



En complémentarité avec
l'enquête REMEDE



Fatigue et détermination dans les missions égalité

Philippe Liotard
Aude Stheneur
Romane Masternak

2024

D'une association de chargé·es de mission dispersé·es et isolé·es à une communauté de pratique de portée nationale

La loi du 22 juillet 2013, dite loi Fioraso, a modifié l'article L. 712-2 alinéa 10 du code de l'éducation, afin que la présidence des universités « installe, sur proposition conjointe du conseil d'administration et du conseil académique, une mission “égalité entre les hommes et les femmes” ». Deux ans plus tôt, quelques personnes en charge des politiques d'égalité dans leur établissement¹ avaient créé la CPED – Conférence Permanente des chargé·es de mission Égalité Diversité – pour valoriser leur mission, briser leur isolement et se rassembler sur le modèle d'une communauté de pratiques.

Depuis cette date, les personnes en charge des politiques d'égalité dans leur établissement ont vu le périmètre de leur mission et de leurs responsabilités s'accroître, à mesure que les politiques publiques se sont emparées du sujet.

Le 9 mars 2018, la circulaire relative à la lutte contre les violences sexuelles et sexistes (VSS) dans la fonction publique impose notamment aux employeurs publics d'instaurer des dispositifs de signalement, de traitement et de suivi des faits de VSS. Un an plus tard, l'article 80 de la loi sur la transformation de la fonction publique du 6 août 2019 impose la mise en place d'un dispositif d'écoute et de signalement dans l'ensemble des organisations de la fonction publique sur un périmètre large puisque qu'il concerne les membres du personnel “qui s'estiment victimes d'un acte de violence, de discrimination, de harcèlement moral ou sexuel ou d'agissements sexistes”. La très grande majorité des établissements de l'enseignement supérieur a en outre ouvert ces dispositifs d'écoute, d'orientation et de signalement à la communauté étudiante.

Ces transformations des politiques publiques ont conduit les établissements à nommer des personnels et à se structurer selon un calendrier accéléré.

Cela se concrétise par un accroissement des établissements adhérents à la CPED qui en 2024 réunit 111 établissements membres, représentés ou bien par un·e vice-président·e, ou bien par un·e chargé·e de mission ou encore un·e référent·e égalité-diversité.

Les membres de la CPED échangent entre eux quasi quotidiennement sur différents enjeux, du suivi des signalements pour VSS ou discrimination à la réalisation des plans d'action pour l'égalité en passant par la valorisation de la recherche sur le genre ou encore la mise en œuvre de plans de formation et de sensibilisation pour les personnels et la communauté étudiante.

Des groupes de travail sont constitués qui produisent régulièrement de nouveaux outils mis à la disposition du réseau de la CPED.

Dix ans après les premières obligations légales, et treize ans après la création de la CPED, nous avons voulu évaluer plus finement l'impact des orientations réglementaires sur l'organisation, la mise en œuvre, et les pratiques des établissements pour l'égalité. C'est ce qui a donné l'enquête REMEDE. Mais nous avons aussi voulu recueillir la perception des actrices et acteurs de ces politiques au sein des universités et des écoles.

¹ en provenance des universités de Reims, Toulouse Le Mirail, Evry, Paris 12 Créteil, Paris 7 Diderot, Lille 1, Lille 3, Strasbourg, Lyon1, Lyon2

Complémentarité avec l'enquête REMEDE

Le 13 novembre 2023, l'Observatoire Nationale des Discriminations dans l'Enseignement Supérieur (ONDES) et la CPED ont publié l'enquête REMEDE (Recueil Extensif des Mesures des Établissements contre les Discriminations et pour l'Égalité). Conçue par l'ONDES et la CPED, avec l'appui de France Universités, elle a réalisé un état des lieux national des actions en faveur de l'égalité mises en œuvre par les établissements d'enseignement supérieur. Elle couvre d'une part l'organisation des missions liées à l'égalité et par ailleurs celle des dispositifs d'écoute et de signalement des situations de violence, de harcèlement et de discrimination. L'enquête qui comporte 60 questions a été administrée entre juin et juillet 2023 auprès de l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur par la CPED et France Universités. Au total, 63 établissements ont répondu à l'enquête.

L'enquête REMEDE met en évidence de nombreux signaux de la montée en puissance des actions pour l'égalité dans les établissements d'enseignement supérieur, tout en soulignant que les moyens humains et matériels des missions sont assez hétérogènes d'un établissement à l'autre et sont globalement limités, contrastant avec l'ampleur de leur domaine d'intervention.

Au sein de la CPED, de nombreuses prises de parole témoignent de difficultés dans la réalisation des diverses missions. En 2019, l'enquête Périmètres et moyens menée par la CPED avait déjà montré que la majeure partie des commentaires libres trahissait un ressenti négatif sur les conditions d'exercice des personnes en charge de ces missions. Ainsi pour saisir avec pertinence et nuance les réalités de celles et ceux qui sont en charge de l'égalité, il nous a paru essentiel – en complémentarité avec l'enquête REMEDE – de recourir à des entretiens qualitatifs. Nous avons ainsi produit un appel à entretiens en parallèle de l'enquête par questionnaire diffusée à tous les établissements. Ces entretiens ont été l'occasion d'échanger en profondeur sur l'organisation et le fonctionnement des missions et des dispositifs, de mieux en comprendre les enjeux locaux mais aussi de recueillir le ressenti des personnes en charge de l'égalité dans l'enseignement supérieur et la recherche, en l'articulant.

Dix-huit entretiens ont été réalisés, avec des personnes de dix-sept établissements différents (quatorze universités et trois grandes écoles). Ces établissements vont d'une structure accueillant moins de deux-cent étudiant·es à de grandes universités dépassant largement les 50000 étudiant·es, suite à des fusions d'établissements.

Méthodologie

Lors des 18 entretiens, 21 personnes ont participé (trois hommes pour 18 femmes). Ils et elles sont professeur·es d'université, personnel BIATSS, enseignant·es chercheur·euses, maître·sse de conférences, PRCE, PRAG ou encore en service civique. En charge de l'égalité, ils et elles sont vice-président·e, chargé·e de mission, chef·fe de projets, chargé·e de projets, délégué·e, référent·e, membre d'un groupe de travail.

Les entretiens ont eu lieu du 28 avril 2023 au 24 juillet 2023 et ont duré entre 1h et 2h. Les questions posées visaient à éclairer les thématiques suivantes : le poste de chargé·e de mission égalité, les actions réalisées par la mission, les dispositifs (organisation, fonctionnement) et le bien-être des personnes en charge de ce poste. Il s'agissait d'entretiens semi-directifs qui ont été intégralement transcrits.

« Chargé·e de mission »: un terme, plusieurs réalités

Historiquement, la plupart des chargé·es de mission de même que, plus récemment, des vice-président·es sont nommé·es par les présidences d'établissement. Ce sont principalement des enseignant·es-chercheur·ses désigné·es pour piloter la politique d'égalité-diversité de l'établissement en plus de leurs activités, contre une décharge horaire ou une prime.

Comme il est possible de le constater dans l'enquête REMÈDE, ces dernières années ont vu s'opérer du recrutement de personnels support aux missions égalité. Ces personnels sont en charge de la mise en œuvre des actions définies par la politique d'égalité-diversité, avec par exemple la gestion de la cellule d'écoute et de signalement ou encore l'organisation des formations, des actions de sensibilisation, de l'animation des réseaux de référent·es égalité, etc.. Le nom de ces postes de personnels BIATSS dédiés peut être « chargé·e de mission » (notamment s'il y a une vice-présidence), ou bien « chargé·e de projet » ou encore « chef·fe de projet ».

Ainsi, « chargé·e de mission » est un terme générique qui renvoie à des réalités différentes en termes de statut, de nomination, d'emploi. Un·e chargé·e de mission peut être, selon les établissements, un·e enseignant-chercheur·se nommé·e ou un personnel BIATSS recruté. Dans le document qui suit, préciserons qui parle, s'il s'agit d'un personnel nommé ou bien recruté, afin d'identifier les points communs comme les différences dans les ressentis, qui constituent l'objet de l'étude.

I) On ne naît pas chargée de mission égalité, on le devient

1) Être ou ne pas être spécialiste du genre

Un peu moins de la moitié du personnel nommé produit des recherches ou assure des enseignements sur des thématiques liées au genre et à l'égalité. De leur côté, les personnels recrutés mobilisent principalement des compétences acquises durant leur parcours académique en formation initiale, généralement conclu par l'obtention d'une Master sur le genre, l'égalité ou les discriminations. Concernant les enseignant·es-chercheur·es, certain·es ont pu être nommé·es pour leur expertise sur le genre, ou du moins leur maîtrise du concept dans le cadre de leur discipline (sociologie, histoire, littérature, arts, droit, sciences politiques, géographie). Ainsi, c'est avant tout pour leurs compétences scientifiques – les dotant d'une légitimité d'analyse et de compréhension des mécanismes des inégalités liées au genre – qu'ils et elles ont été nommé·es. C'est aussi la raison de leur acceptation de la charge de mission au sein de leur établissement : *“je suis vraiment une spécialiste, je suis une chercheuse sur ces questions depuis maintenant plus de quinze ans”* confie par exemple une de nos collègues. Cependant, elles et ils constatent que leurs connaissances ne sont pas automatiquement transposables dans le cadre de leur mission. Pour Julien² : *“c'est pas parce qu'on lit Judith Butler qu'on va savoir quoi faire avec les violences sexuelles demain”*. Ces collègues trouvent dans l'engagement en faveur de l'égalité une manière de concrétiser leur compréhension du monde et de mettre leurs compétences analytiques au service de la politique d'égalité de l'établissement.

A l'inverse, pour celles et ceux dont les travaux et les approches disciplinaires ne portent pas sur ces questions, l'engagement au service de l'égalité produit une rupture dans le destin professionnel. Ils et elles sont issue·s de diverses disciplines : informatique, sciences de l'ingénieur, langues. Ils et elles ne se destinaient pas à être en charge de l'égalité dans un établissement de l'enseignement supérieur. Ils et elles ont dû *“apprendre sur le tas”*. C'est en prenant en charge la mission qu'ils et elles disent par exemple avoir *“commencé à s'intéresser aux VSS”*. Ces collègues expriment leurs difficultés liées à la distance avec le champ des études de genre et dans un premier temps se sentent souvent illégitimes. Emilie résume ce sentiment : *“y a pas mal de scientifiques sur les postes de chargées de mission égalité ou VP. Et non, on n'est pas préparé, on n'est pas préparé...”*.

Comment expliquer qu'ils et elles en viennent à occuper malgré tout ces responsabilités ? Ce sont parfois leur présidence dont ils et elles étaient politiquement voire affectivement proches, qui le leur a proposé. Mais c'est également face au constat d'un vide sur ces questions que ces personnes se retrouvent à rompre avec leurs trajectoires. Leurs réponses sont explicites. Elles disent *“ne pas vraiment avoir eu le choix”*; *“c'était par défaut”*; *“il n'y a pas eu d'autre candidature”*... C'est pour ne pas laisser la mission *“à la dérive”* qu'elles ont accepté. C'est aussi, et avant tout, parce que cette mission a *“du sens”*.

² Les prénoms des participant·es ont été modifiés afin de garantir leur anonymat

2) Le sens de la mission

Quel que soit le parcours et les compétences disciplinaires des personnes nommées, elles partagent un véritable intérêt pour cette mission et le sentiment de donner du sens à leur engagement professionnel. En effet, *“à quoi bon être directrice d'une école doctorale s'il y a des violences sexistes et sexuelles ?”*.

Pour une partie d'entre elles, être chargé-e de mission est un engagement féministe, voire une véritable vocation : *“Moi, je suis née féministe et (...) j'ai l'impression d'avoir un rôle, c'est de lutter, toujours pour plus d'égalité femmes-hommes, c'est ma vie”*. Cela s'accompagne d'une véritable envie de convaincre : *“J'avais envie de retourner dans l'argumentation la plus basique, c'est à dire reparler du sexisme, reparler du fait que oui, cette société est très sexiste.”* D'autres parlent de *“sensibilité”* à ces questions. Ils et elles reviennent sur leurs expériences personnelles pour justifier leur intérêt, notamment des femmes qui ont vécu du sexisme : *“ça me tenait à cœur, parce que j'ai moi-même subi cette différenciation tout au long de ma carrière”*.

Ce qui est clair et qui revient pour toutes et tous, c'est *“la croyance en une cause juste”*, le sentiment de faire la *“bonne chose”*, de *“contribuer au mieux commun”* et par conséquent de *“servir à quelque chose”*. Cela se ressent tout particulièrement dans l'aide apportée aux personnes qui sollicitent le dispositif d'écoute et de signalement. Marion parle du fait de voir une personne arriver dans *“un état terrible”* et qui au cours de l'échange devient *“lumineuse”*, *“ça c'est le plus beau cadeau, de voir la transformation de la personne quand elle arrive et quand elle repart”*. *“On se dit qu'on est utiles, quoi une utilité. Alors c'est rare hein, c'est rare, mais quand ça arrive, on se dit putain, je bosse pas pour rien quoi.”*

II) Tout à (dé)construire

1) La métaphore du bricolage

Parmi les personnes interrogées, cinq ont été les premières en charge de l'égalité au sein de leur établissement. Il leur a fallu imaginer les contours de la mission : *“tout était à construire à l'époque et on ne savait pas vraiment ce que ça recouvrait en fait”*. Sept d'entre elles ont dû mettre en place le dispositif de signalement (certain-es en fonction depuis moins d'un an).

Lorsque les personnes sont questionnées sur leurs moyens pour mettre en place des actions, la métaphore du bricolage revient à de nombreuses reprises. *“Pour l'instant, ça reste quand*

même assez largement du bricolage, parfois du beau bricolage. On peut très bien bricoler et des fois, j'avoue on bricole bien, mais ça reste du bricolage » (Julien). Nombre d'entre elles n'ont ni personnel dédié à la mission égalité, ni budget fixes : “c'est un budget à géométrie variable”, qui dépend notamment des appels à projet.

Les chargé·es de mission témoignent également de la nécessité de former les personnes qui les entourent mais aussi de se former en permanence, même quand ils et elles sont expert·es sur la question *“en fait, il y a tellement une mise à jour nécessaire des connaissances”*. Les formations sont aussi toujours à renouveler au sein des établissements, car la population change constamment *“tous les ans ça recommence parce que toi t'as déjà fait une formation aux LI mais boum c'est des nouveaux LI, faut les reformer, ça s'arrête jamais et c'est pas possible autrement”*.

2) Un périmètre d'action en perpétuelle évolution

“Égalité professionnelle”, “égalité hommes-femmes”, “lutte contre les violences sexistes et sexuelles”, “parité”, “quotas”, “biais de genre”, “égalité sexuée” sont identifiés comme les premiers périmètres des missions. Suite à la loi de 2013, qui impose aux universités la création d'une mission égalité, la lutte contre les VSS est mise à l'agenda par les chargé·es de mission impliquée·es sur ces questions dès 2010. En 2015, la création des référent·es racisme et antisémitisme dans le cadre du plan « Grande mobilisation de l'école pour les valeurs de la République » a eu pour mérite de mettre à l'agenda des établissements la question du racisme et de l'antisémitisme. Mais sur le terrain, la nomination des référent·es n'a pas toujours été associée à une politique globale et concertée de lutte contre les discriminations. D'après le pointage fait par la CPED, un tiers des chargé·es de mission égalité avaient endossé cette seconde casquette. En 2019, la loi de transformation de la fonction publique puis le décret du 13 mars 2020 imposent la prise en compte des “ actes de violence, de discrimination, de harcèlement moral ou sexuel et des agissements sexistes” De plus, les personnes qui ont répondu évoquent la lutte contre les LGBTIphobies, mais aussi contre le harcèlement moral, le validisme et le racisme. On le voit, le périmètre est large, les demandes pressantes, les attentes énormes. Mais les chargé·es de mission font face à de nombreuses difficultés pour prendre en compte ce champs d'action aussi étendu que le sont les enjeux de l'égalité.

Tout d'abord, le manque de temps est mentionné : ils et elles disent *“ne pas pouvoir tout gérer”*, et aimeraient mettre plus d'actions en place, diversifier les thèmes : *“je veux bien parler d'autres choses que les VSS mais quand ? avec quels moyens ? y a que 24h dans une journée...”*.

Ensuite, c'est le manque de compétences qui est mis en avant. Camille résume cette idée : *“En revanche, sur ce qui touche aux dysfonctionnements de trouble de l'ordre public hors*

VSS, d'insultes, de discriminations, de mésententes, de désaccords et/ou de harcèlement moral, ça moi, je peux pas. En plus, je suis pas compétente, je suis pas formée, je suis pas juriste, je n'y connais rien". Nombre de dispositifs d'écoute ont notamment été créés pour répondre spécifiquement aux signalements de VSS. Les personnes qui les composent ont également été formées spécifiquement à l'écoute de personnes ayant subi des VSS. Elles se retrouvent alors déstabilisées par les signalements d'un autre ordre. "Les discriminations raciales, les discriminations... les autres critères de discrimination en général, que ce soit LGBTphobies, que ça soit handicap, que ça soit, et encore handicap y a des outils, que ça soit les mœurs, les éléments comme ça, on a beaucoup moins d'outils à disposition et c'est très difficile".

III) Chargé·e de mission égalité, un poste ingrat ?

1) Surchargé·es

La charge de travail, pour les personnels nommés comme pour les personnels recrutés, est qualifiée de "cauchemardesque", "monstrueuse", "sans égal". La cellule d'écoute est de loin identifiée comme la mission la plus chronophage. Faute de personnels, beaucoup de ses actions sont à la charge au mieux d'un petit nombre de personnes et parfois de la seule personne nommée. Tous et toutes disent avec une sorte de fatalisme pessimiste dépasser largement le cadre des heures de travail, "Mais au regard de tout ce que je fais, y a pas un jour où je travaille pas sur cette mission". La mission d'écoute génère une charge mentale importante. Les VSS et les discriminations ne cessent pas d'exister après 17 h est-il rappelé. Face aux enjeux, certain·es chargé·es de mission se sentent dans l'obligation d'apporter un soutien permanent et de faire preuve d'une disponibilité totale, ce qui implique d'être "là à minuit quand une gamine craque sur WhatsApp pour vous dire 'j'en peux plus, aide moi'". Le suicide des personnes entendues par la cellule de signalement est une crainte angoissante qui plane sur les personnes en charge de l'égalité : "on s'est fait quelques frayeurs où on n'a pas bien dormi quand on est rentrées chez nous". Elodie développe "je me pardonnerais pas que quelqu'un qui quitte mon bureau et qu'il aille se jeter sous le tram."

Ces observations dotent la mission égalité d'une autre spécificité : le fardeau cognitif et émotionnel supplémentaire qu'ils et elles subissent dans la réalisation de leurs tâches. Après des témoignages violents, toutes les enquêtées ayant un rôle d'écouter ont mis en avant les difficultés à "déconnecter psychologiquement", à "oublier", à "passer à autre chose", d'autant plus qu'ils ou elles ne se sentent pas toujours suivi·es par l'établissement. De manière plus large, travailler sur ces questions engendre beaucoup d'insomnies (elles sont mentionnées dans la moitié des entretiens), de "mal-être". L'une d'elles raconte le jour où elle a dû annoncer l'absence de sanctions de la section disciplinaire "Devoir leur dire... mais c'était mais un des pires moments de ma vie".

2) Un petit pas pour l'égalité, un grand frein pour la carrière

Les collègues de l'enseignement et de la recherche nommé·es, cumulent cette responsabilité à d'autres. Ils ou elles assurent notamment des tâches d'enseignement, des missions de recherche, mais aussi des charges administratives : responsable d'UFR, membre d'une commission consultative, membre du conseil de l'université, responsable de diplômes, membre de laboratoires, directeur ou directrice de laboratoire, voire d'école doctorale, etc. Il est aussi possible d'occuper plusieurs charges de missions : mission égalité cumulée à la mission de la vie étudiante ou racisme-antisémitisme par exemple. Il existe des décharges, mais cela signifie *“lâcher des heures d'enseignement”*, et cela n'est pas toujours possible dans les établissements, notamment par manque de personnel pour remplacer.

Ce cumul des responsabilités est vécu comme un frein à l'avancée des carrières pour les enseignant·es chercheur·euses qui se voient dans l'obligation de mettre en pause ou de ralentir leurs activités de recherche pour satisfaire aux exigences de la mission et de leurs autres responsabilités. *“Ça, c'est un des points compliqués de mon travail, c'est de continuer à aménager du temps de recherche avec d'un côté la charge d'enseignement et de l'autre côté la mission égalité”*, il devient difficile de *“tout bien faire”*, *“sans rien bâcler”*. Le sentiment évoqué est celui de devoir renoncer. Ils et elles affirment leur désir de *“retourner à (leur) travail de chercheur”* de retrouver *“une partie”* qu'ils et elles ont dû *“mettre de côté pour la mission”*. Or, tout le monde le rappelle, la recherche est ce qui détermine très majoritairement l'évolution de leurs carrières. Et c'est aussi ce qui alimente le désir professionnel.

3) Seul·es malgré tout

La solitude est identifiée comme l'une des plus grandes difficultés dans la réalisation de ses missions. Les chargé·es de mission disent travailler souvent seul·es, alors que les thématiques abordées sont lourdes et complexes. Les personnes travaillant à plusieurs – souvent en binôme – soulignent l'importance de pouvoir parler avec ses collègues, de *“partager les témoignages lourds”* et ne pas *“garder ça pour soi”*.

Avec la solitude, le souci de persuasion peut aussi se faire pesant. Alors que les choses à faire leur paraissent évidentes, compte tenu de leurs compétences et de leur expérience, les chargé·es de mission sont confronté·es au fait de devoir en permanence persuader du bien fondé de leurs propositions d'action ou d'organisation. Cela fait partie des tâches insidieuses et constantes des missions. Il faut *“convaincre”*, *“négocier”*, *“reprendre”* des collègues réfractaires. L'exigence d'argumentation est constante, il faut toujours *“prouver”* l'intérêt d'une action. Le sentiment de solitude ressurgit, notamment lorsqu'ils et elles, se retrouvent seul·es à défendre les politiques d'égalité et de non-discrimination, parfois même contre les

gouvernances : *“la DGS chez nous en fait a une puissance infinie et fait tout pour qu’on ne s’engage pas à fond sur ces questions-là.”*

Plus grave encore, et plus difficile à vivre, il s’agit parfois de faire face aux attaques. Elles prennent des formes multiples, et plus ou moins violentes. Les résistances conservatrices et d’extrême droite sont les plus virulentes. Elles se manifestent notamment par des dégradations de matériels lors d’actions, *“on m’a saccagé du matériel... donc moi, je sais que les groupes d’extrême droite en général, ils ne sont pas copains avec nous”*, ou encore d’insultes, de mails désobligeants voire agressifs : *“on s’en prend beaucoup à la gueule”*. Les personnes qui nous ont parlé invitent à rester *“vigilantes”*. Ces actions contre les activités liées à la mission égalité-diversité sont identifiées comme un danger à *“ne pas prendre à la légère”*. Il ne s’agit pas uniquement de se défendre de ces oppositions conservatrices. Certain·es collègues soulignent aussi les critiques de *“l’extrême gauche”* ou d’associations ou de collectifs étudiants déçus : *“on ne fait jamais assez mais on n’a jamais de soutien”*. La critique d’immobilisme rejoint ici celle des forces conservatrices renforçant l’impression de solitude des collègues.

Les réticences et les attaques provoquent un sentiment d’isolement. Les chargé·es de mission se décrivent parfois en *“paria”* autant que comme *“la mouche du coche”* parce qu’ils et elles veulent *“déranger”*, *“mettre le doigt sur des tabous”*. Malgré les discours officiels, l’égalité et la lutte contre les discriminations sont souvent dénigrées par des collègues de l’enseignement voire des services administratifs, ou alors considérées comme des missions *“non-fondamentales de l’université”*:

“Jamais on va vous féliciter de mener un dossier pour le viol et de vous battre bec et ongles pour sauver une victime. On va vous dire “Oh le pauvre mis en cause, vous allez ruiner sa carrière, vous allez suspendre son salaire” constate Camille. “Je pense que tout le monde l’a senti un peu dans sa chair quoi, le sentiment d’impuissance parfois, se dire que c’est pas pris à la hauteur, qu’on répète, on répète, on répète les mêmes choses” conclut Manon.

Tenir, malgré l’ingratitude du poste, *“ça repose quand même beaucoup sur la motivation personnelle des gens et la bonne volonté des uns et des autres qui parfois veulent bien donner un peu de leur temps pour aider”* (Emilie).

IV) Entre autonomie et dépendance avec les instances de pouvoir

1) Les gouvernances

Les liens avec la gouvernance des établissements sont déterminants pour le bon fonctionnement de la mission. Les collègues en bonne entente avec la gouvernance soulignent leur autonomie, et affirment pouvoir mettre en place ce qui leur semble juste et

nécessaire *“sans résistance”, “sans négociation”*. Cela permet également d’avoir un soutien politique et symbolique affiché. *“Il [le président] n'a jamais reculé. Il a dit “voilà le temps de l'impunité, c'est fini et voilà”*. Les collègues soulignent l’importance de se sentir soutenu-es et protégé-es sur ces missions : *“C'est un rôle assez difficile parce qu'en fait, ça suppose un engagement fort de la direction pour être crédible vis-à-vis des collègues”*.

L’autonomie résulte aussi parfois d’une incompétence des gouvernances à diagnostiquer et encadrer les politiques d’égalité. Dans ce cas, les chargé-es de mission se créent leurs propres missions et construisent leurs propres agendas *“parce qu'en fait, ils savaient pas de quoi ils parlaient non plus trop donc...”*. Si elle est critiquée, l’autonomie est ici considérée comme salvatrice, voire excitante, notamment pour les personnels recrutés qui apprécient être maîtres ou maîtresse de leurs décisions et actions : *“ce que j'ai aimé dans ce poste, c'est que y avait rien. Et du coup, j'ai pu faire pas mal de choses à ma sauce”*. Ils et elles soulignent le caractère exceptionnel de ce genre de situations dans le monde professionnel. Cette autonomie s’accompagne d’une forte responsabilité qualifiée de *“motivante”* *“appréciable”*.

Parfois, cependant, il y a une vraie opposition avec la gouvernance. Elodie dénonce *“le manque d'arbitrage politique, le manque de courage politique”*. Julien explique son positionnement, ouvertement critique de la présidence de son établissement : *“c'est peut-être une façon finalement ne pas être juste dans la revendication, mais d'être à un endroit où je pourrais à la fois rester critique et garder mon indépendance”*.

2) Les politiques publiques comme aiguillon

La plupart des personnes qui ont témoigné ont vu la mission de leur établissement se créer pour répondre à une obligation légale, et donc à *“une commande des politiques publiques”*. La mission est alors décrite comme la *“première pierre à l'édifice d'un changement social”* permettant *“d'interpeller les gouvernances”*. Le financement de certaines actions, notamment appels à projets du Ministère de l’Enseignement Supérieur et de la Recherche³, est également souligné : une personne explique avoir embauché une psychologue *“grâce au ministère”* et qu’elle en est *“très reconnaissante”*. Cependant, le manque de cohérence du financement par appel à projet avec les exigences de terrain des établissements, qui ont besoin de financements pérennes, est dénoncé. : *“Je vois aussi qu'en fait, les projets, on ne peut pas les mener tranquillement quand c'est pas des*

³ Le 15 octobre 2021, le ministère de l’Enseignement supérieur, de la Recherche et de l’Innovation a annoncé le déploiement d’un Plan national de lutte contre les violences sexistes et sexuelles dans l’enseignement supérieur et la recherche 2021-2025. Dans ce cadre, le MESRI a lancé son premier appel à projet *“Soutien aux établissements d’enseignement supérieur et de recherche dans la lutte contre les violences sexistes et sexuelles”* en juillet 2021 et a fourni un budget de 727 600 euros. Le 11 avril 2022, il lance un deuxième appel à projets avec un budget de 3,5 millions d’euros.

budgets fixes” dit Sophie. Les appels à projets mettent les établissements en concurrence et nuisent au réseau de solidarité et d’entraide, activé notamment par la CPED : *“les appels à projets des universités qui ont des personnes dont le poste c’est juste répondre aux appels à projets, bah oui ils gagnent de la thune donc ils peuvent mettre les choses en place, c’est dégueulasse”*.

De manière globale, les chargé·es de mission regrettent le manque de soutien dans les commandes faites par les politiques publiques : *“c’est en gros faites un plan d’égalité mais démerdez vous quoi ”*, mais aussi le manque de moyens : *“ces politiques publiques ne sont pas suffisamment structurées, soutenues, financées”*.

Les politiques de lutte contre les VSS sont parfois même ressenties comme une stratégie d’affichage : *“il suffit pas d’afficher une lutte à la tolérance zéro, une lutte contre les VSS. Il faut nous accompagner et pour nous accompagner, nous donner des reconnaissances symboliques mais aussi économiques”*. Ce sont aussi les positions et prises de parole des membres du gouvernement, parfois hostiles à la lutte contre les discriminations, qui font dissonance avec des mesures prises. Antoine reprend les propos de l’ancienne ministre qui dénonçait *“l’islamogauchisme”* et le *“wokisme”* qui gangrèneraient les universités : *“personne s’est excusé pour ça”*⁴. Le 1er janvier 2024, en réaction à la loi immigration, la Conférence Permanente des chargé·es de mission Égalité Diversité (CPED) a porté dans *Le Monde* une tribune signée par 101 vice-président·es et chargé·es de mission égalité qui alerte sur les exigences contradictoires du gouvernement, qui demande de faire fonctionner dans les établissements d’enseignement supérieur et de recherche des missions égalité-diversité tout en adoptant une loi qui instaure des inégalités de traitement.

L’autre paradoxe identifié est plus systémique. Certain·es l’identifient comme la rencontre entre un projet d’égalité mis en avant par les politiques publiques *“dans un système qui continue son avancée de manière néolibérale”*. De fait, les politiques d’enseignement sont de plus en plus concurrentielles, *Parcoursup*, *Mon master* incarnent un changement dans les structures mêmes de l’ESR : *“Donc c’est bien joli de faire de l’égalité dans l’institution, mais si l’institution, elle rejette en dehors d’elle ou à la périphérie un certain nombre, des dizaines de milliers de jeunes chaque année, c’est très problématique. Ça pose question quoi.”*

V) Professionnaliser les missions égalité

1) **Embaucher et structurer : la fin du bricolage ?**

⁴ En février 2021, la CPED a publié un communiqué de presse suite aux propos de la ministre : « Les actions de nos missions Égalité-Diversité dans les universités souffrent d’une absence de moyens, pas de « l’islamo-gauchisme » »

Face aux difficultés énoncées, une solution est clairement identifiée par l'ensemble des personnes qui ont témoigné : l'urgence et la nécessité d'embaucher des personnels d'abord pour faire fonctionner la mission égalité comme la cellule d'écoute et de signalement de l'établissement, mais aussi de valoriser les postes déjà en place. Il s'agirait d'une part de lutter contre la précarisation des postes en charge de l'égalité (le personnel dédié aux missions égalité se compose souvent de personnel contractuel, de vacataires, de stagiaires, d'alternant·es, ou encore de volontaires en service civique⁵), postes majoritairement occupés par des femmes. *“Vous vous rendez compte ? Vous travaillez sur l'égalité entre les hommes et les femmes et c'est des femmes qui vont faire le boulot et c'est des femmes que vous mettez en précarité!”*. Beaucoup sont par ailleurs surqualifié·es. Trois des enquêté·es, qui sont des personnels recrutés, sont diplômé·es de deux masters, *“en fait, mes activités, elles relèvent plutôt d'un niveau IGR [Ingénieur de Recherche] beaucoup plus que qu'un niveau IGE [Ingénieur d'étude] donc forcément, le salaire devrait suivre”*.

Au-delà du recrutement de personnel support, , ce qui est mis en avant, c'est la nécessité de créer un service égalité dans les établissements, notamment pour développer des actions de lutte contre toutes les discriminations : *“si on avait une direction structurée avec plusieurs pôles, un pôle racisme, un pôle, je ne sais pas ... précarité économique, et cætera, un pôle égalité, voilà, ça serait bien de pouvoir encore plus professionnaliser les choses et intervenir en silo un petit peu pour aller au fond de chaque question”*. Ce service devrait en outre s'accompagner de locaux dédiés. Actuellement, les bureaux sont souvent partagés et de petite taille, ce qui peut empêcher de nouvelles embauches, *“ils avaient donné un poste, ils avaient fait une ouverture de poste, mais sans forcément penser où est ce que cette personne va travailler ? Est-ce qu'elle va avoir un ordinateur à disposition ?”*

Avoir au sein du service une personne en charge de la communication pourrait aussi répondre aux problématiques de mobilisation des personnels comme de la communauté étudiante. Les personnes qui ont témoigné se retrouvent souvent confrontées au désintérêt. Tous et toutes racontent des échecs, devant parfois annuler des événements déjà organisés et financés, en l'absence de présence étudiante pour y participer.

2) Mobiliser des expert·es

Il est fait état dans un établissement, d'un groupe de travail qui se charge des questions d'égalité et de discrimination. Pourtant aucun de ses membres n'a d'expertise sur le genre. C'est lors de formations, par ailleurs facultatives, qu'ils et elles découvrent la nécessité de respecter “le temps de la victime” dans le traitement de la situation de violence rapportée. L'établissement a été au cœur d'un scandale après qu'une écoutante a enfreint la

⁵ « Les actions pour l'égalité des établissements d'enseignement supérieur : un état des lieux », Rapport d'étude n° 23-03, ONDES et CPED.

confidentialité et le consentement d'une victime. Les personnes qui ont apporté leur témoignage souligne aussi le décalage qu'il y a souvent, par manque de formation, avec les sections disciplinaires. Face à de nombreuses sanctions disciplinaires n'étant pas jugées à la hauteur de la gravité des faits, certaines propositions sont faites qui invitent à solliciter des personnes extérieures aux établissements, formées sur les questions de VSS et les discriminations pour accompagner les établissements.

Les personnels recrutés, formés à ces questions, comprennent *“parfaitement ce qui s'y joue”*. *“Je connais toutes ces sociologues, je connais toutes les théories, tous les cadres analytiques, toutes les féministes de terrain, toutes les assos tout”*. Ils et elles diagnostiquent efficacement : *“je voyais vraiment que la question du consentement, c'est là où, en fait, où tout se jouait dans les récits de VSS”*.

Julien invite à recruter *“des personnes qui disposent par exemple d'un master avec une orientation professionnelle, des stages, de la méthodologie de projets, des choses comme ça”*. Ces professionnel·les pourraient travailler avec les enseignant·es chercheur·euses qui continueraient à faire le lien avec l'établissement, mais aussi la recherche. Idéalement, sous la responsabilité politique d'une vice-présidence dédiée aux questions d'égalité de lutte contre les violences et les discriminations.

En conclusion, les propos recueillis attestent tout d'abord de l'engagement souvent inconditionnel des chargé·es de mission égalité et du personnel recruté en support. Cette mission a du sens et correspond à des valeurs fortes. Cependant elles et ils expriment aussi une forme de désillusion et de saturation. Le ressenti est finalement plutôt négatif et certaines personnes sont apparues dans des situations de vulnérabilité institutionnelle, professionnelle et parfois aussi relationnelle, devant faire face à des injonctions contradictoires: répondre aux exigences légitimes d'agir pour l'égalité, contre les violences et les discriminations et se trouver dans l'impossibilité de le faire à la hauteur des nécessités, faute de moyens, de marge de manoeuvre, voire de confiance.

Les personnes interrogées ont témoigné de difficultés récurrentes et fait apparaître ce qui s'apparente à une forme de souffrance au travail, liée à l'isolement, à la surcharge de travail, à l'absence de considérations... Pourtant, elles ne sont pas dans une posture d'abandon. Ce qui ressort des entretiens, c'est qu'elles proposent des améliorations tant au plan local qu'au plan national, des propositions qui s'appuient sur leur très bonne compréhension de ce qui freine l'exercice de leur mission.

Leur capacité à se faire forces de proposition est indéniable.

Leur désir de mettre en oeuvre les politiques publiques en faveur de l'égalité est indiscutable.

Leur expérience de la mission néanmoins inconfortable.