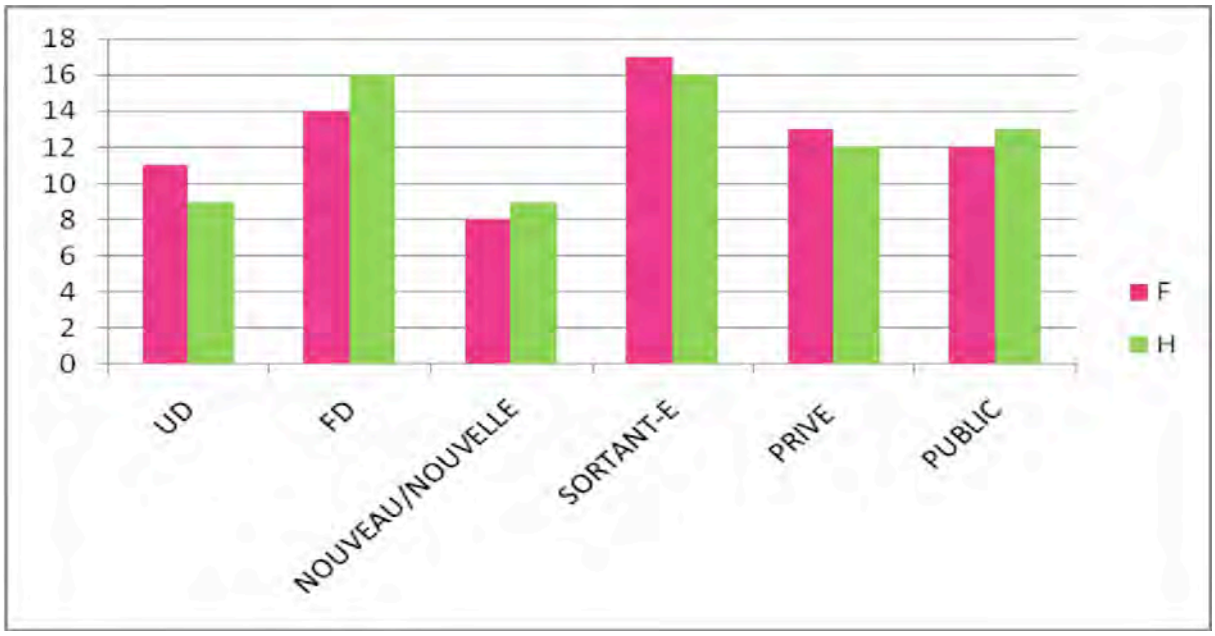
→ Un exécutif resserré pour une meilleure articulation entre CCN, CEC et BC et pour un travail plus transversal ;

→ CEC et BC : animer et impulser la mise en œuvre des orientations en lien avec toutes les organisations qui composent la Confédération ;

→ **50 membres pour la CEC (25 femmes) ;**

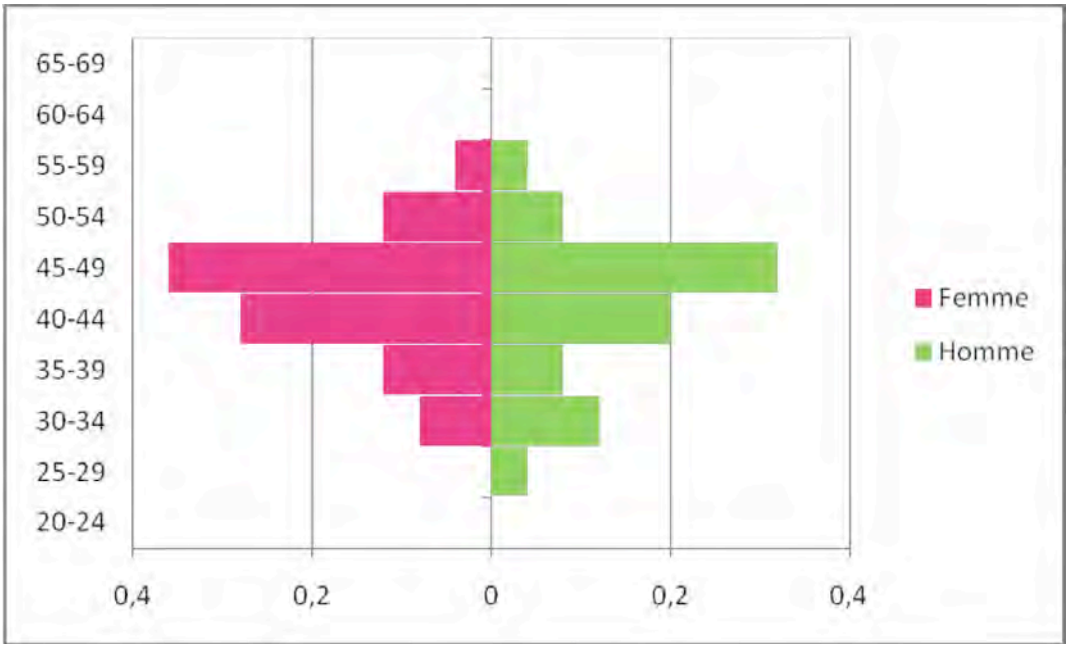
→ 7 membres pour la CFC (dont 3 femmes, soit 43 %).

Répartition femmes-hommes selon les différents critères en 2003



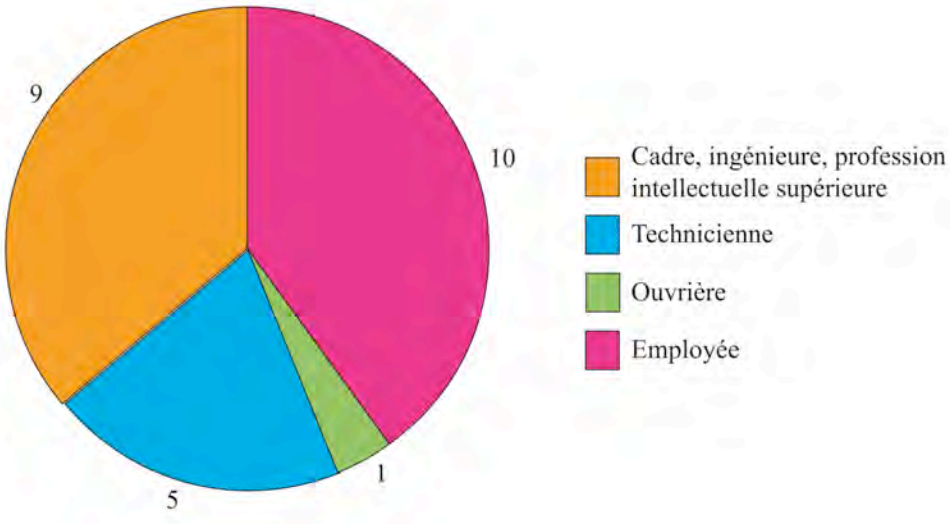
Le 47e Congrès de 2003 a choisi d'élire une direction confédérale plus resserrée : 50 membres composent la CEC. La parité femmes-hommes est réalisée ainsi que la parité public-privé. Il y a toujours plus de femmes élues présentées par des UD et plus d'hommes venant des fédérations ou des unions. On constate également que les élu-e-s présenté-e-s par les fédérations sont plus nombreux (60 %) que ceux-celles venant des UD (40 %). Cet élément ne renforce-t-il pas le poids des « Parisien-ne-s » dans la direction confédérale ? On peut s'interroger sur la place occupée par les territoires dans l'organisation. Enfin, il semble important de souligner que les élu-e-s proviennent surtout de candidatures sortantes : le renouvellement à ce congrès est d'un tiers.

Pyramide des âges des élu-e-s à la CEC en 2003



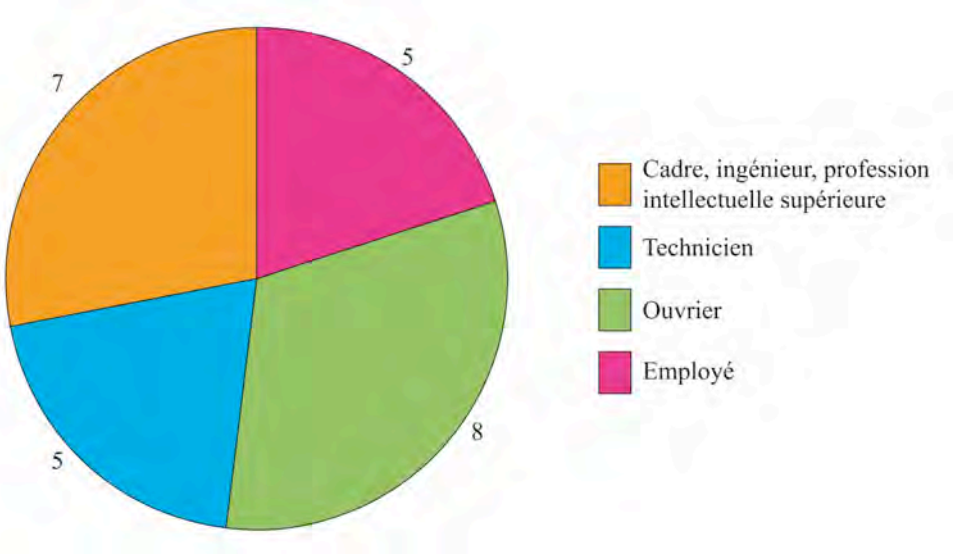
Pour ce congrès, l'écart d'âge a disparu (l'âge moyen des femmes est de 43,9 ans, celui des hommes de 43,8 ans). La tranche la plus représentée pour les dirigeantes est celle des 45-49 ans, ce qui traduit un léger vieillissement. Les hommes de 45-49 ans sont également ceux le plus représentés dans cette direction confédérale, mais on peut souligner qu'un certain rajeunissement est visible notamment pour les élus de 34 ans ou moins.

Catégories professionnelles des élues en 2003



Les dirigeantes du 47e Congrès sont à 40 % des employées, la même part que pour le congrès de 1999. On peut cependant noter la forte diminution des ouvrières (une seule parmi les 25 élues) et une importante augmentation de femmes cadres : 36 % (+ 13 points par rapport au 46e Congrès).

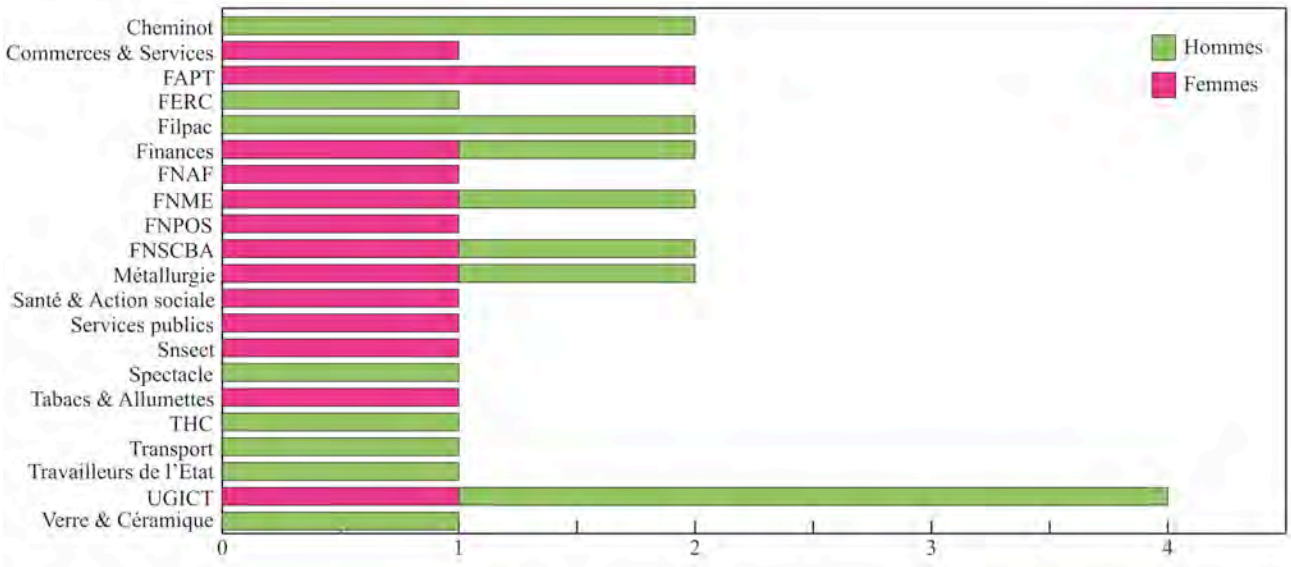
Catégories professionnelles des élus en 2003



Les ouvriers sont toujours les plus représentés bien que leur part soit en légère diminution, 32 % pour ce congrès. Alors que l'ensemble des catégories professionnelles des élus restent stable par rapport au 46e Congrès, seule la part des employés affiche une progression, de 7 points (13 % en 1999, 20 % en 2003).

Concernant les catégories professionnelles occupées par tous-tes les élu-e-s du 47e Congrès, les ouvrier-ère-s restent la catégorie la moins représentée : 18 %, mais **ceux sont les cadres qui ont connu une plus grande représentation dans cette direction confédérale : 32 % des élu-e-s dont une majorité de femmes car elles sont 56 % de l'ensemble des cadres élu-e-s.**

Elu-e-s issu-e-s par les fédérations en 2003

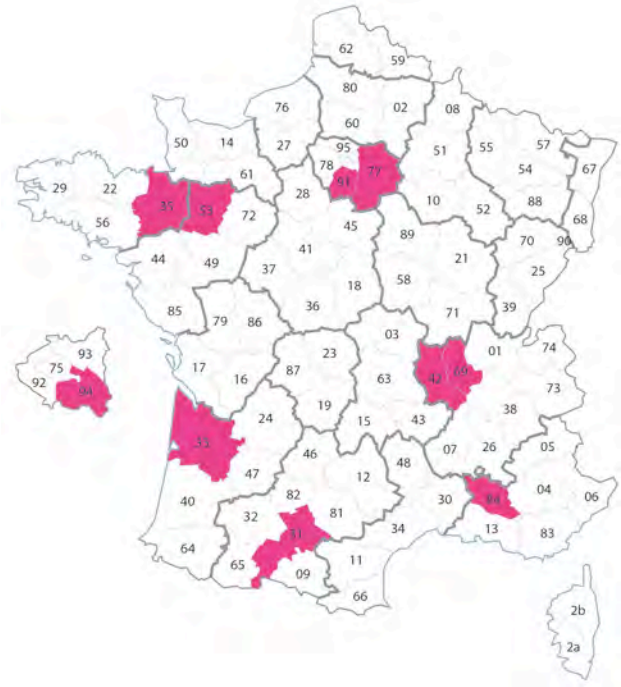


Malgré la diminution du nombre de membres à la CEC, les élu-e-s ayant été présenté-e-s par des fédérations ou des unions proviennent de 21 organisations de la CGT (22 fédérations ou unions en 1999). La diversité des organisations professionnelles est donc maintenue. Hormis

les élu-e-s de l'UGICT qui sont au nombre de 4, les autres élu-e-s ayant été présenté-e-s par les fédérations ou unions sont au maximum de 2 par organisation.

Parmi les 14 femmes présentées par des fédérations, 6 sont secrétaires générales de fédération (43 %). C'est le cas pour 5 hommes sur les 16 présentés (31 %).

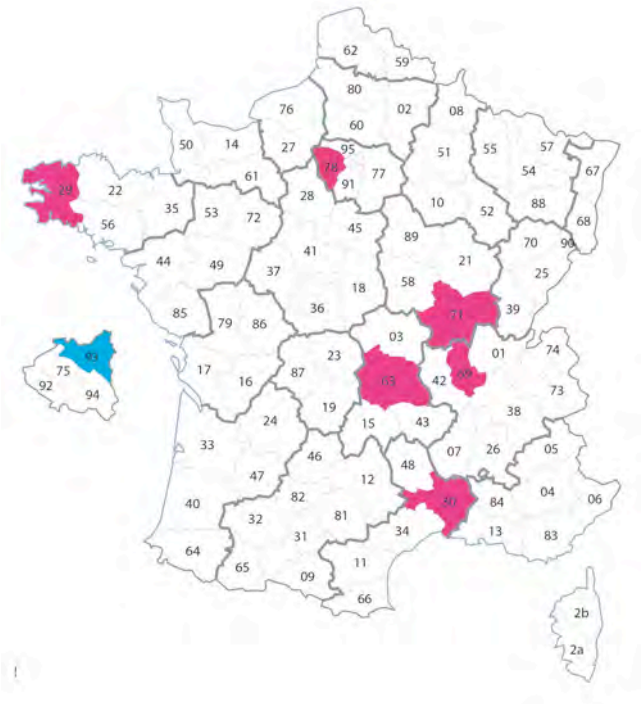
Elues issues par les unions départementales en 2003



11 dirigeantes ont été mandatées par des unions départementales, chacune venant d'un département différent. Sur ces 11 femmes, 4 sont secrétaires générales de l'UD qui l'a mandatée, soit 36 %.

Par rapport au 46e Congrès, les élues mandatées par les UD d'Ile-de-France sont moins présentes (43 % en 1999, 27 % en 2003).

Elus issus par les unions départementales en 2003

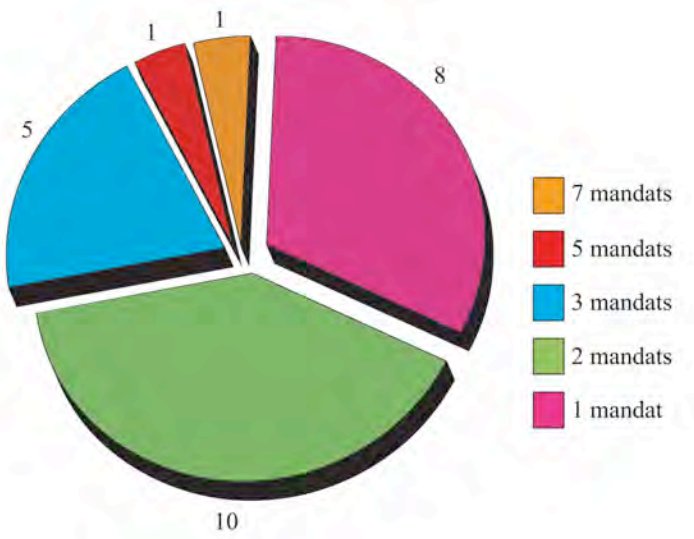


9 dirigeants ont été présentés par des UD, et 3 mandatés par l'UD 93 ont été élus. Les élus d'Ile-de-France représentent 44 % des élus présentés par les UD.

55 % des élus présentés par des UD sont également secrétaires généraux d'UD. (5/9).

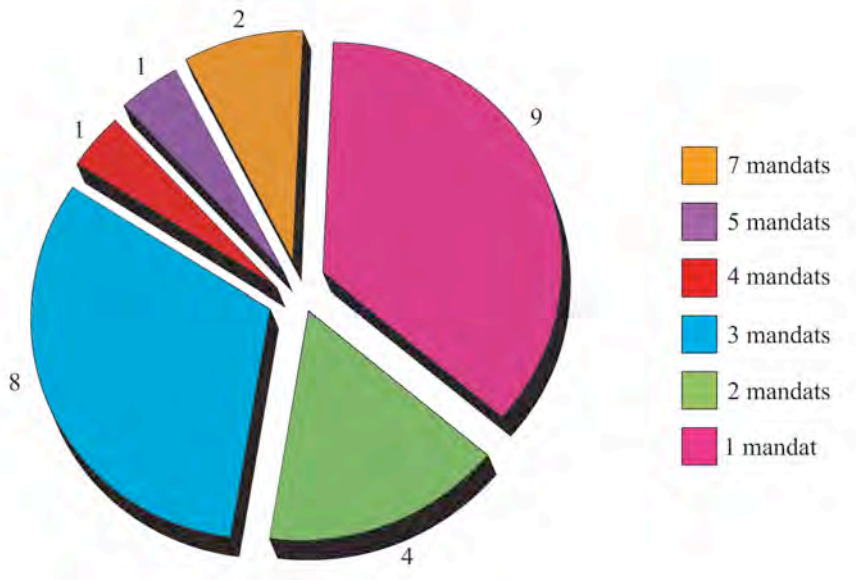
Il est important de noter la forte représentation des élu-e-s présenté-e-s par les UD d'Ile-de-France : 35 % des élu-e-s venant d'UD. Ceci est principalement vrai pour les hommes, ce qui peut constituer un frein pour la prise de responsabilité des femmes.

Nombre de mandat effectué par les élues en 2003



Les dirigeantes entrant dans leur premier mandat confédéral représentent un tiers de l'ensemble des femmes de la CEC. Leur part a donc diminué par rapport à 1999 (58 % de nouvelles élues). La majorité d'entre elles, soit 40 %, sont dans leur deuxième mandat, ce qui révèle une certaine stabilité pour ce congrès. Les femmes ayant déjà réalisée plus de trois mandats ne sont que 2, l'une entamant son cinquième mandat et l'autre son septième.

Nombre de mandat effectué par les élus en 2003



Nous pouvons faire le même constat que celui sur les tranches d'âge des élus : il semblerait en effet que deux générations de militants élus à la CEC se dessinent, ceux entamant leur premier mandat correspondant souvent aux plus jeunes et ceux étant à leur troisième mandat.

Pour ce congrès, la part des femmes et des hommes ayant une double responsabilité est égale, soit 10 femmes (40 %) et 10 hommes (40 %).

48e congrès, 24-28 avril 2006, Lille

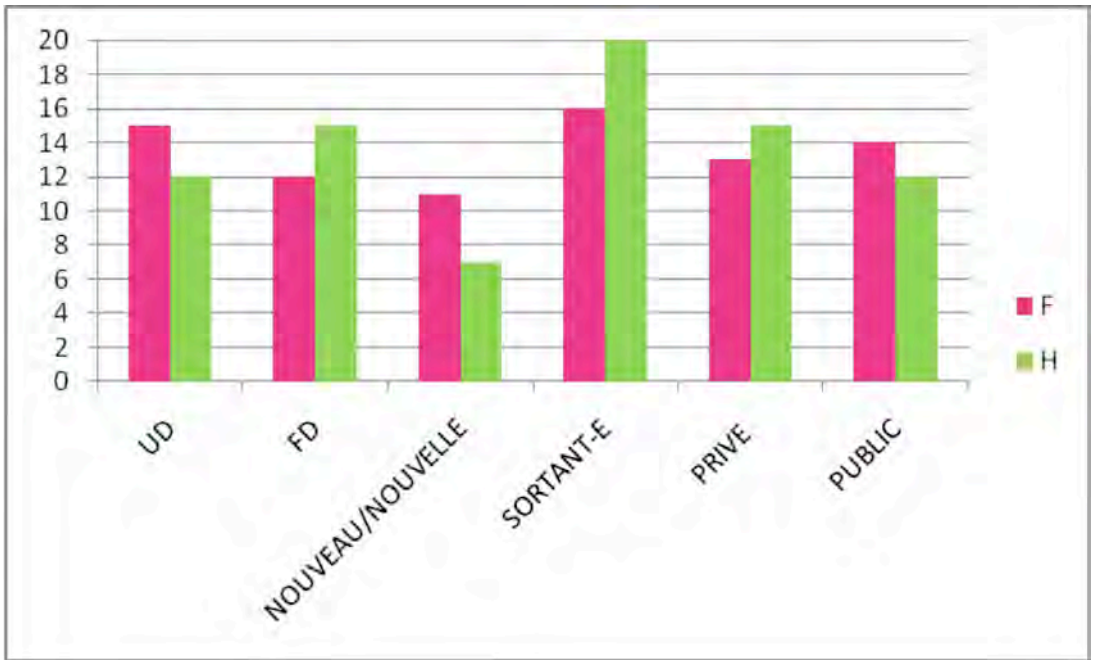
Rappel des objectifs :

→ « Il a d'abord confirmé la volonté de poursuivre avec une CE autour de 50 membres, avec la double parité, femmes, hommes, privé et public. Il a souhaité un renouvellement d'un tiers de la CE sortante permettant, notamment, de la rajeunir. Il a souhaité que cette CE soit composée de dirigeants de syndicats, d'unions locales, d'unions départementales, de fédérations, aux origines professionnelles, culturelles, sociologiques les plus diverses. Enfin, il a insisté sur la disponibilité nécessaire des futurs élus afin qu'ils puissent consacrer une partie de leur temps à leur rôle de dirigeant confédéral. Ce sont tous ces critères-là, et notamment celui de la disponibilité, qui ont prévalu pour les nouvelles candidatures comme pour les candidatures sortantes non retenues.» (*Le Peuple,* n° 1632, 28 juin 2006, p. 121) ;

- Maintenir une CEC à une cinquantaine de membres ;
- Parité femmes-hommes ;
- Parité public-privé ;
- Renouvellement d'un 1/3 de la CE sortante pour la rajeunir ;
- Une CEC composée de dirigeants de syndicats, d'unions locales, d'unions départementales, de fédérations, aux origines professionnelles, culturelles, sociologiques les plus diverses ;

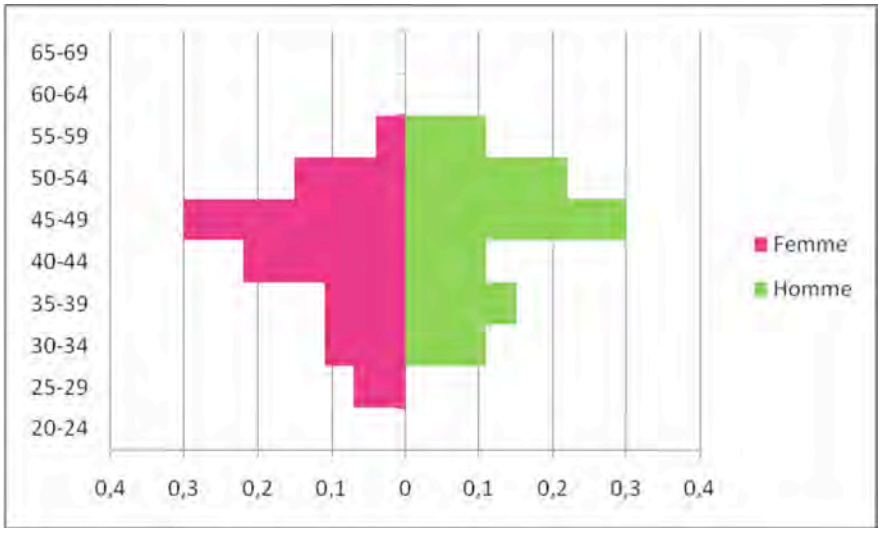
→ Disponibilité nécessaire des futurs élu-e-s ;
→ **54 membres à la CEC (27 femmes) ;**
→ 7 membres pour la CFC (dont 3 femmes, soit 43 %).

Répartition femmes-hommes selon les différents critères en 2006



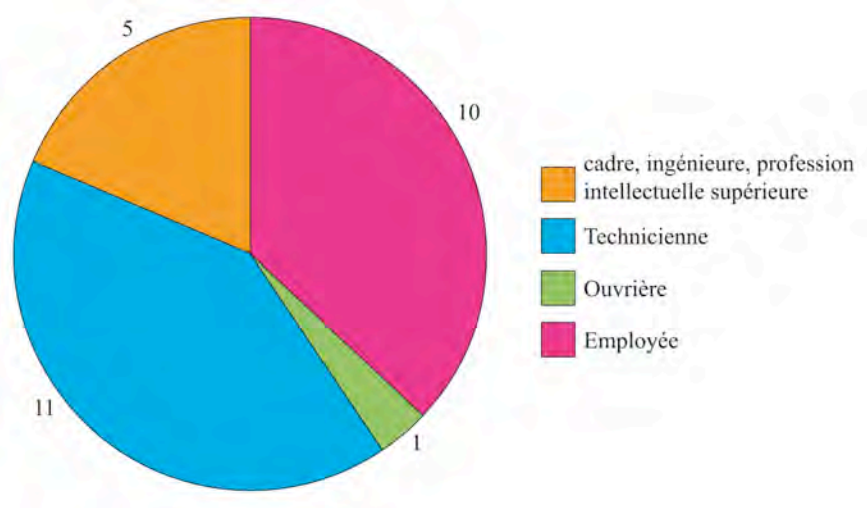
La direction confédérale élue au 48e Congrès affiche la parité femmes-hommes mais également la parité entre les mandaté-e-s des UD et ceux des fédérations et unions. Le renouvellement d'un tiers des membres de la CEC est respecté, mais ce renouvellement, souhaité pour rajeunir la CEC, concerne davantage les femmes : 65 % des nouveaux-nouvelles élu-e-s sont des femmes. En contrepartie, 74 % des hommes élus ont déjà fait au moins un mandat confédéral.

Pyramide des âges des élu-e-s à la CEC en 2006



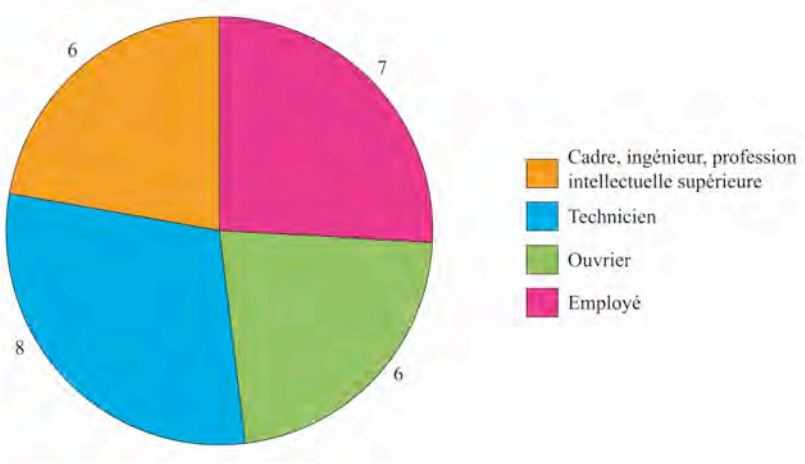
Pour ce congrès, les femmes sont à nouveau plus jeunes que les hommes : leur âge moyen est de 42,8 ans, celui des hommes est de 45,1 ans. Quel que soit le sexe, la tranche d'âge la plus représentée pour les membres de la CEC élu-e-s en 2003 est celle des 45-49 ans.

Catégories professionnelles des élues en 2006



Les femmes techniciennes sont les plus nombreuses : 41 % des élues. Cette catégorie professionnelle a connu une importante augmentation lors de ce congrès (+ 21 points). Les cadres et professions intellectuelles supérieurs sont en moins présentes : 19 % des élues (- 17 points). Comme pour le congrès précédent, les ouvrières ne représentent que 4 % des élues, soit une seule élue.

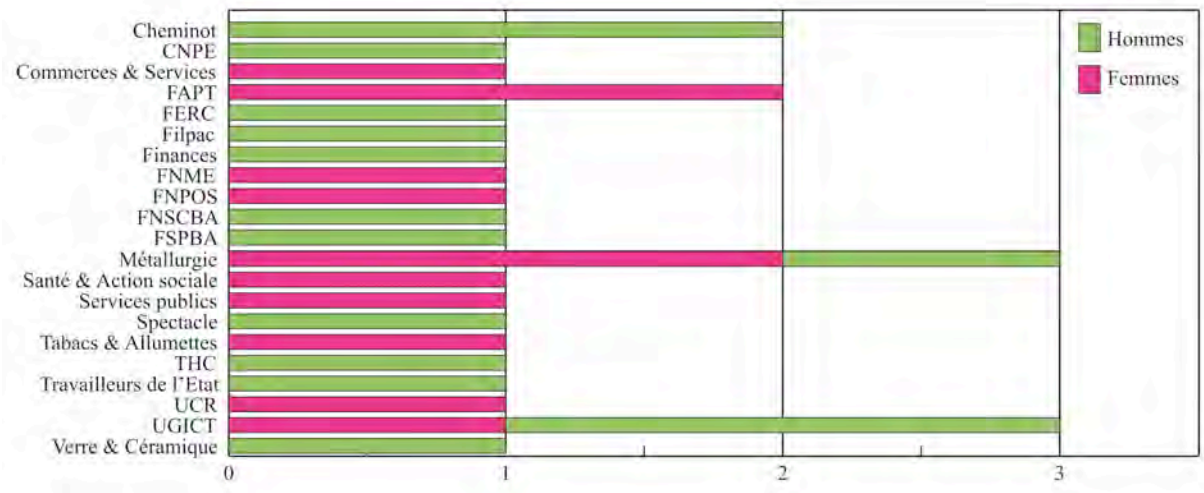
Catégories professionnelles des élus en 2006



Pour la première fois depuis le congrès de 1999, la part des ouvriers n'est pas la plus représentée chez les élus : c'est celle des techniciens. La catégorie des employés a également augmenté, correspondant à 26 %. L'équilibre des catégories professionnelles chez les élus se maintient par rapport à celles des élues.

Sur l'ensemble des élu-e-s, 35 % sont technicien-ne-s, 31 % employé-e-s, 21 % sont cadres et 13 % sont ouvrier-ère-s. L'origine professionnelle des élu-e-s de ce 48e Congrès a beaucoup changé par rapport au congrès précédent, notamment pour les cadres et les ouvrier-ère-s qui sont beaucoup moins présents.

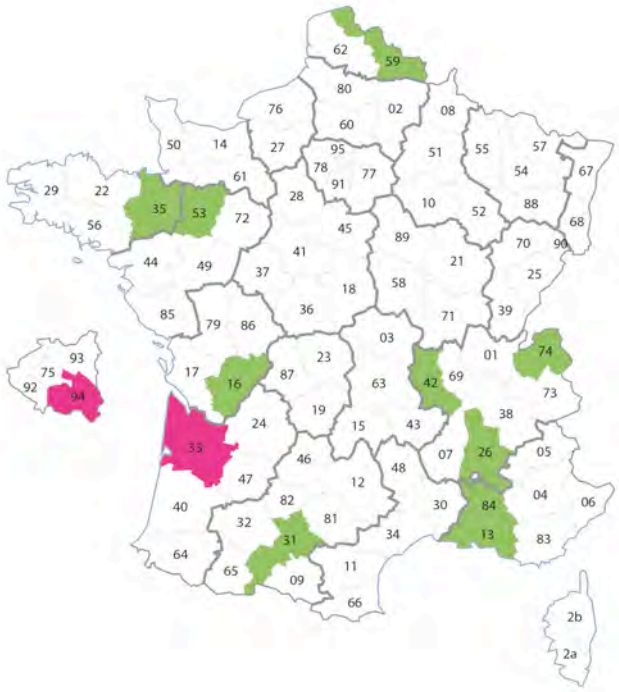
Elu-e-s issu-e-s par les fédérations en 2006



L'UGICT et la fédération de la Métallurgie sont toujours les deux organisations qui ont le plus d'élu-e-s représenté-e-s. La métallurgie, fédération comprenant un fort taux d'hommes syndiqués compte deux femmes élues pour la CEC et un seul homme. Il convient de s'interroger sur le profil atypique de ces élues : sont-elles représentatives du salariat ? Ces femmes ne risquent-elles pas d'être considérées comme des « femmes quotas », au nom de la parité ?

6 femmes sur les 14 présentées par des fédérations sont secrétaires générales de fédération (43 %). C'est le cas pour 8 hommes sur les 16 présentés par des fédérations (50 %).

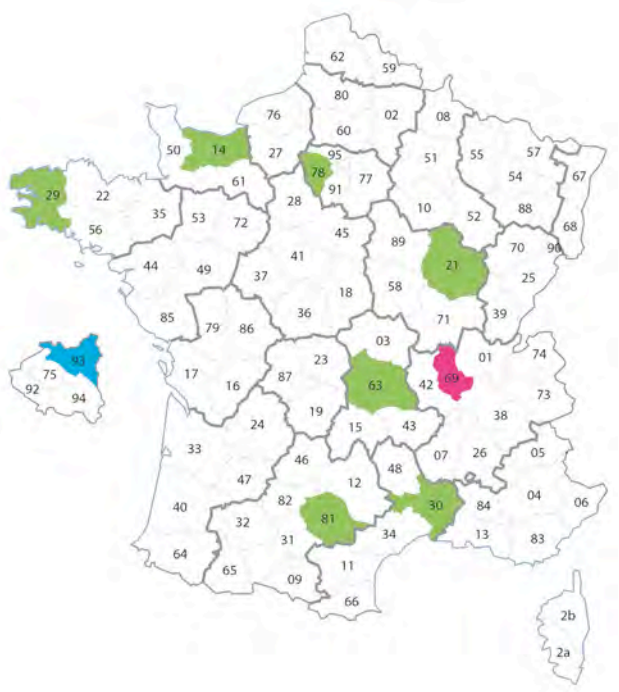
Elues issues par les unions départementales en 2006



Les dirigeantes sont toujours moins concentrées en Ile-de-France que les hommes.

Les élues présentées par les UD étant secrétaires générales de leur organisation sont 7, soit 47 %.

Elus issus par les unions départementales en 2006

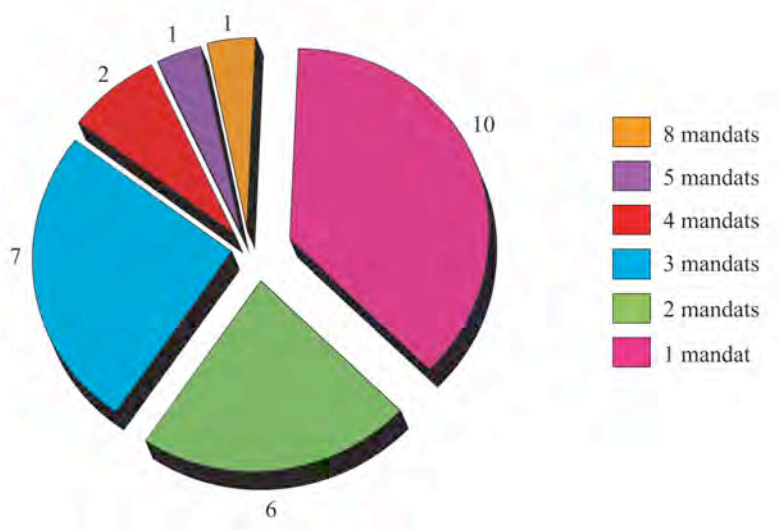


12 dirigeants ont été présentés par des UD ; 3 présentés par l'UD 93 ont été élus. Les élus d'Ile-de-France représentent pour ce congrès un tiers des élus venant des UD. On constate une plus grande diversité des territoires pour les hommes élus présentés par les UD.

58 % des élus venant d'UD sont secrétaires généraux de leur organisation (7/12).

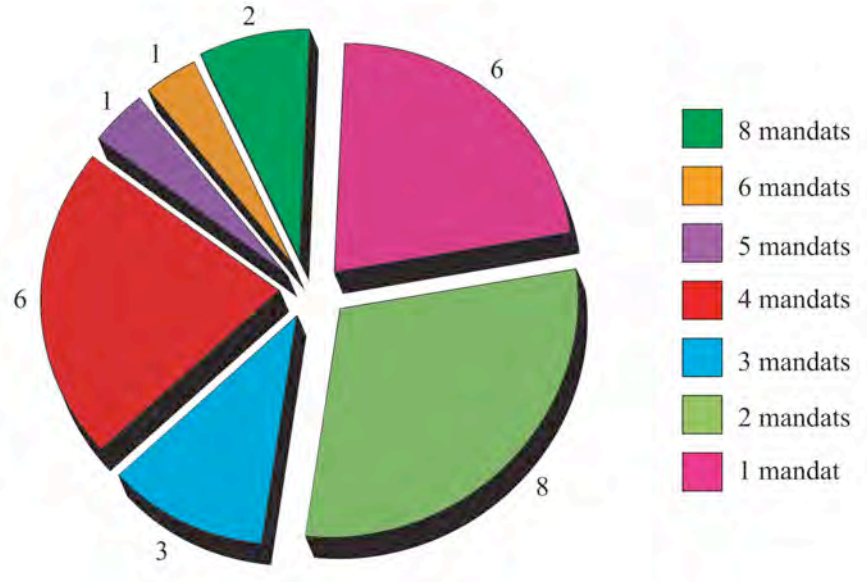
Un plus grand nombre de territoires a vu des candidat-e-s présenté-e-s être élu-e-s. La prédominance des professions n'est pas de rigueur pour cette direction confédérale.

Nombre de mandats effectués par les élues en 2006



Plus d'un tiers des femmes élues effectuent leur premier mandat confédéral. On constate un certain équilibre entre les femmes rentrant dans leur deuxième mandat et celles entamant leur troisième mandat malgré le signe d'un renouvellement récurrent chez les dirigeantes.

Nombre de mandats effectués par les élus en 2006



Suite au renouvellement des hommes lors du congrès précédent, les élus effectuant un deuxième mandat sont les plus nombreux : 29 % des élus. La part des élus effectuant leur premier mandat est la même que celle des élus rentrant dans leur quatrième mandat ; les hommes semblent être reconduits plus longtemps sur les mandats confédéraux que les femmes.

48 % des femmes élues lors de ce congrès ont une double responsabilité (13/27) et 55 % des hommes sont dans cette situation (15/27).

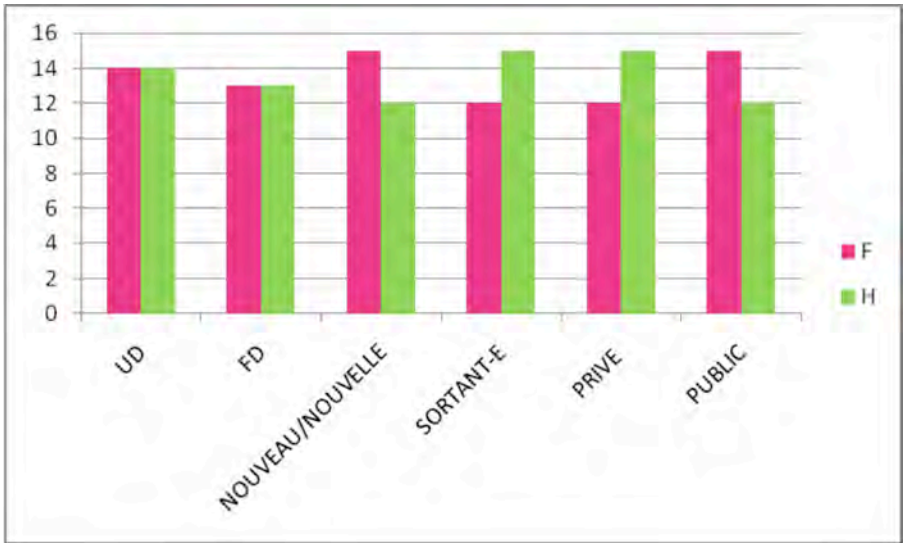
49e congrès, 7-11 décembre 2009, Nantes

Rappel des objectifs :

→ « - l'exigence de la parité femmes-hommes ;
- Diversité de parcours, d'expériences, de générations, de responsabilités au sein de l'organisation ;
- La nécessité de renouveler une partie des compétences dirigeantes de camarades ayant à leur actif plusieurs années d'expérience ;
- Composer une équipe capable d'assumer une vaste diversité de tâches et de missions relevant de la direction confédérale » (*Le Peuple,* n°1692, 11 novembre 2009, p. 6) ;

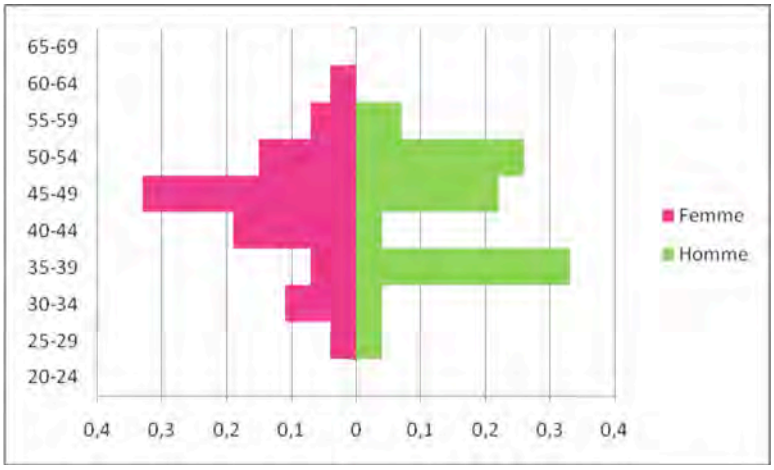
→ **54 membres à la CEC (dont 27 femmes) ;**
→ 7 membres pour la CFC (dont 3 femmes, soit 43 %).

Répartition femmes-hommes selon les différents critères en 2009



Pour la première fois depuis le congrès de 1999, il y a plus de membres de la CEC élu-e-s ayant été présenté-e-s par les UD que par les fédérations ou unions. De plus, autant de femmes que d'hommes élu-e-s sont issu-e-s des UD et des fédérations et unions. Il est intéressant de noter que la parité public-privé est atteinte bien que les femmes élues viennent plus du secteur public et les hommes élus plus du secteur privé. Enfin, il y a également le même nombre d'élu-e-s entrants que d'élu-e-s sortants, ce qui traduit un fort renouvellement, les femmes élues entrantes étant plus nombreuses.

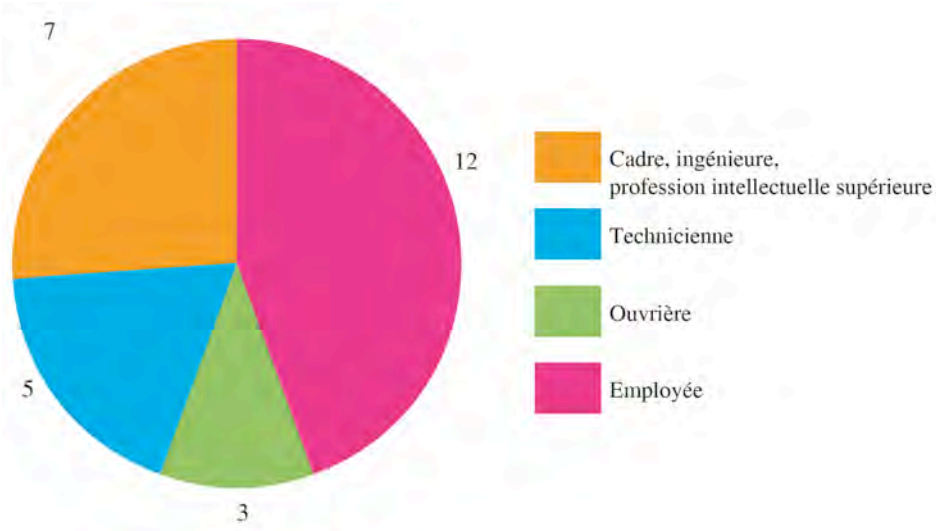
Pyramide des âges des élu-e-s à la CEC en 2009



L'âge moyen des femmes a augmenté (44,7 ans et 44,5 ans pour les hommes). La tranche d'âge des 35-39 ans chez les hommes élus est fortement représentée. Il y a donc un rajeunissement des élus. Cependant, les 45-49 ans et les 50-54 ans sont également beaucoup plus nombreux ; pour ce congrès, deux générations d'élus se dessinent. Pour les femmes élues, un certain vieillissement est à constater (part élevée des 45-49 ans). Deux élu-e-s ont moins de 30 ans.

Quant à la situation familiale des élu-e-s, la grande majorité sont en couple (marié-e-s ou pas), mais c'est davantage le cas des hommes : 91,6 % (22/24)[8] des hommes élus et 84 % (21/25) des femmes élues. 65 % (13/20) des hommes sont pères et 60 % des femmes sont mères.

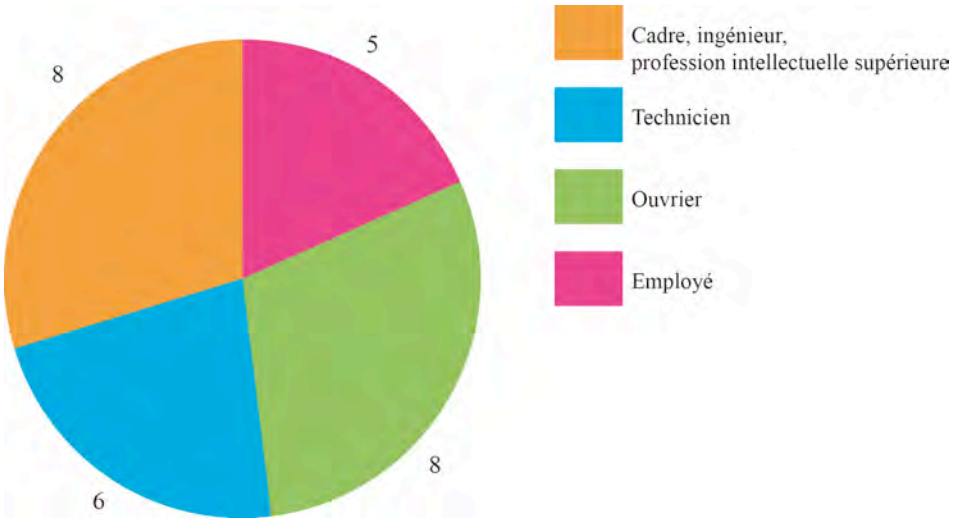
Catégories professionnelles des élues en 2009



[8] Ces données ne sont pas complètes car certaines informations sur les fiches de candidatures n'ont pas été renseignées.

Les employées représentent 44 % des élues. Par rapport au congrès précédent, on constate un recul de la représentation des techniciennes mais une augmentation de la présence des cadres. Enfin, 11 % des élues sont ouvrières, ce qui est la part la plus importante depuis 1999.

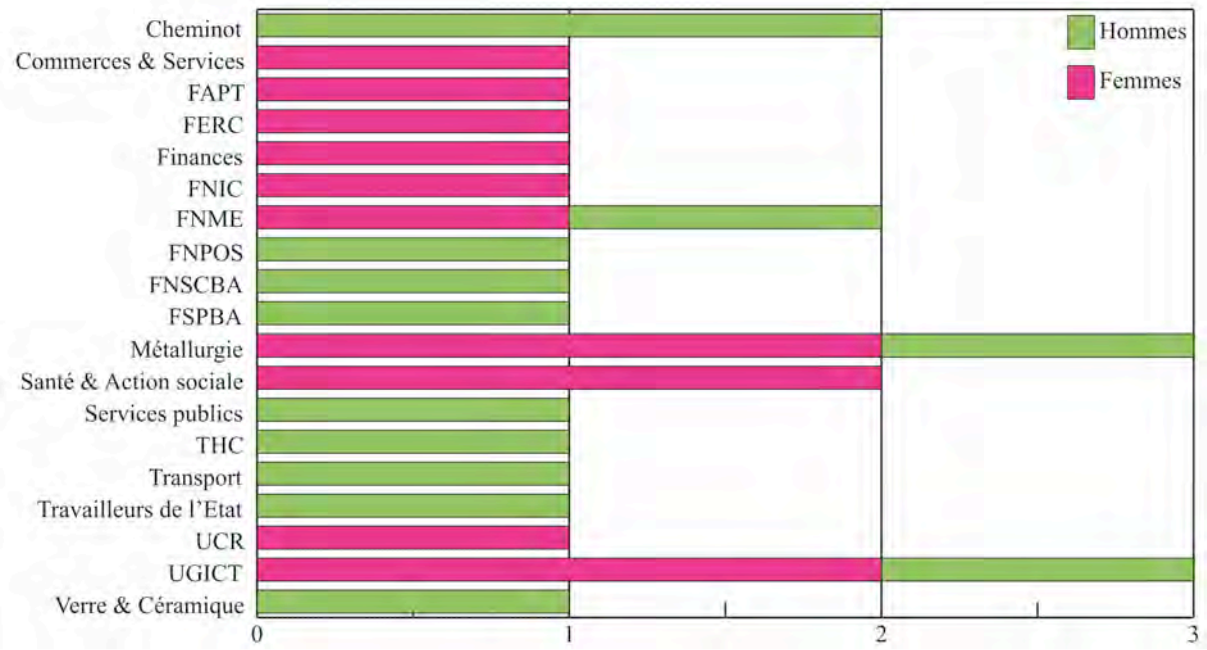
Catégories professionnelles des élus en 2009



Les ouvriers sont de nouveau les plus présents parmi les élus. Les employés sont moins nombreux que pour la direction confédérale de 2006 puisque leur part apparait en dernier en termes de représentation, avec 19 %. Les cadres, quant à eux, n'ont jamais été aussi nombreux parmi les hommes élus : 30 %.

Sur l'ensemble des élu-e-s, les employé-e-s sont 31 %, devant les cadres : 29 %, les ouvrier-ère-s : 20 % comme la catégorie des technicien-ne-s, qui connaît un important recul par rapport au 48e Congrès.

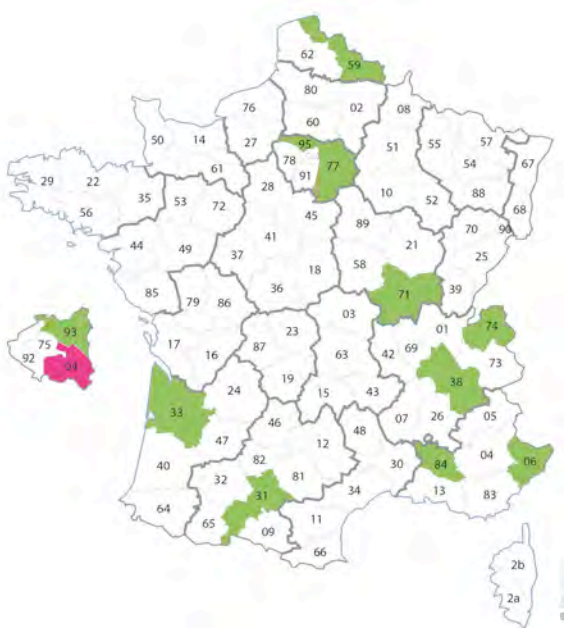
Elu-e-s issu-e-s par les fédérations en 2009



Etant donné que 28 élu-e-s ont été présenté-e-s par des UD et 26 élu-e-s par les fédérations ou unions, c'est la première fois que moins de 20 fédérations ou unions sont représentées parmi les élu-e-s. L'UGICT et la Fédération de la métallurgie restent les deux organisations ayant le plus élu-e-s avec 3 élu-e-s chacune.

Notons que 5 femmes sur les 13 présentées par des fédérations (38 %) et 8 hommes sur les 13 (61,5 %) sont également secrétaires générales/raux de fédérations au moment de leur élection à la CEC.

Elues issues par les unions départementales en 2009



Sur 14 élues venant d'UD, 4 sont secrétaires générales de leur organisation, soit 28 % des élues représentées par des UD.

Un peu plus d'un tiers des élues viennent d'UD d'Ile-de-France, ce qui plus important que pour le congrès précédent.

Elus issus par les unions départementales en 2009

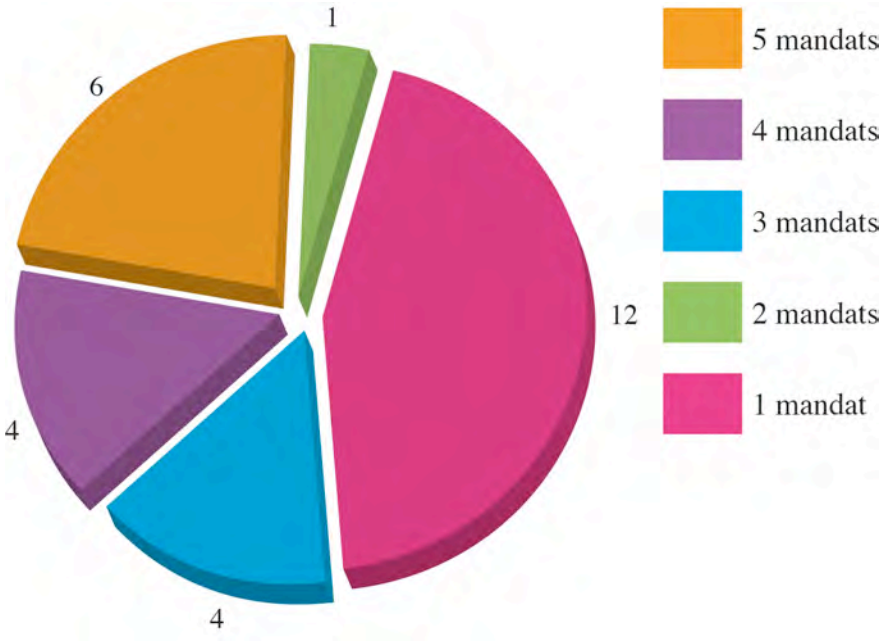


Pour la première fois depuis le 46e Congrès, les hommes élus viennent plus des UD : 52 %.

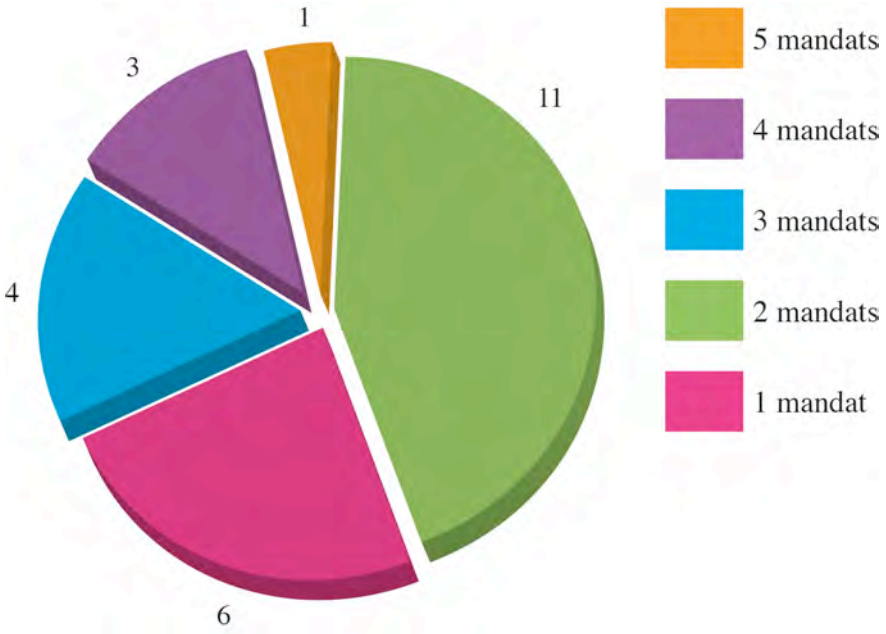
Les élus venant d'UD d'Ile-de-France sont beaucoup moins nombreux ; un plus grand nombre de territoires est représenté.

64 % des hommes élus présentés par des UD sont secrétaires généraux de leur organisation.

Nombre de mandats effectués par les élues en 2009



Nombre de mandats effectués par les élus en 2009



Le renouvellement important constaté se traduit ici par une large part d'élu-e-s, tant pour les femmes que pour les hommes, entamant leur premier mandat confédéral : 43 %. On constate une augmentation d'élu-e-s effectuant plus de 3 mandats surtout pour les femmes – 26 % des élues commencent leur quatrième ou leur cinquième mandat, contre 16 % pour les hommes élus.

La part des élu-e-s ayant une double responsabilité diffère selon le sexe : 9 femmes de la CEC sont dans ce cas (33 %), alors que 17 hommes sont en double responsabilité (63 %).

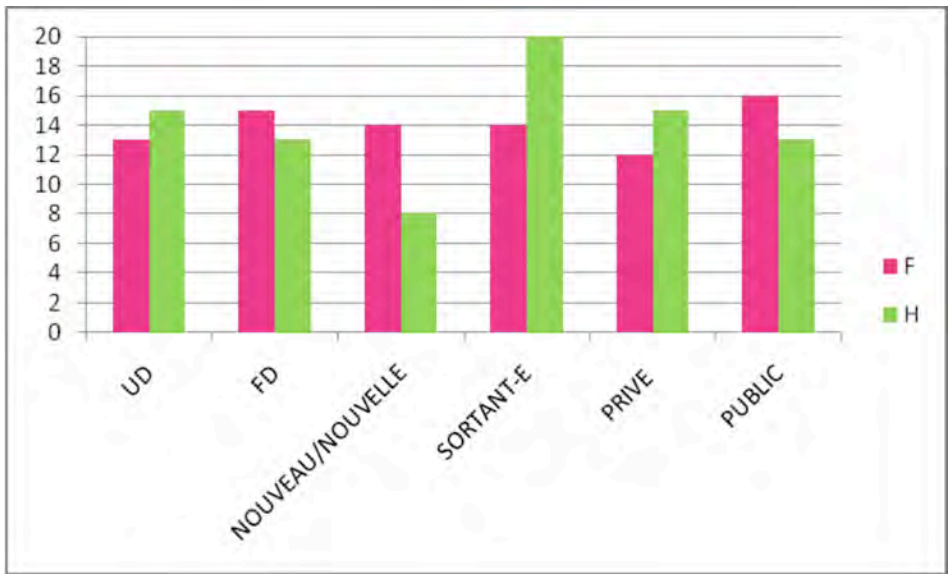


50e congrès, 18-22 mars 2013, Toulouse

Rappel des objectifs :

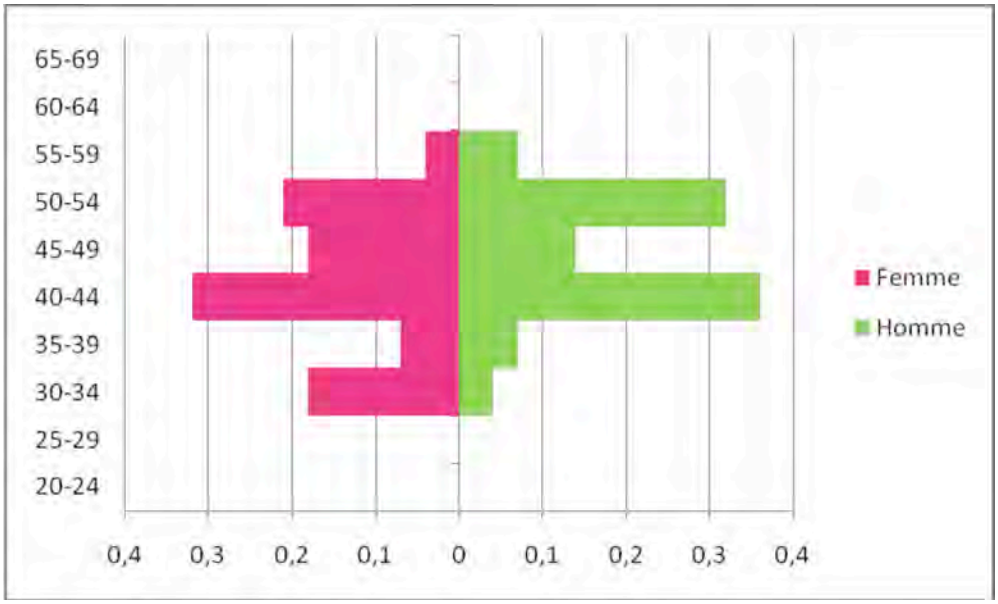
→ « Le processus de candidatures a été lancé au CCN de mai 2012 sur la base d'une note fixant les critères comme la parité femme/homme, la diversité des parcours et des origines professionnelles, des expériences syndicales pour une CE composée d'une cinquantaine de camarades, l'ensemble formant un collectif riche des diversités avec les organisations de la CGT et les syndicats. Cela ne fera pas d'eux des dirigeants, des femmes et des hommes à tout faire ou à tout dire. Ils ne pourront pas être les porte-parole d'une profession ou d'un département puisque ce rôle est déjà dévolu au CCN de la CGT. En revanche, leur capacité à animer, impulser, coordonner toutes les résolutions que nous prenons à ce congrès sera fortement sollicitée. » (*Le Peuple,* n° 1712, mai 2013, p. 115-116) ;
- Parité femmes-hommes ;
- Diversité des parcours ;
→ 56 membres à la CEC (dont 28 femmes) ;
→ 7 membres pour la CFC (dont 3 femmes, soit 43 %).

Répartition femmes-hommes selon les différents critères en 2013



Pour la première fois depuis le 46e Congrès, les femmes élues présentées par des fédérations ou unions sont plus nombreuses que leurs homologues masculins. Et inversement, pour la première fois, les hommes élus présentés par des UD sont plus nombreux que les femmes élues. Egalement pour la première fois depuis 1999, le secteur public est plus représenté que le secteur privé. Il est important de souligner qu'il y a autant de femmes entrant à la CEC que de femmes ayant déjà fait au moins un mandat confédéral – leur renouvellement a été fort. Parallèlement, les hommes sortants sont très nombreux (environ 60 % des élu-e-s sortants).

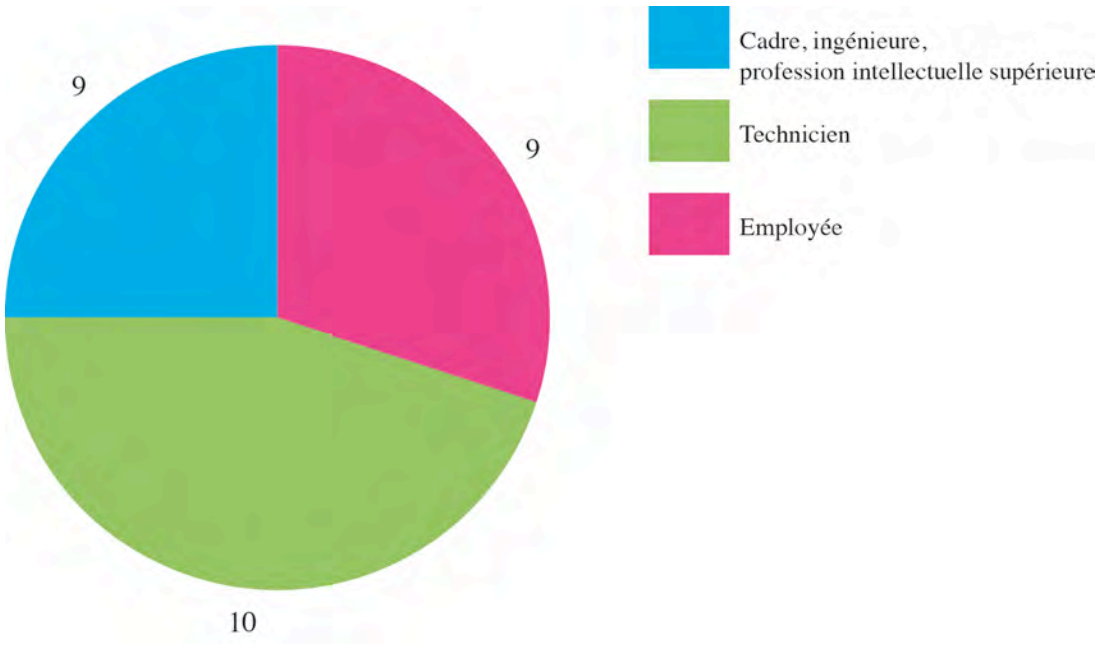
Pyramide des âges des élu-e-s à la CEC en 2013



Un écart d'âge entre les femmes et les hommes est à nouveau de 2 ans pour ce congrès : l'âge moyen des femmes est de 43,5 ans, celui des hommes de 45,5 ans. Aucun élu-e n'a moins de 30 ans. Tant pour les femmes que pour les hommes, la tranche d'âge des 40-44 ans est la plus représentée. On constate un certain vieillissement des hommes avec un nombre important d'élus ayant entre 50 et 54 ans. Les femmes de moins de 35 ans sont beaucoup plus nombreuses que les hommes. Il y a donc un rajeunissement des femmes.

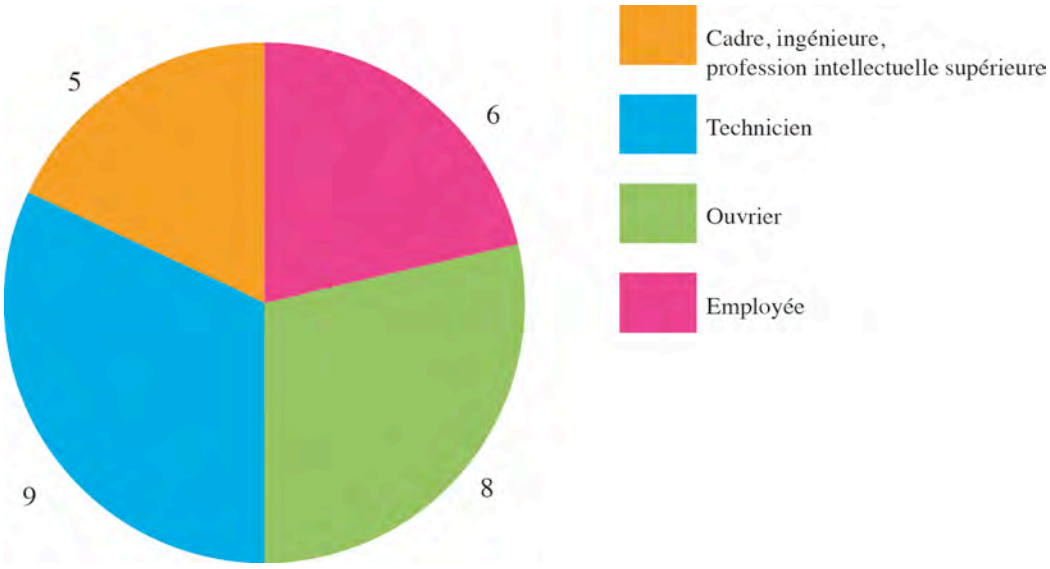
Sur le plan de **la situation familiale**, 89 % (25/28) des hommes sont en couple et 71 % des femmes (20/28). 57 % des hommes (16/28) sont des pères et seulement 53,5 % des femmes (15/28) sont mères.

Catégories professionnelles des élues en 2013



Pour la première fois depuis 1999, aucune ouvrière n'est représentée. Les techniciennes sont les plus nombreuses avec 36 %.

Catégories professionnelles des élus en 2013



Les techniciens sont les plus représentés (32 %), suivis des ouvriers (29 %). Par rapport au congrès de 2009, les cadres sont beaucoup moins nombreux chez les élus (- 12 points).

Sur l'ensemble des élu-e-s, les technicien-ne-s sont les plus représenté-e-s (34 %), suivi par les cadres et les employé-e-s (25 %), puis viennent les ouvriers (14 %).

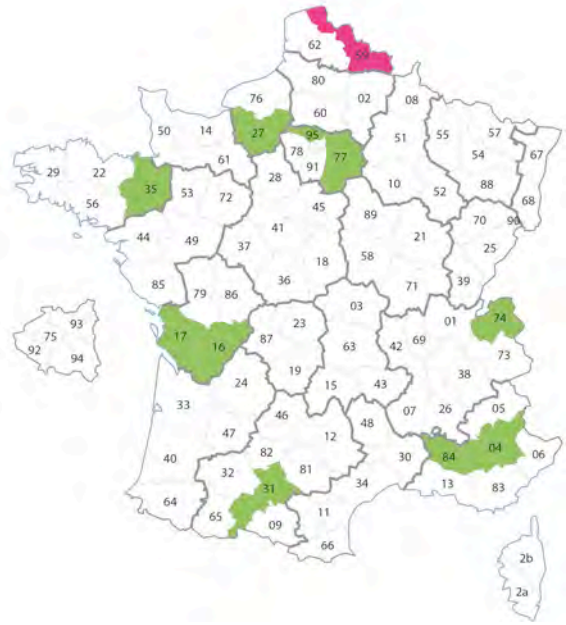
Elu-e-s issu-e-s par les fédérations en 2013



Depuis le congrès de 1999, pour la première fois, les femmes élues présentées par des fédérations ou des unions sont plus nombreuses que les hommes. **Du 46e Congrès au 50e Congrès, la FAPT et la Fédération de la santé et de l'action sociale n'ont eu que des femmes élues pour la CEC ; la Fédération des cheminots, celle des transports ou encore celle des travailleurs de l'Etat n'ont eu que des hommes élus pour la CEC.**

Parmi les membres de la CEC présenté-e-s par ces fédérations et unions, **5 femmes sont secrétaires générales et 7 hommes (soit 33 % pour les femmes et 54 % pour les hommes).**

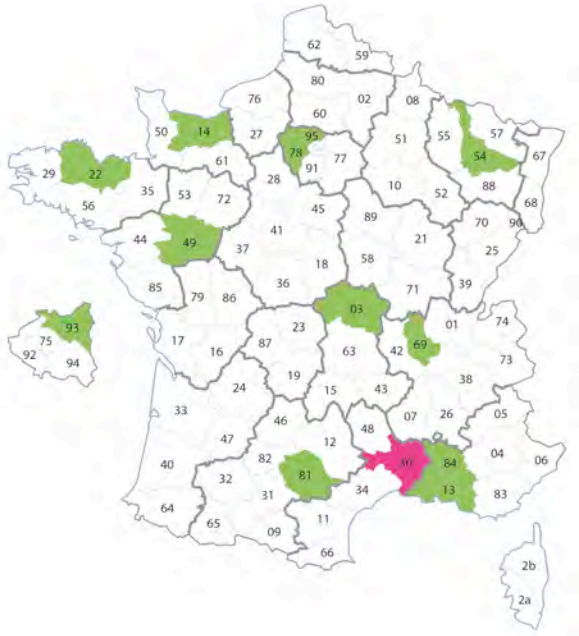
Elues issues par les unions départementales en 2013



Parmi les 13 femmes élues issues des UD, **3 sont secrétaires générales de leur organisation (23 %)**.

Certains territoires ont toujours eu au moins une femme élue depuis le 46e Congrès : UD 31, UD 35, UD 59 et UD 84. Est-ce une politique volontariste en matière d'égalité menée par ces territoires ?

Elus issus par les unions départementales en 2013



Les UD d'Ile-de-France sont moins représentées que lors des congrès précédents et une plus grande diversité de territoires est visible pour les hommes élus présentés par les UD.

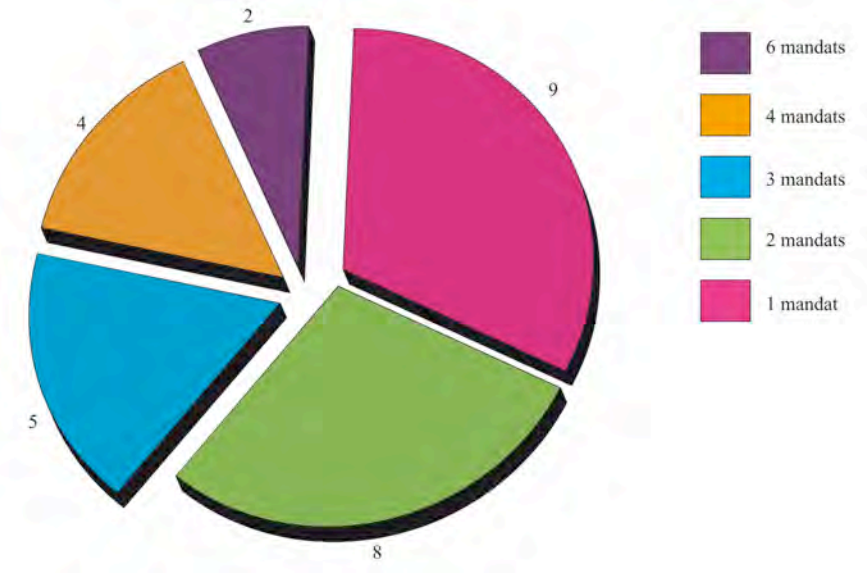
Parmi les 15 élus venant des UD, 9 sont secrétaires généraux (60 %). Seule l'UD 69 a toujours eu au moins un homme élu à la CEC issu de cette organisation.

Nombre de mandats effectués par les élues en 2013



Les femmes entrant dans leur premier mandat représentent une part très importante : 46 %. Le renouvellement des élu-e-s se fait essentiellement par elles. Un quart des élues entrent dans leur deuxième mandat. Les femmes rentrant dans leur troisième mandat ou plus sont peu nombreuses. Les élues qui renouvellent plus de trois fois leur mandat sont relativement marginales.

Nombre de mandats effectués par les élus en 2013



Même si la part des nouveaux élus est aussi la plus importante chez les hommes, elle n'est que de 32 % suivi par ceux entamant un deuxième mandat : 29 %. L'écart entre les femmes et les hommes rentrant à la CEC est de 14 points ce qui illustre un *turnover* plus important chez les femmes et un vieillissement chez les hommes de la CEC.

En 2013, 8 femmes élues étaient en double responsabilité (28 %), alors que 16 hommes ont une double responsabilité (57 %). Mais parmi ces 8 femmes, 6 ne sont plus en 2015

secrétaires générales et une l'est devenue, ce qui signifie que **seulement 3 femmes de la CEC sont en double responsabilité** (11 %).

16 hommes étaient en double responsabilité (57 %). Parmi ces 16 hommes, 4 ne sont plus secrétaires généraux et 2 le sont devenus, soit 14 hommes actuellement dans ce cas (50 %).

Globalement, l**a part des femmes ayant une double responsabilité reste toujours nettement plus faible que celle des hommes, alors que la part des femmes secrétaires générales augmente.**

51e congrès, 18-22 avril 2016, Marseille

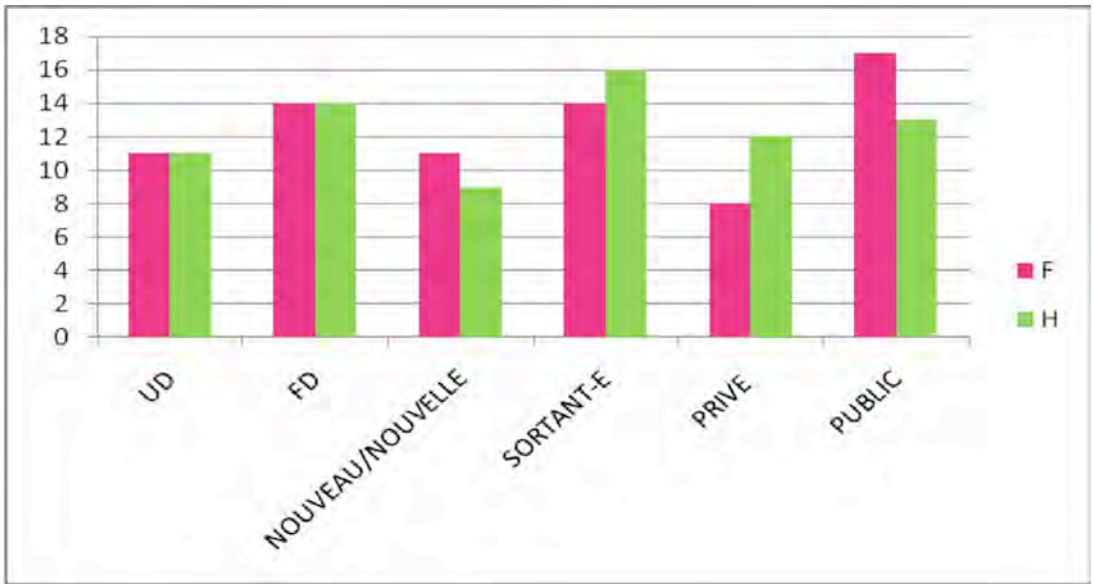
Rappel des objectifs :

→ « Lors des mises à disposition, nous avons dû déplorer le manque de candidatures féminines puisque pour une femme, deux hommes ont été proposés, (…) cette situation a conduit le CCN a décidé de construire une commission exécutive réduite à 50 membres, contre 56 précédemment, seule condition pour éviter un recul sans précédent en revenant sur la parité, ce qui aurait renvoyé à la société toute entière, de la part d'une organisation progressiste comme la nôtre, un signe extrêmement négatif et n'aurait pas manqué de susciter des commentaires acerbes et la légitime colère de nos camarades. Au-delà de l'instant nous avons la responsabilité politique de placer toutes notre organisation à l'offensive, la mise en place de collectifs égalité, mixité s'ils sont indispensables et doivent être développés partout, ne se substitueront pas à un engagement massif de tous les hommes et de toutes les femmes de la CGT pour gagner ce qui n'est pas qu'un objectif mais une obligation en phase avec les valeurs et les revendications que portent la CGT au quotidien dans les luttes. » *Rapport de la commission des candidatures, 21 avril 2016, 51e Congrès.*

- Diversité des parcours ;
- Disponibilité ;
- Parité ;

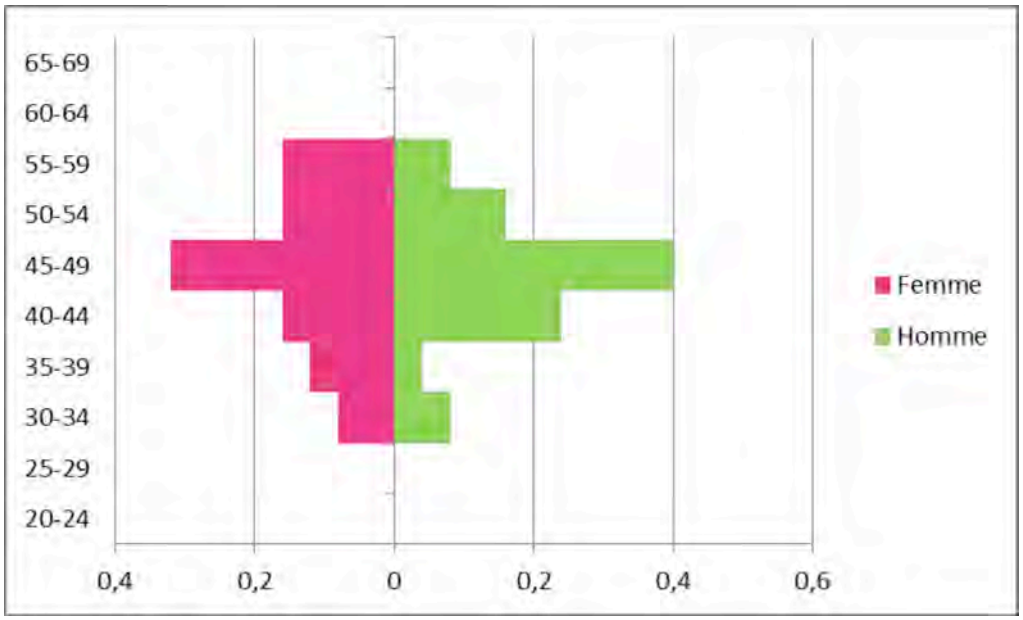
→ 50 membres à la CEC (dont 25 femmes) ;
→ 7 membres à la CFC (dont 3 femmes).

Répartition femmes-hommes selon les différents critères en 2016



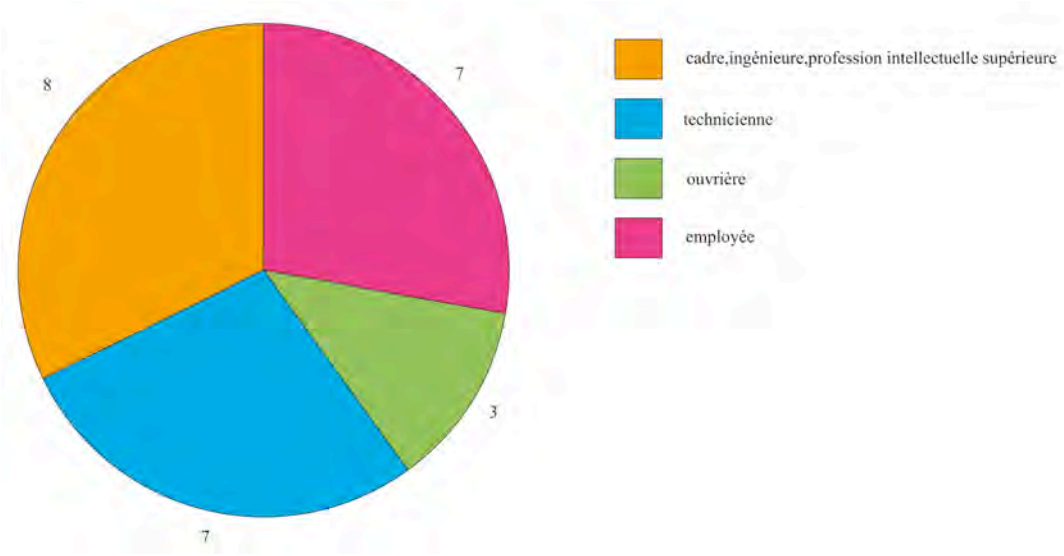
Les élu-e-s au 51e Congrès sont principalement présenté-e-s par des fédérations. Le secteur public est beaucoup plus représenté que le privé, notamment pour les femmes.

Pyramide des âges des élu-e-s en 2016



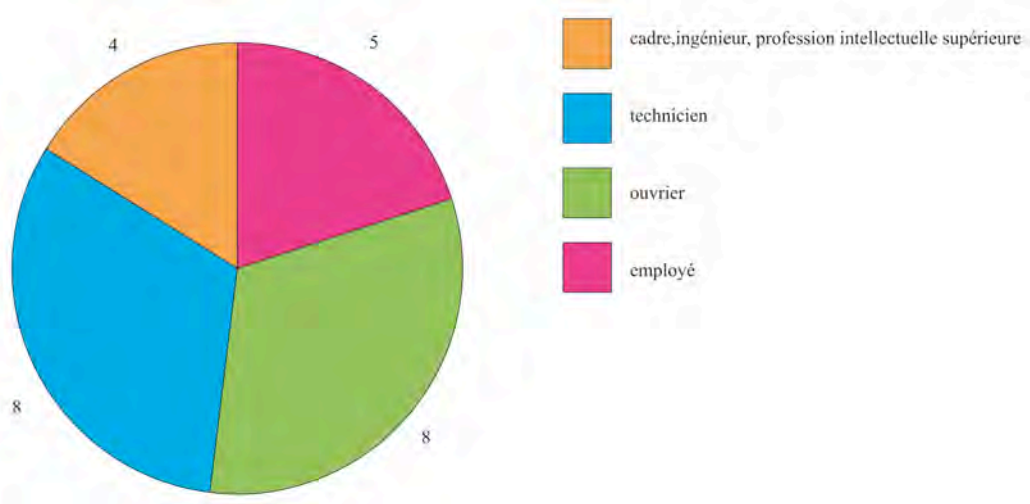
L'âge moyen des femmes est de 47,7 ans, celui des hommes de 45,8 ans. Aucun-e élu-e n'a moins de 30 ans. Tant pour les femmes que pour les hommes, la tranche d'âge des 45-49 ans est la plus représentée. On constate un certain vieillissement des femmes avec un nombre plus important d'élues ayant entre 55 et 59 ans. Depuis 1999, l'âge moyen des élu-e-s n'avait jamais été aussi élevé : 46,7 ans.

Catégories professionnelles des élues en 2016



Pour la première fois depuis 1999, la catégorie des cadres est la plus importante parmi les élues : 32 %. La part des employées et celle des techniciennes représentent chacune 28 % des élues. Par rapport au 50e Congrès, où aucune ouvrière n'était présente, 3 femmes le sont.

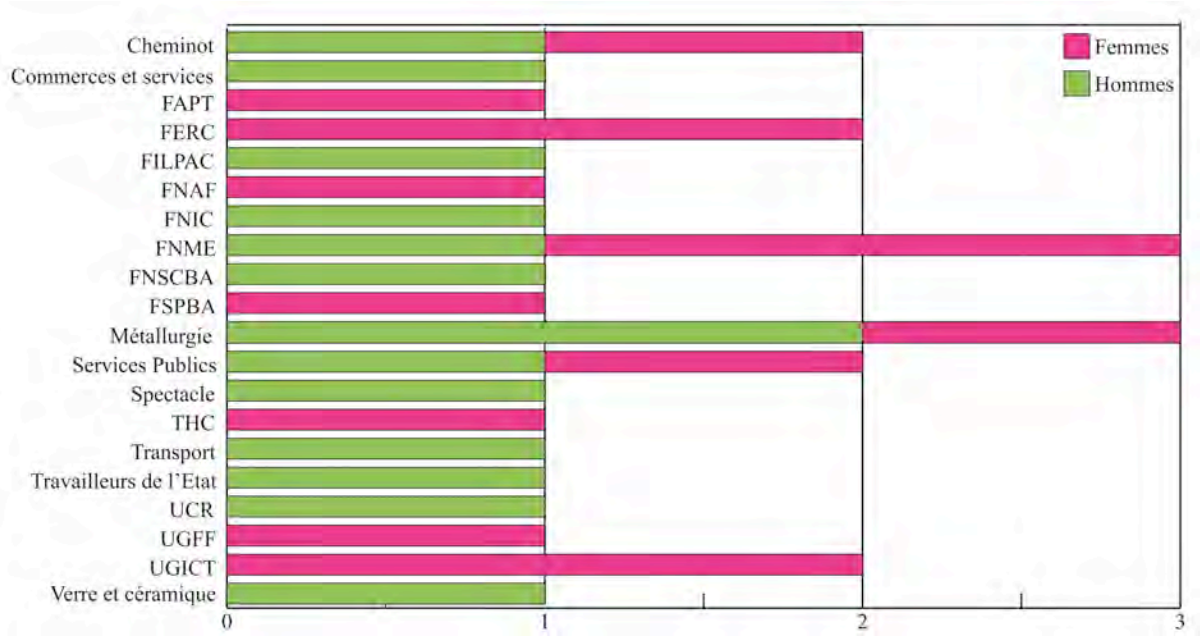
Catégories professionnelles des élus en 2016



Les ouvriers et les techniciens sont les plus présents parmi les élus. La part des cadres, 16 %, n'a jamais été aussi faible.

Sur l'ensemble des élu-e-s, les technicien-ne-s sont les plus représenté-e-s (30 %), suivi par les cadres et les employé-e-s (24 %), puis viennent les ouvrier-ère-s (22 %).

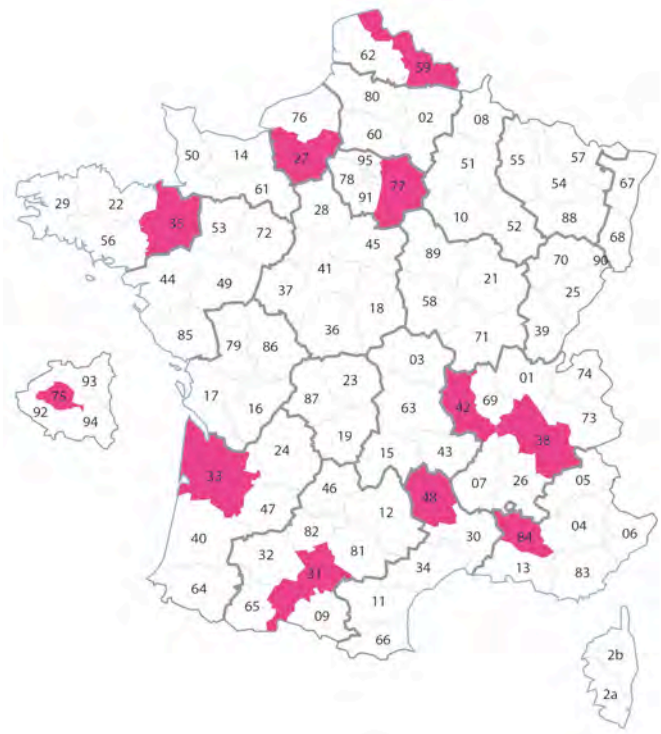
Elu-e-s présenté-e-s par les fédérations en 2016



La fédération de la Métallurgie et la fédération Mines-Energie sont les deux organisations ayant le plus élu-e-s avec trois élu-e-s chacune. Pour la première fois, depuis 1999, une femme présentée par la fédération des Cheminots est élue.

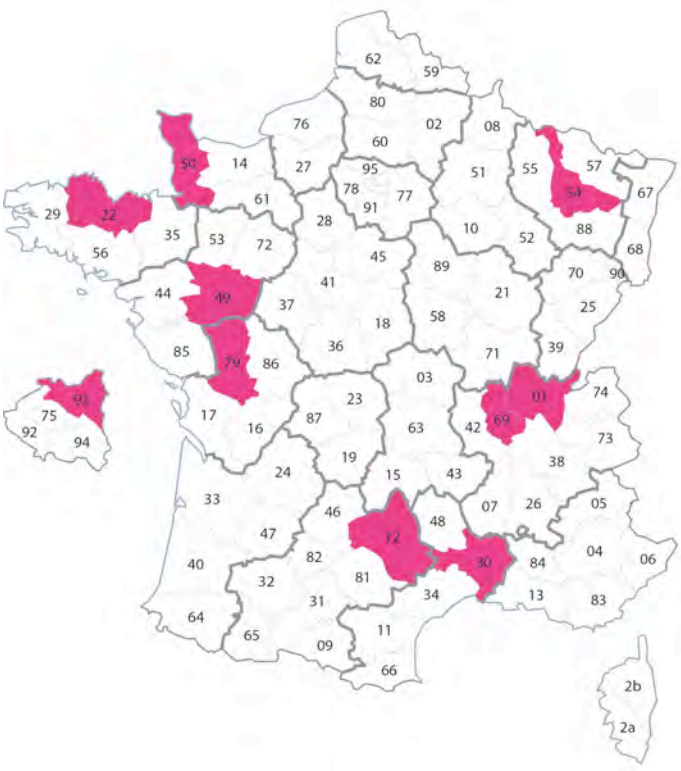
Notons que trois femmes, sur les quatorze présentées par des fédérations (soit 21 %), sont également secrétaires générales de fédérations au moment de leur élection à la CEC (pareil pour les hommes).

Elues présentées par les unions départementales en 2016



2 femmes sont secrétaires générales de leur organisation parmi les 11 femmes élues issues des UD (18 %).

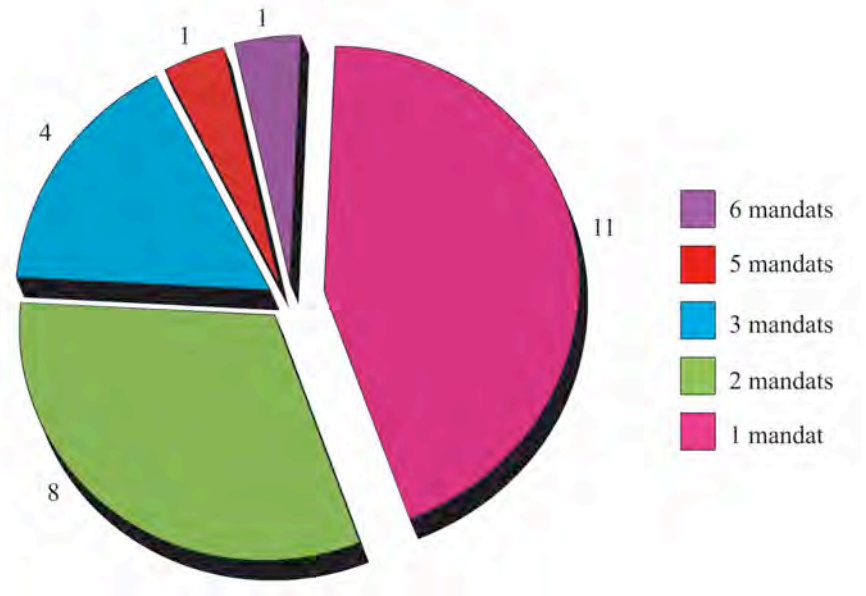
Elus présentés par les unions départementales en 2016



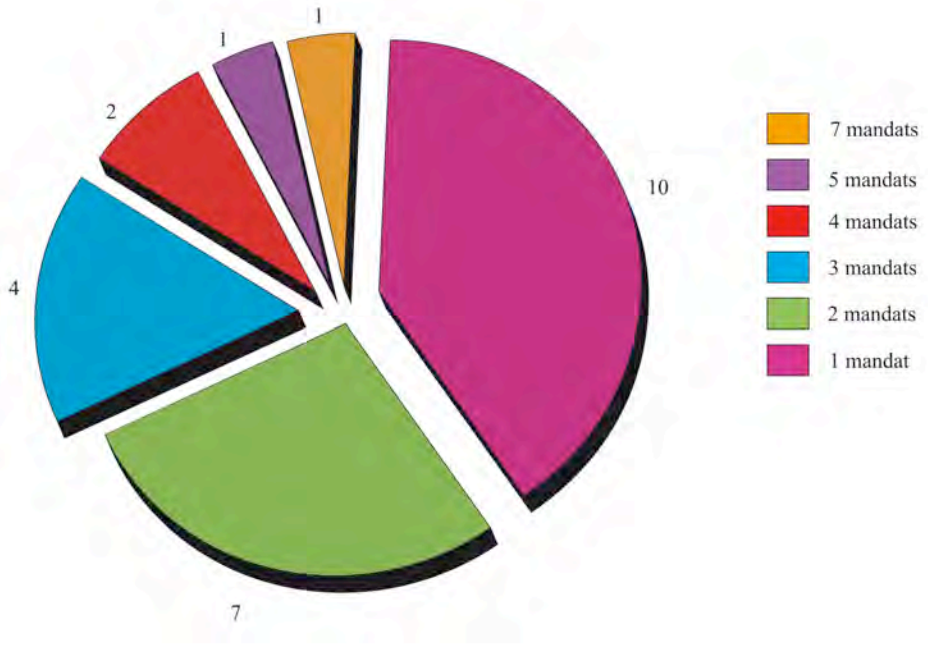
8 hommes sont secrétaires généraux de leur organisation parmi les 11 hommes élus issus des UD (72 %). Depuis 1999, cette proportion n'avait jamais été aussi importante.

Les élus issus des UD sont plus nombreux qu'auparavant et plus souvent secrétaires généraux de leur organisation.

Nombre de mandats effectués par les élues en 2016



Nombre de mandats effectués par les élus en 2016



Par rapport au congrès précédent, l'écart entre les femmes et les hommes parmi les nouveaux-nouvelles entrant-e-s s'est réduit, mais 76 % des femmes élues au 51e Congrès entament soit leur premier soit leur deuxième mandat ; c'est le cas de 68 % des hommes. Cependant, les hommes entrant dans leur quatrième mandat ou plus (16 %) représentent le double des femmes dans cette situation. En 2016, 5 femmes élues sont en double responsabilité (20 %), et 11 hommes élus (44 %).

Répartition des élu-e-s selon les différents critères de 1999 à 2016

	1999		2003		2006		2009		2013		2016	
	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H
UD	21	19	11	9	15	12	14	14	13	15	11	11
FD	22	28	14	16	12	15	13	13	15	13	14	14
NOUVELLES	25	17	8	9	11	7	15	12	14	8	11	9
SORTANTES	18	30	17	16	16	20	12	15	14	20	14	16
PRIVE	20	27	13	12	13	15	12	15	12	15	8	12
PUBLIC	23	20	12	13	14	12	15	12	16	13	17	13

Répartition des élu-e-s selon les tranches d'âge de 1999 à 2016

	1999		2003		2006		2009		2013		2016	
	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H
20-24 ans	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0
25-29 ans	1	2	0		2	0	1	1	0	0	0	0
30-34 ans	2	2	2		3	3	3	1	5	1	2	2
35-39 ans	11	7	3		3	4	2	9	2	2	3	1
40-44 ans	16	12	7		6	3	5	1	9	11	4	6
45-49 ans	6	7	9		8	8	9	6	5	3	8	10
50-54 ans	6	10	3		4	6	4	7	6	9	4	4
55-59 ans	0	4	1		1	3	2	2	1	2	4	2
60-64 ans	1	3	0		0	0	1	0	0	0	0	0
Total	43	47	25	25	27	27	27	27	28	28	25	25

Répartition des élu-e-s selon les catégories professionnelles de 1999 à 2016

	1999		2003		2006		2009		2013		2016	
	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H
Employé-e	18	6	10	5	10	7	12	5	9	6	7	5
Ouvrier/ouvrière	4	17	1	8	1	6	3	8	0	8	3	8
Technicien-ne	11	11	5	5	11	8	5	6	10	9	7	8
Cadre, ingénieur-e, prof. intel. sup.	10	13	9	7	5	6	7	8	9	5	8	4
Total	43	47	25	25	27	27	27	27	28	28	25	25

Répartition des élu-e-s présenté-e-s par les fédérations de 1999 à 2016

	1999		2003		2006		2009		2013		2016	
	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H
Cheminot	0	3	0	2	0	2	0	2	0	1	1	1
CNPE	1	2			0	1						
Commerces et services	3	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1
FAPT	3	0	2	0	2	0	1	0	2	0	1	0
FERC	0	1	0	1	0	1	1	0	2	0	2	0
FILPAC	0	1	0	2	0	1					0	1
Finances	1	2	1	1	0	1	1	0	1	0		
FNAF	1	0	1	0							1	0
FNEE	1	0										
FNIC	1	0					1	0	0	1	0	1
FNME	1	2	1	1	1	0	1	1	1	1	2	1
FNPOS	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1		
FNSCBA	0	2	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1
FSPBA					0	1	0	1	1	0	1	0
Métallurgie	2	4	1	1	2	1	2	1	1	3	1	2
Santé et Action sociale	2	0	1	0	1	0	2	0	2	0		
Services Publics	2	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1
Snsett			1	0								
Spectacle	0	1	0	1	0	1					0	1
Tabacs et allumettes			1	0	1	0						
THC	0	1	0	1	0	1	0	1			1	0
Transport	0	1	0	1			0	1	0	1	0	1
Travailleurs de l'Etat	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1
UCR	1	1			1	0	1	0	0	1	0	1
UGFF									1	0	1	0
UGICT	3	4	1	3	1	2	2	1	2	0	2	0
Verre et céramique			0	1	0	1	0	1	0	1	0	1

Nombre de mandats effectués par les élu-e-s de 1999 à 2016

	1999		2003		2006		2009		2013		2016	
	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H
1 mandat	25	16	8	9	10	6	12	11	13	9	11	10
2 mandats	10	14	10	4	6	8	4	6	7	8	8	7
3 mandats	1	8	5	8	7	3	4	4	2	5	4	4
4 mandats	4	2	0	1	2	6	6	0	3	4	0	2
5 mandats	0	1	1	1	1	1	1	3	2	0	1	1
6 mandats	2	6	0	0	0	1	0	0	1	2	1	0
7 mandats	0	0	1	2	0	0	0	1	0	0	0	1
8 mandats	1	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0

Guide d'entretien

1. **Caractéristiques personnelles**

- **Situation personnelle**

Prénom anonymé ;
Age ;
Situation familiale (activité du ou de la conjoint-e s'il existe, âge des enfants et situation s'ils existent) ;
Diplômes, niveau d'étude initial, formation continue,

- **Parcours professionnel**

Postes occupés,
Niveau de salaire,
Quelle est votre situation professionnelle (détachée à temps plein ou à temps partiel, si oui depuis combien de temps, salariée par la CGT…) ?
Quelles sont vos perspectives professionnelles ?

- **Parcours syndical**

Pourquoi le syndicalisme ? Comment s'est fait ce choix ? Quelles sont les sources d'influence de votre engagement ? (histoire familiale, lutte, connaissance de militant-e…)
Avez-vous eu d'autres engagements politiques, syndicaux, associatifs… ?
Quels sont les événements marquants dans votre trajectoire militante ? Y-a-t-il eu des moments de découragement ? (luttes ? grèves ? négociations ?...)

2. **Analyse des freins et leviers dans l'accès aux responsabilités**

- **Les responsabilités dans l'activité syndicale à la CGT**

Date d'entrée à la CGT
Prises de mandat : type, nombre…
Cumul de mandats ?
Types de dossiers suivis ? « Spécialisation » ? Y-a-t-il une spécialisation des femmes et des hommes dirigeant-e-s ?
Formations syndicales ?
Déplacements ? (nombre (semaine, mois), distance…) Vous arrive-t-il de dormir en dehors de chez vous pour des raisons syndicales (combien de fois par semaine, par mois) ?
Pensiez-vous devenir dirigeante ?
Êtes-vous satisfaite de cette position ?
Comment s'est passée votre prise de responsabilité à la CEC ? Avez-vous été accompagnée ?

- **Rapport à l'organisation syndicale**

Quelles qualités faut-il avoir pour être un-e bon-ne militant-e ? Quel est le rôle d'une dirigeante ? Qu'est ce qu'être un-e responsable syndical-e aujourd'hui ? (image stéréotypée du « vrai » syndicaliste…)
Estimez-vous être bien formée/informée ?
Vous sentez vous isolée ?
Quelles difficultés avez-vous rencontrées au départ et aujourd'hui ?
Avez-vous rencontré des difficultés en lien avec votre situation familiale ? (exigence de disponibilité ?)
Avez-vous rencontré d'autres difficultés ? (« sexisme » ? harcèlement ?...)
Pensez-vous renouveler votre mandat ? Ou pourquoi avoir refusé un nouveau mandat ?
Vous sentez vous compétente pour les responsabilités que vous exercez ?
Comment travaillez-vous ? (Seule, en doublon, en collectif ? Avez-vous un-e « mentor »-/ coach ou référent-e ?)

De quoi auriez-vous le plus besoin pour améliorer vos conditions d'activité militante ?
Comment voyez-vous la suite ? Projets ?
Voulez-vous signaler autre chose sur vos conditions d'activité militante ?

3. Activité militante/vie privée

- **Responsabilités et conjoint-e**

Votre conjoint-e a-t-il/elle des engagements de son côté ? Lesquels ?
Avant de prendre vos responsabilités en avez-vous discuté avec lui/elle ? Pourquoi ? (soutien ou pas)
Comment, selon vous, perçoit-il/elle votre activité syndicale ?
En pratique, quels comportements adopte-t-il/elle envers vous ? (sources de tension)
Votre engagement est-il valorisé dans votre famille et dans votre entourage ?

- **Activité militante/enfants et tâches domestiques**

Comment se passe la prise en charge des enfants ? Quelles solutions de garde utilisez-vous ?
Concrètement votre activité militante a-t-elle produit des changements concernant vos enfants ?
Et sur le plan des tâches domestiques, comment vous débrouillez-vous ?
Pour quelles tâches attendez-vous l'intervention de votre conjoint-e ?
Avez-vous connu des périodes plus ou moins dures pour concilier votre activité militante avec la vie de couple et de famille ?
Compte tenu de vos responsabilités, parvenez-vous à sortir avec votre conjoint-e ou de partager des loisirs ?
Pensez-vous que votre vie familiale a été un « frein » à l'accès et au maintien à vos responsabilités et inversement : vos responsabilités syndicales ont-elles eu une incidence sur votre vie familiale ?
Et si c'était à refaire ?

4. La CGT et l'égalité

- **En général**

Estimez-vous que la CGT favorise la prise de responsabilités des femmes ?
Que pensez-vous du principe de parité dans les instances confédérales ? Vous êtes-vous déjà sentie comme une femme « quota » ?
Quelles difficultés existe-t-il à la CGT ?
Estimez-vous que la CGT porte la question de l'égalité en interne et externe ?
Quelles solutions envisagées ?
Connaissez-vous la charte égalité et qu'en pensez-vous ?

- **A un niveau personnel**

Dans le cadre de vos responsabilités abordez-vous la revendication sur l'égalité professionnelle entre hommes/femmes ?
Trouvez-vous important de le faire ?
Comment expliqueriez-vous qu'au niveau national, les femmes sont moins nombreuses que les hommes dans les responsabilités syndicales ?
Dans votre organisation avez-vous ou menez-vous des actions concernant l'égalité femmes-hommes ? Lesquelles ? Etes-vous confrontés à des difficultés ?
Diriez-vous que vous êtes féministe ? Comment s'est faite cette prise de conscience (famille, amis, à la CGT, dans une organisation féministe…)
Qu'envisagez-vous pour l'avenir ?

Liste des sigles utilisés

BC : Bureau confédéral
CCN : Comité confédéral national
CEC : Commission exécutive confédérale
CES : Confédération européenne des syndicats
CESE : Conseil économique, social et environnemental
CFC : Commission financière de contrôle
CFDT : Confédération française démocratiques du travail
CGT : Commission générale du travail
CSEP : Conseil supérieur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes
RSC : rapport de situation comparée
UD : union départementale
UL : union locale