Réseau de femmes et nouveau territoire de féminisation : le secteur de la sécurité

Marie-José Scotto, Maria Giuseppina Bruna, André Boyer, Ines Labidi

▶ **To cite this version:**

Marie-José Scotto, Maria Giuseppina Bruna, André Boyer, Ines Labidi. Réseau de femmes et nouveau territoire de féminisation : le secteur de la sécurité. Management & sciences sociales, 2020, Les nouveaux défis de la diversité et de l'inclusion au travail, 29 (29), pp.38-58. hal-03083895

HAL Id: hal-03083895
https://hal.science/hal-03083895

Submitted on 19 Dec 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Copyright

Réseau de femmes et nouveau territoire de féminisation : le secteur de la sécurité

Marie-José Scotto
IPAG Business School, Enseignante–Chercheure, membre de la Chaire IPAG Entreprise Inclusive
m.scotto@ipag.fr

Maria Giuseppina Bruna
IPAG Business School, Directrice de l'Éthique, de la RSE et de la Recherche Sociétale et Directrice de la Chaire IPAG « Entreprise Inclusive »
maria-giuseppina.bruna@ipag.fr

Ines Labidi
Coordinatrice Pôle Formation, Association « Les Déterminés »
i.labidi@lesdetermines.fr

André Boyer
IPAG Business School, Directeur du Campus IPAG à Nice.
a.boyer@ipag.fr

Le secteur de la sécurité reste l'un des plus « masculins » de l'économie française, en pleine mutation : face aux ambiguïtés et angoisses de la post-modernité, l'on assiste à l'essor rapide d'une industrie de la sécurité s'adressant à la fois aux entreprises et aux particuliers. Ce marché en pleine expansion participe d'une quête de sécurisation des systèmes institutionnels, sociaux, technologiques et économiques. À l'heure où la maîtrise des risques se fait enjeu de civilisation, le développement du secteur de la sécurité se double de la féminisation progressive de ses effectifs. Cependant, là où un nombre croissant de femmes cherchent à y faire carrière, elles se heurtent à de nombreuses croyances et représentations hostiles, de matrice sexiste, qui essentialisent (et universalisent) le modèle masculin, disqualifient leurs compétences et entravent leur progression (discriminations indirectes et systémiques). Or, tendre vers l'égalité professionnelle implique, entre autres, que les femmes s'organisent en réseau d'échange, de soutien et de (co)promotion. C'est pourquoi, au travers d'une étude qualitative exploratoire, cet article expose la genèse et la structuration du premier réseau affinitaire féminin de l'univers de la sécurité : le Club des Femmes dans la Sécurité. Il décrit les mécanismes de socialisation et d'autonomisation se déployant entre adhérentes et éclaire le soutien accordé par ce réseau de femmes à leur essor professionnel. Adoptant une perspective multi-niveau, il interroge les contributions du Club à la bonne marche des entreprises du secteur.
Mots clés : Réseau féminin, secteur de la sécurité, agilité organisationnelle, inclusion sociale, socialisation professionnelle, apprentissage socio-organisationnel, innovation managériale.

The security sector in France appears as a masculine one. However, the lines are moving with the emergence of the digital security sector. It therefore represents a new territory of feminization where women are organizing themselves into networks of support and promotion. Our article extends a previous study in the IT sector and explores the structuring of a new network: The Women's Security Club, created in 2015. Our research analyses how the creation and the development of a women's network supports the feminization of this sector. We have used the qualitative methodology to explore the feelings of the women in the network and the benefits they derive from their participation. Our study documents the role played by a professional women's network in the process of feminization. More precisely, this research identifies the determinants of the genesis of the network and its development modalities. The mechanisms of professional socialization and empowerment that are deployed there have been analyzed. Finally, empirical arguments in favour of the development of female networks, as responses to the challenges of gender diversity within strongly masculine sectors, have been proposed.
Keywords: Women Network, Organizational Flexibility, Social Inclusion, Professional Socialization, Managerial innovation.

Introduction

Le secteur de la sécurité est l'un des champs de l'économie française où domine la main-d'œuvre masculine. Il se place parmi les domaines d'activité où les représentations et les stéréotypes sexistes s'avèrent les plus tenaces et pérennes. En découle une conception du métier et un éthos professionnel rivés sur le masculin.

Consubstantielle à un « monde d'hommes », une telle culture produit et consacre une essentialisation masculinisée des propriétés du combat (*vis* autant que *virtus,* prestance aussi bien qu'ingéniosité dans les arts de la stratégie et de la tactique).

Ce patrimoine de croyances déteint sur la représentation même des métiers d'ordre. Par le truchement d'un double phénomène de légitimation sociale et de privatisation de la sécurité, l'on assiste à l'essor rapide d'une industrie de la sécurité, embrassant aussi bien la sécurité des entreprises que celles des personnes, les données sensibles que les technologies de pointe. Ce marché en pleine expansion, couronné par une croissance de 7 % par an, participe d'une quête de sécurisation des systèmes institutionnels, sociaux, technologiques, économiques (approvisionnement, logistique, production, activité commerciale et de distribution, finance d'entreprise, services bancaires…). Et ce, à l'heure où la maîtrise des risques se fait enjeu de civilisation.

De nos jours, l'aspiration à la sécurité, dans l'ensemble des sphères de la vie sociale, politique, économique et organisationnelle laisse entrevoir le caractère ambigu et, subséquemment, angoissant de la post-modernité (Bruna *et al.,* 2017, 2019). Ainsi le secteur de la sécurité connaît-il en France un développement rapide, tout en faisant l'objet de profonds bouleversements induits par les impacts (observables, anticipés et/ou attendus) de la révolution numérique (cybersécurité, sécurisation des *big data*, des dispositifs d'intelligence artificielle, des technologies biomimétiques - chat bot, robots -, Boyer et Farzaneh, 2019).
D'un point de vue socio-managérial, les métiers de la sécurité se présentent comme un nouveau territoire de féminisation : de plus en plus de femmes cherchent à y faire carrière et ambitionnent d'y exercer des postes à responsabilité, au regard de leurs mérites et potentialités (compétences, capacités et capabilités). Elles se heurtent, néanmoins, à de nombreuses croyances et représentations hostiles, sexistes, voire misogynes, qui naturalisent (et universalisent) le modèle masculin, disqualifient systématiquement leurs compétences et, ce faisant, entravent systémiquement leur progression (discriminations indirectes).

Face à ces obstacles, la féminisation du secteur de la sécurité nécessite de déployer des démarches transformationnelles tout à la fois stratégiques, RSE-centrées, multiniveaux et durables. Celles-ci sont censées : 1) s'attaquer aux préjugés sexistes qui entachent le secteur et les métiers qui s'y rattachent ; 2) mettre en place des mécanismes socio-managériaux à même de prévenir les discriminations et de promouvoir l'égalité réelle ; 3) développer un leadership positif au féminin, afin que les femmes puissent briser le plafond de verre et se frayer un chemin vers les sommets organisationnels*,* non par *fait du prince* ou *effet de quota*, mais bien *au mérite.*

Or, tendre vers l'égalité professionnelle implique, entre autres, que les femmes s'organisent en réseau d'échange, de soutien et de (co)promotion. Au travers d'une étude qualitative exploratoire, cet article explore la genèse et la structuration du premier réseau affinitaire féminin de l'univers de la sécurité : le *Club des Femmes dans la Sécurité* qui a vu le jour en 2015 avec le soutien de l'ANITEC. Il décrit les mécanismes de socialisation et d'autonomisation se déployant entre adhérentes et éclaire le soutien accordé par ce réseau féminin à leur essor professionnel. *In fine*, adoptant une perspective multi-niveau, il interroge les contributions du *Club* à la bonne marche des entreprises du secteur.

Dans le prolongement d'une étude portant sur le champ de l'informatique (Scotto et Tiffon, 2019), cette recherche mobilise une méthodologie qualitative afin d'explorer le ressenti des femmes du réseau et les bénéfices qu'elles retirent de leur participation.

La triangulation des données a été facilitée par la mise à disposition de données issues

d'une enquête réalisée en 2019 à l'initiative du *Club*. Une telle source interne a considérablement enrichi le substrat empirique de la présente étude. Cet article s'inscrit, *in fine*, dans la lignée d'une littérature récente en sciences de gestion et sociologie des organisations, qui appréhende les réseaux féminins comme de nouveaux territoires d'agilité et d'inclusivité organisationnelles (Bruna, 2013 ; Bruna *et al.,* 2017 ; Bruna *et al.,* 2019). Il constitue une tesselle du Programme de recherche *Des femmes & des réseaux*[1] porté par la Chaire IPAG « Entreprise Inclusive ».

Cadre théorique

Selon l'enquête DARES 2017[2], bien que la féminisation des métiers s'accroisse notamment dans les métiers qualifiés, cette progression reste tout en contraste. Entre 2012 et 2014, 50 % des femmes actives se concentrent toujours sur 12 familles de métiers, contre 20 familles professionnelles pour les hommes. Les métiers mixtes (40 à 60 % de femmes) sont au nombre de 15 sur un total de 87 familles de métiers (données datant de 2014), à comparer avec les 11 métiers mixtes d'il y a 30 ans. En dessous du seuil de 40 % de femmes, un secteur est considéré comme « masculin ».

Comme le souligne Malochet (2007, p. 91), « *la féminisation d'un métier ou d'une profession désigne généralement la croissance du nombre de femmes dans une activité identifiée comme masculine, au vu de l'hégémonie des personnels masculins en son sein et/ou des « qualités » socialement jugées nécessaires pour l'exercer* ».

Si la division sexuelle des métiers demeure une réalité, elle se double d'une hiérarchisation sexuée qui dessine une forme de stratification socio-professionnelle où les femmes se concentrent dans des secteurs jugés moins prestigieux ou qui le deviennent précisément du fait de cette féminisation (Angeloff, 2012), comme l'éducation et le médico-social.

Cependant, les lignes bougent et de nouveaux territoires s'ouvrent aux femmes. Le secteur de la sécurité/sûreté numérique en fait partie. Certes, les femmes constituent encore une faible minorité, avec 7,3 % des effectifs, selon l'enquête menée en 2017 par le SVDI[3] (devenu depuis ANITEC)[4] mais elles s'organisent et développent des structures de réseaux propres à faciliter leur insertion et à promouvoir la féminisation de leur profession.

Processus de féminisation des métiers masculins : freins et dynamiques

Les femmes ont été longtemps exclues des postes à responsabilité, des fonctions à dominante managériale ainsi que, plus largement, des positions de pouvoir. Cette absence reflète une construction genrée du masculin et du féminin et une essentialisation de leurs attributs réputés « canoniques » (Belghiti-Mahut et Rodhain, 2001 ; Butler, 2008 citée par Martin, 2010). Martin (2010) synthétise les caractéristiques-clés se rapportant aux concepts de sexe et de genre. Comme le révèle le tableau 1 ci-dessous se donne à voir l'antinomie entre le paradigme « biologique » et naturalisant du sexe d'une part et la perspective constructionniste et culturaliste du genre, d'autre part.

1. Conduit par la Chaire IPAG « Entreprise Inclusive », à l'initiative et sous l'égide scientifique de sa directrice, le programme pluriannuel « Des femmes & des réseaux » se propose de décrypter les conditions d'alignement stratégique, d'innovativité organisationnelle, d'efficience opérationnelle et de viabilité des réseaux mixité au sein de grandes entreprises. Il bénéficie du soutien de la Fondation Égalite Mixité (et de ses entreprises partenaires : AXA, ENGIE, ORANGE, MICHELIN), du Groupe CBRE France, de la Fondation d'entreprise MICHELIN ainsi que du Groupe TOTAL.
2. DARES Analyses, janvier 2017, n° 003.
3. Le Syndicat Sûreté, Vidéo protection et Détection Incendie qui représente 600 entreprises et 40 000 salariés en France en 2017.
4. L'ANITEC a été créé par le regroupement des deux syndicats professionnels du secteur, S2CIF et SVDI, pour former l'Alliance Nationale des Intégrateurs de Technologies Connectées Sécurisées et pilotées.

Tableau 1
Caractéristiques des concepts de genre et de sexe (Martin, 2010, p. 25) cité par Labidi, 2019)

Sexe	**Genre**
Biologique : donnée physique	Construit social
Naturel	Culturel
Inné	Acquis
Essence	Conscience, Psychologique
Universel	Contingent, Contextualisé
Objectif	Subjectif
Indiscutable	Questionnable
Déterminé	Indéterminé
Immuable	Variable, Changeant

Source : À partir notamment des travaux de Litvin (1997).

Là où le paradigme du sexe renvoie au caractère inné et donc à l'inéluctabilité et à l'universalité des comportements respectifs des hommes et des femmes, le registre du genre qualifie le processus socio-politique de construction du masculin et du féminin, son caractère situé (dans le temps, l'espace et la culture) et contingent (donc relatif).

Les travaux de Litvin (1997), prolongés par Martin (2010), montrent que les rapports sociaux de sexe s'avèrent structurants des relations sociales dans les enceintes politique et professionnelle aussi bien qu'amicale, familiale et domestique. Ils participent à la définition et à l'habillage des rôles sociaux : ils influent, dès le plus jeune âge, sur la formation de *l'habitus* et interagissent, tout au long de la vie, avec l'éthos professionnel des acteurs. Ils esquissent des modèles sexués qui empreignent la société et participent à définir les places, positionnements et postures des acteurs (Belghiti-Mahut et Rodhain, 2001). Ces modèles se transmettent de génération en génération par la socialisation et perdurent, au bénéfice d'une inertie sociale se doublant d'une forme d'hystérésis.

Or, comme l'indiquait Bourdieu (1990 : 27), « *la vision dominante de la division sexuelle s'exprime dans des discours comme les dictons, les proverbes, les énigmes, les chants, les poèmes ou dans des représentations graphiques comme les décorations murales, les décors des poteries ou des tissus* ». Ainsi, les stéréotypes liés au sexe et au genre sont descriptifs aussi bien que prescriptifs (Heilman *et al.,* 2004). La hiérarchisation genrée des tâches, fonctions et professions reste une constante.

Les travaux anthropologiques (Mead, 1963) s'avèrent éclairants à plus d'un titre. Ils dévoilent que chaque société définit à sa manière le masculin et le féminin et les activités qui leur sont associées. Ainsi, le fait d'être femme ou homme dépend de constructions sociales impliquant des obligations, des assignations de rôle et des répartitions de pouvoir dont découle la division sociale du travail, des postes et des métiers (Martin, 2010). Les recherches de Constantinidis (2010) portant sur les femmes entrepreneures ont bien montré la performativité des représentations ayant trait au *sexe des métiers* sur la division sexuelle des tâches.

Or, loin de représenter un espace neutre, l'entreprise propose une organisation androcentrée qui tend à exclure les femmes par un processus de différentiation. En valent pour preuve « le tabou de la similitude » (Bourdieu, 1990) et les déplacements qui l'accompagnent (Lapeyre et Le Feuvre, 2004) ou bien encore la « valence différentielle des sexes » (Héritier, 1996). Dans l'enceinte professionnelle, les métiers sont assignés comme étant masculins ou féminins : les ressorts de ségrégation s'ancrent dans la tradition et la culture (Bastard *et al.,* 2007).

De plus, l'accès aux techniques constitue une caractéristique des métiers masculins qualifiés (Marry, 2006). La « masculinisation de la technique » constitue une représentation des plus performatives : elle alimente (et légitime en retour) une ségrégation des métiers. Certes, l'usage de la technologie, en permettant d'amoindrir l'emploi de la force physique, peut faire bouger les lignes. Il n'en demeure pas moins que, comme l'ont souligné Gallioz (2007) et Roux (2002), le clivage associant les métiers techniques aux garçons demeure. Et ce, bien que la différence physiologique ne justifie pas un tel partage social et que la force physique elle-même doive s'analyser comme un construit social, et non comme un donné immuable (invariant) ou un universel (Gallioz, 2006). Ainsi, dans des métiers où l'endurance physique est effectivement nécessaire (infirmiers-res, technicien-ne-s de surface…), cette dernière est minorée ou dévalorisée (Gallioz, 2006), précisément pour ne pas venir heurter, ou contredire, l'axiome de la « faiblesse des femmes » (« sexe faible » / « sexe dominé ») et son corollaire, l'illégitimité des femmes dans les professions physiquement exigeantes.

Là où l'utilisation de l'outil et, *a fortiori*, de l'arme constitue un marqueur de masculinité (Tabet, 1998), la force physique demeure un élément de différenciation concret. Ce qu'atteste la difficulté des femmes pour accéder aux fonctions liées à la « souveraineté publique », impliquant le port d'armes ou la participation à des opérations armées (Pruvost, 2007 ; Schweitzer, 2009 citée par Bauvet, 2017). Or, dans les métiers d'ordre, la force, l'endurance et la vigueur constituent des qualités-clés. En tant que fonctions d'autorité, les professions de la sécurité n'échappent pas à la règle.

Cependant, les lignes de démarcation entre métiers réputés masculins et féminins évoluent dans le temps, l'espace et selon les cultures (Battagliola, 2004), même si ce mouvement est lent. Ce dont témoigne la faible progression des métiers mixtes (id, p. 1). Comme le souligne Girard (2005), si (seules) « *les qualités féminines ou masculines expliquaient le choix des professions, on ne verrait pas des emplois changer de sexe* ». À cet égard, Le Feuvre et Guillaume (2007) ont répertorié trois logiques de féminisation des métiers : différentiation, assimilation ou « dépassement du genre ». Néanmoins, les modes d'intégration des femmes dans les « bastions masculins » sont complexes et nécessitent une contextualisation des enjeux. Dans la panoplie de registres justificationnels en matière de féminisation des métiers, l'on distingue :

1) Le discours essentialiste, dit de « féminitude », qui insiste sur de supposées *qualités naturelles des femmes*, censées correspondre aux nouveaux « besoins » en ressources humaines. Il présente comme défaut principal de naturaliser ce qui, en réalité, relève du construit socio-politique et d'universaliser ce qui est en réalité contingent. Il permet, dans certains cas, un renversement du stigmate par 'mise en avant des caractères différenciants des femmes' mais au risque de produire une forme nouvelle de stigmatisation par naturalisation ;

2) Le discours dit de « virilitude » proposant une assimilation des femmes aux minorités, plus précisément leur constitution en une minorité dont on attend qu'elle se conforme au modèle dominant masculin. Il participe à une perpétuation du modèle andro-centré en ce qu'il ne remet pas en cause les normes masculines, ni la stratification des professions sur base genrée ;

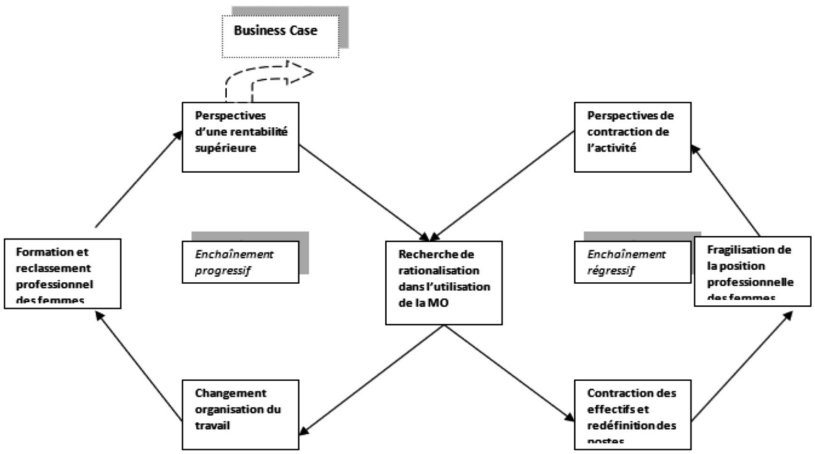
3) Le discours de « dévalorisation » postule que les femmes ne sont autorisées à entrer dans un métier que lorsque les hommes ne le considèrent plus comme suffisamment valorisant. La féminisation d'un métier procède, participe et accélère son déclassement, au sens bourdieusien ;

4) Le discours du « dépassement du genre » indique une réévaluation des pratiques professionnelles, notamment de la part des hommes, devant l'intégration de plus en plus forte des femmes. Il participe à une évolution des normes et modèles dominants et sous-tend un arrêt de la stigmatisation des femmes ainsi qu'une résorption progressive des préjugés sexistes et des comportements discriminatoires à leur encontre. Ce dernier modèle propose un cadre de réflexion pour l'évolution des pratiques d'égalité professionnelle.

Le Feuvre et Guillaume (2007) soulignent, en outre, que les évolutions des pratiques d'égalité professionnelle doivent également prendre en compte les changements des femmes elles-mêmes dans leurs stratégies (éducatives, relationnelles, socio-professionnelles, familiales…), leurs rapports au travail, leur implication au sein de la sphère domestique et leurs arbitrages. Il s'agit là de penser un « *rapport plus indifférencié des hommes et des femmes à l'emploi et à la carrière* » (Le Feuvre et Guillaume, 2007, p. 15). Pour ce faire, les femmes qui intègrent des secteurs à dominance masculine se doivent de développer des stratégies d'intégration adaptées. Ce qui passe par l'entretien et l'accroissement simultané de leur capital humain et de leur capital social. Le développement de réseaux féminins participe de ces deux objectifs.

Forté *et al.* (2005, p. 108) ont modélisé les boucles progressives (ou régressives) de la féminisation d'un secteur. Nous présentons ci-dessous le graphique illustrant, dans le cadre du secteur de la sécurité, un enchainement progressif de processus-étapes concourant progressivement à la féminisation du secteur. La formation, voire le reclassement professionnel des femmes, entraîne pour les entreprises des perspectives de rentabilité supérieures et constitue le socle du *Business Case* de la féminisation.

Figure 1
Boucles régressives et progressives de la féminisation



La logique des réseaux féminins

L'une des explications classiques du déficit de femmes dans les postes managériaux pointe leur absence des réseaux de pouvoir (O'Neil *et al.,* 2011). Cela tient à une difficile articulation entre vie familiale et vie professionnelle, à leur charge mentale et à leur indisponibilité temporelle (Constantinidis, 2010), aussi bien qu'à des phénomènes d'auto-censure. Exclues de ces réseaux essentiellement masculins, les femmes ressentent un manque de crédibilité (O'Neil *et al.,* 2011).

C'est pourquoi la mise en place de réseaux féminins a constitué une réponse à cette exclusion des « old boys' networks ». Il s'agissait là pour les femmes de trouver soutien, conseils et mentors (O'Neil *et al.,* 2011).

Dans ces réseaux affinitaires, lieux de rencontre « entre pairs », les femmes parviennent à développer leur capital social, que nous définissons à l'instar de Raider et Burt (1996, p. 187), comme un « modèle d'interconnexion entre des individus ». Or, le capital social reflète le positionnement structural de

l'acteur aussi bien que sa stratégie relationnelle. Il définit son système de contraintes et d'opportunités et dessine sa marge d'action. Il dépend des origines sociales et économiques, des ressources relationnelles (Labidi, 2019), évolue et influence les opportunités de carrière des acteurs (Forret et Dougherty, 2001). En outre, l'appartenance à un réseau (appréhendé comme morphologie organisationnelle) permet de cultiver un système d'échange social : vecteur de circulation de ressources (diverses en nature et quantité), il est créateur de confiance, de soutien socio-affectif et de solidarité professionnelle (Baret et al., 2006 ; Bruna et Chauvet, 2014). Il alimente, en retour, le capital social des acteurs. Là où, dans les secteurs à dominance masculine, les femmes sont confrontées aux phénomènes d'exclusion et d'isolement, les réseaux affinitaires de femmes constituent des accélérateurs de socialisation et des vecteurs de consolidation (et diversification) de leur capital social.

Permettant de tisser des liens forts (Bruna et Chauvet, 2014), notamment au travers du mentorat, autant que des liens faibles (socialisation élargie), les réseaux féminins sous-tendent une transmission de croyances, de normes, de savoir-faire, de techniques et postures comportementales (Bruna et Chauvet, 2014 ; Bruna *et al.,* 2019).

Paradas *et al.* (2013, p. 194) observent, en outre, que « *les femmes mobilisent les réseaux dans des situations de lien direct avec l'activité ou le domaine de formation et plutôt pour le conseil que pour le contact en soi ou la recherche d'opportunité* ». La création d'un réseau féminin illustre, ainsi, la volonté des femmes de développer leurs aspirations en termes de développement personnel, de capacité d'autonomie et d'émancipation, de leadership. Cependant, le réseau porte en lui des finalités plurielles : facteur d'attractivité, d'évolutivité et d'inclusivité du secteur, vecteur d'agilité organisationnelle, laboratoire d'innovativité socio-managériale et d'expérimentation morphologique (Bruna *et al.,* 2017, 2019).

De ce fait, les réseaux offrent des ancrages (sociaux, symboliques et culturels) aux femmes s'engageant, en pionnières, dans des processus de féminisation de métiers masculins. Ils en alimentent le bagage relationnel, la prise de conscience et la mise en confiance.

Étude de terrain : le Club des Femmes dans la Sécurité

Centrée sur la genèse et la structuration du premier réseau féminin du secteur de la sécurité, la présente étude exploratoire s'inscrit à la croisée de ces deux thématiques : la féminisation d'un univers professionnel masculin et la création d'un « objet », le réseau sectoriel à l'adresse des femmes travaillant dans le champ.

La sécurité privée en France : un secteur hétérogène en pleine expansion

Selon les statistiques de l'INSEE de 2017[5], le secteur de la sécurité privée englobe en France près de 11 000 entreprises identifiées sous le code 8010Z. En dépit d'une grande diversité de métiers, ces firmes se concentrent principalement dans les métiers de la surveillance et de la télésurveillance, de l'intervention ainsi que la sécurité aérienne et aéroportuaire. Sur les 11 000 entreprises du secteur, 66,5 % comptent moins d'1 salarié. Sur les 3 700 firmes qui emploient au moins un collaborateur, plus d'un tiers est implanté en Ile-de-France et dans la région Sud (ex-PACA), soit respectivement 19 % et 12 % des entreprises. Le secteur de la sécurité est dominé par les TPE et PME : les entreprises de grande taille (plus de 100 salariés) ne représentent que 2,5 % de la population, contre 23 % pour les firmes employant de 1 à 19 salariés.

Les effectifs salariés représentent 174 750 personnes en 2017, soit une progression de 3,5 % depuis 2016. Cependant, 46,5 % de la force de travail se concentre dans les 38 plus grandes entreprises et 25 % dans les entreprises de taille intermédiaire (100 à 499 salariés). Cela dévoile une concentration forte du marché. Une large majorité de salariés bénéficie d'un poste à temps plein (82 %).

5. Enquête 2018 Observatoire des métiers de la Prévention et de la sécurité. Il convient de noter que l'enquête ne fournit pas de données relatives à la distribution F-H des salaires.

Cependant, le secteur embauche essentiellement en CDD (soit les ¾ des contrats signés en 2017), ce qui explique un taux de rotation très élevé. L'ancienneté moyenne se stabilise entre 6 et 7 ans (ce qui reflète la dureté et la dangerosité des tâches les plus exposées).
L'âge moyen des salariés du secteur est de 40,5 ans. En fonction des coefficients, le salaire d'un agent d'exploitation se situe en 2017 entre 1 660 et 1 920 euros mensuels bruts pour un CDI temps plein, 2 320 euros pour un agent de maîtrise et 4 510 euros pour un cadre.

D'un point de vue économique, le secteur a généré en 2017 un chiffre d'affaires de 7 133 millions d'euros, en progression de 7 % par rapport à 2016 (et ce, dans une période marquée par une recrudescence de l'activité terroriste sur le territoire national). Entre 2007 et 2017, le secteur a enregistré une progression de chiffre d'affaires de 37 %. Ainsi, les 38 plus grandes entreprises ont généré 40 % du chiffre d'affaires du secteur.

La féminisation du secteur français de la sécurité privée

Historiquement associés à la virilité et à l'usage de la force physique, les métiers de la sécurité se féminisent pourtant. Les femmes y représentent en 2017 13,5 % des effectifs. Cependant, elles demeurent sur-représentées parmi les travailleurs à temps partiel : elles constituent 24 % des effectifs à temps partiel contre 17 % pour les hommes. Qui plus est, si l'on se réfère à l'enquête de branche *Prévention-Sécurite-2018*, les effectifs féminins se concentrent dans les filières « surveillance » (qui est la plus « féminisée » avec 42 % des effectifs), « sécurité aéroportuaire » (18 %) et « télésurveillance » (11 %). Il s'agit là de métiers moins exposés, où le travail de sécurisation se fait, au moins en partie, au bureau et sur ordinateur, dans la tour de contrôle ou dans l'espace de surveillance vidéo.

Bastion de la masculinité, le secteur de la sécurité souffre de la permanence de stéréotypes genrés bien ancrés. Ainsi, bien qu'en pleine expansion, l'univers de la cyber sécurité ne compte que 7 % de collaboratrices, alors que, selon le CEFCYS (*Cercle des Femmes dans la Cyber Sécurité*), il offre des opportunités de carrière considérables.

Le CEFCYS, qui est l'un des réseaux féminins les plus actifs et avant-gardistes du secteur, n'est pas le seul organisme à militer en faveur d'une montée en confiance, en compétence, en visibilité et en responsabilité des femmes.

L'ANITEC (Alliance Nationale des Intégrateurs de Technologies) affiche également son soutien à la féminisation des effectifs. Regroupement des principaux syndicats de la profession, l'ANITEC rassemble plus de 200 entreprises spécialistes des solutions technologiques en Sûreté, Vidéoprotection, Détection Incendie, Infrastructures numériques et Hypervision. Ces firmes emploient 15 000 collaborateurs et dégagent 420 millions de chiffres d'affaires (https://www.anitec.fr/). Très active dans la prospective des métiers et le management du capital humain, engagée dans les domaines de la formation (certificat de qualification professionnel, référentiel de formation …), du recrutement et de la GPEC, l'ANITEC a créé en 2015 le *Club des Femmes de la Sécurité, Sureté et du Numérique*. La profession qui communiquait peu envers le public féminin semble depuis décidée à attirer et fidéliser les talents féminins.

En témoigne l'étude conduite en ligne en avril 2019[6] par le *Club des Femmes* et l'ANITEC en vue d'explorer la perception des femmes au sein du secteur, démarche qui n'est pas sans rappeler l'enquête EMSIS 2004 lancée par les professionnels du bâtiment souhaitant attirer des femmes dans leurs métiers (Scotto, 2008). Sur les 430 répondants, 97,2 % ont indiqué être prêts à recruter une femme à des fonctions de sûreté/sécurité. Parmi les répondants, on dénombre 48,6 % d'hommes et 51,5 % de femmes. La surreprésentation des femmes parmi les répondants témoigne du fort intérêt qu'elles ont témoigné envers cette enquête (biais de sur-engagement). 51,4 % des entreprises de l'échantillon appartiennent au champ de la sécurité humaine armée et 22,8 % à l'univers de la sécurité électronique -construction durable-bâtiment. Perçus comme masculins (34 %), les métiers

6.https://rendre-notre-monde-plus-sur.goron.fr/barometre-comment-sont-percues-les-femmes-dans-le-domaine-de-la-securite-surete/

de la sécurité souffrent d'un déficit d'image. Mal connus (21,5 %), ils sont jugés faiblement rémunérateurs (12,8 %). Ils s'accompagnent de conditions de travail difficiles et risquées (18,7 %), peu compatibles avec la vie de famille (13,1 %).

Si les répondants sont prêts à embaucher une femme, 42 % insistent sur une exigence de maîtrise des compétences-socle (rigueur, éthique, honnêteté, sens du contact). Cependant, 18 % se réfèrent à une vision plutôt essentialiste de la main-d'œuvre féminine (aptitude relationnelle, empathie naturelle, complémentarité par rapport aux qualités masculines, sens des responsabilités…), vision que l'on retrouve historiquement lorsqu'un secteur économique exclusivement masculin s'ouvre aux femmes. 49 % des répondants considèrent toutefois qu'il est difficile pour une femme de s'intégrer dans un univers professionnel peu féminisé, baignant dans un univers de croyances sexistes.

Ainsi, ils/elles ne sont que 6,1 % à citer la force physique et l'environnement technique comme freins à la féminisation du secteur, là où 20 % des répondants considèrent que la féminité est en contradiction avec l'image renvoyée par ces métiers. La permanence de représentations misogynes engendre et perpétue des discriminations systémiques. Interrogés sur les solutions possibles pour attirer les femmes dans le secteur, 23,5 % des répondants mentionnent des *role-models* féminins à même d'éveiller des vocations (via, notamment, des interventions dans les collèges et les lycées) tandis que 20,3 % d'entre eux évoquent les opportunités de carrière offertes par le secteur.

Problématique, questions de recherche, méthodologie de l'étude empirique

Problématique et questions de recherche

Face à une volonté de féminisation affichée par les acteurs mais heurtée par la permanence de tout un patrimoine de préjugés sexistes, il convient de s'interroger sur le rôle pouvant être joué par un réseau affinitaire tel que le *Club des Femmes dans la Sécurité, Sureté et Numérique* pour déconstruire les clichés sexistes affectant le secteur et en favoriser la féminisation.

Embrassant un design qualitatif exploratoire, la présente étude se propose, dans un premier temps, d'appréhender la morphologie et l'organisation (gouvernance, mode de fonctionnement…) du réseau. Puis, elle en investigue les finalités et l'alignement entre buts poursuivis et actions mises en œuvre. *In fine*, elle interroge les bénéfices tirés par les membres de leur appartenance au réseau.

Méthodologie de recherche

S'inscrivant dans une perspective comparatiste intersectorielle, la présente recherche mobilise la méthodologie de l'étude de cas (Llady-Rispal, 2002) et reprend la structure d'une précédente enquête menée sur les réseaux féminins dans le secteur de l'informatique (Scotto et Tiffon, 2019). Et ce, afin de favoriser la mise en miroir des données recueillies. Embrassant un design exploratoire, cette recherche repose sur des données qualitatives et déclaratives et accorde une attention particulière aux perceptions, au ressenti et au vécu (subjectivement retranscrit) des membres du réseau. De ce fait, elle se configure, pour part, comme une étude perceptuelle.

En reprenant le guide d'entretien conçu par Scotto et Tiffon (2019), 8 entretiens semi-directifs ont été conduits sur la période d'avril à mai 2019. Ces interviews d'une durée de 30 à 45 mn se sont déroulées soit par téléphone, soit en face à face et ont été intégralement retranscrites. Les 8 répondantes sont membres du *Club des femmes*. Les fondatrices (ST et CJ) font partie dudit panel mais, contrairement à l'enquête menée par Scotto et Tiffon (2019) qui se centrait sur les créatrices, l'échantillon est majoritairement constitué d'adhérentes. Il est à noter que l'une des fondatrices fait partie de plusieurs autres réseaux féminins et notamment du CEFCYS, réseau des femmes des métiers du secteur de la cyber-sécurité. Ce qui lui confère un caractère poly-statutaire.

Tableau 2
Profil des personnes interviewées

	Fonctions	Age	Ancienneté dans le réseau	Membre d'autres réseaux	Réseaux
CJ	Fondatrice et Directrice BU Services Groupe F	45+	5	Oui	Femmes du Bâtiment Femmes de l'Intérieur
ST	Fondatrice et Secrétaire Générale de l'ANITEC	45+	5	Non	
CN	Responsable Unité Sécurité Privée RATP	40+	2	Non	
SdC	Directrice Commerciale ALCEA	45+	3	Non	
MD	Directrice Marketing et Développement ASSA ABLOY	45+	3	Non	
MCL	Gérante Société Sécurité	70+	2	Non	
IO	Directrice Adjointe ELSIA	40+	4	Non	
NC	Animatrice nationale du réseau des Greta dans le domaine du BTP et de la sécurité privée	40+	4	Non	

Le guide d'entretien a été synthétisé dans le tableau 3 ci-après. Il s'est structuré autour de neuf thématiques qui prolongent les questions de recherche. Il accorde une importance capitale à l'investigation phénoménologique contextualisée des dynamiques de création du réseau, à l'étude de sa morphologie, de sa gouvernance et de ses modes de fonctionnement et, enfin, à la description de la sociologie de ses membres, de leurs motivations d'adhésion et du bénéfice qu'elles en retirent.

Tableau 3
Les thématiques et les personnes interviewées

Thématiques	Personnes interviewées
Contexte de la création du réseau / La démarche de lancement	Fondatrices
Le contexte de l'adhésion au réseau	Fondatrices et membres
Les objectifs et les activités du réseau	Fondatrices et membres
La typologie des membres du réseau	Fondatrices
Les outils et supports de la communication au sein du réseau	Fondatrices
La gouvernance du réseau	Fondatrices
La relation avec le Syndicat ANITEC	Fondatrices
Les relations avec d'autres réseaux	Fondatrices et membres
Les premières réalisations et l'évolution du réseau	Fondatrices et membres

Analyse des données : le CFSSN, un réseau pour les femmes

De la genèse au développement du réseau

Le *Club des Femmes dans la Sécurité* a vu le jour en 2015 sous l'impulsion de deux femmes (CJ et ST), avec le soutien de l'ANITEC. La fondatrice et vice-présidente du réseau est CJ, Directrice Business Unit Service du groupe Finsecur. ST assure les fonctions de secrétaire générale de l'ANITEC, le syndicat qui regroupe les entreprises de la sécurité notamment électronique (Alliance Nationale des Intégrateurs de Technologies).

La présence du syndicat dès la genèse du réseau et son implication constante dans la gouvernance (via sa secrétaire générale, agissant *ad personam* et *ès qualités*) sont particulièrement marquées. Elles donnent à voir un *processus de normalisation* de la présence des femmes dans le secteur de la sécurité.

Elles reflètent, en miroir, le désir de reconnaissance, d'émancipation et d'accompagnement revendiqué par les femmes pionnières exerçant dans ces « métiers d'hommes ». Ce qui révèle les besoins de formation qui s'y rattachent. Il n'est, à cet égard, pas étonnant que des professions d'avenir comme la sécurité numérique se saisissent au premier chef de la problématique de la féminisation et y accordent un soutien visible, via leurs instances syndicales et/ou professionnelles.

Qui plus est, la création d'un réseau spécifique aux métiers de la sécurité a permis de pallier la difficulté d'aborder des problématiques propres à leur profession, au sein de réseaux féminins intersectoriels : « *Dans les réseaux féminins en général,* indique à ce propos CJ, *je n'avais pas la possibilité* de promouvoir *mon métier, c'est la raison pour laquelle on a créé le club des femmes en 2015* ».

La focalisation du *Club* sur les enjeux et mécanismes de féminisation de la branche (recrutement, mobilisation et fidélisation des talents, gestion de carrière, GPEC…) a encouragé l'ANITEC à lui apporter son soutien : « *CJ a amené le côté professionnel car c'est elle qui connaissait les femmes au départ et moi (ST) j'ai amené le côté organisationnel* [et le soutien de l'ANITEC] ».

Lors de la fondation du *Club*, le premier obstacle à lever fut de constituer un vivier de recrutement de sorte à façonner un « entre-soi » de confiance et d'écoute, un cocon propice au dialogue, à l'entraide ainsi qu'à l'incubation de l'action collective. Comme le souligne SJ : « *l'idée a été de se dire : comment on peut se retrouver entre femmes et comment on peut accroître le nombre de femmes, que ce soit de la sécurité humaine que ce soit de la sécurité électronique, cyber sécurité, numérique, on voit bien qu'il y a très peu de femmes* ».

Désormais fort de 80 membres[7], le *Club des Femmes dans la Sécurité* bénéficie des infrastructures de l'ANITEC pour la gestion administrative et financière, l'organisation, la logistique et la communication. Qui plus est, la structuration du *Club* a tiré profit de synergies avec d'autres réseaux féminins, rendues possibles par la coappartenance de certaines femmes membres ainsi que par le capital socio-professionnel de certaines adhérentes. Ainsi, CJ est également membre d'autres réseaux féminins (cybersécurité, femmes du bâtiment, femmes de l'Intérieur).

En dépit d'une dénomination teintée de sélectivité sociale, d'élitisme professionnel et de tradition (*club*), malgré un mode de recrutement de nature cooptative, coutumier des réseaux affinitaires (ex. *Financi'elles,* réseau du secteur de la banque, finance et assurance ou *Cercle Inter'Elles* dans le monde industriel, Bruna et Chauvet, 2014 ; Bruna et al., 2019), le réseau des femmes de la sécurité se veut un cercle professionnel inter-milieu et inter-niveau. Ainsi est-il ouvert aussi bien aux agentes de sécurité qu'aux dirigeantes, formatrices, techniciennes et commerciales... Il se veut, en outre, représentatif de l'ensemble des métiers de la sécurité : humaine, mécanique, électronique, privée...

Le *Club* repose sur l'engagement et le bénévolat des adhérentes. Sa stratégie de recrute-

7. Avec 8 interviewées, l'équipe de recherche a pu interroger 10% des membres de ce réseau en développement.

ment s'appuie sur la cooptation horizontale (*effet de réseau* et *effet boule de neige*).

Quant à sa gouvernance, le *Club* est structuré autour d'un Bureau de 7 personnes rassemblant les membres les plus impliquées et d'un Comité d'Organisation chargé de développer les activités. Poreux à l'écosystème, il bénéficie du parrainage de l'ANITEC, qui lui offre son soutien administratif et communicationnel et met à sa disposition une assistante dédiée[8]. Le *Club* demeure, néanmoins, ouvert aux femmes des entreprises non adhérentes au syndicat.

Le réseau dispose d'un compte *Linkedin*[9], d'un faisceau de communication via *WhatsApp* ainsi que d'une plateforme d'interview et de valorisation des métiers, gérés par les membres du Bureau, qui contribuent au ciblage aussi bien qu'à la visibilité des initiatives et au renforcement de leur impact. Le *Club* ne dispose pas encore de site internet spécifique mais ses initiatives sont présentées sur divers sites et blogs professionnels[10].

Le *Club* cherche actuellement à renforcer son enracinement territorial. Deux entités régionales ont été créées depuis 2015, Bordeaux et Lyon. La 3ème antenne a ouvert à Marseille fin juin 2019. Chaque délégation régionale a signé une charte permettant de répartir les responsabilités entre les promotrices du réseau et le sponsor, le syndicat ANITEC. De nouvelles délégations régionales sont actuellement en cours d'incubation.

In fine, le *Club* est en contact avec d'autres réseaux[11] tels que les femmes dans la Cybersécurité, les femmes du bâtiment, les femmes de l'Intérieur ou l'association Capital Filles[12], qui accompagne les jeunes filles des quartiers populaires et des zones rurales.

Identification des actions menées par le réseau

Pour répondre à notre seconde question de recherche, il convient d'interroger les finalités stratégiques du réseau tant du point de vue des fondatrices que d'un échantillon de membres. Il s'agit d'évaluer l'alignement entre les buts poursuivis et les actions mises en œuvre.

Finalités du réseau du côté des fondatrices

Dans l'esprit des fondatrices, la création du réseau faisait écho à une volonté de regrouper les femmes encore trop peu nombreuses dans les métiers de la sécurité. Comme le souligne CJ : « *Depuis des années, cela me tenait à cœur, je voulais créer un réseau de femmes dans la sécurité car nous sommes trop peu nombreuses ayant un métier trop masculin. J'en ai* [donc] *parlé* à *Stéphanie* ». Les objectifs affichés du *Club*, tels que formulés dans la plaquette de présentation, sont les suivants : 1) faire connaître les métiers de la sécurité et y attirer des femmes (dans une perspective de ciblage et d'aide au recrutement) ; 2) renforcer la visibilité des femmes dans l'univers de la sécurité ; 3) *« créer un réseau d'entraide entre femmes afin de féminiser* [le secteur et…] *mener des actions ciblées pour faire évoluer* [la…] *profession »*[13].

À la manière des réseaux inclusifs pro-mixité (affinitaires ou de cause) de périmètre intra-organisationnel (Bruna *et al.,* 2019), le *Club* se configure comme un espace d'écoute et de témoignage (où se déploie une thérapeutique de la parole). Il s'agit, en outre, d'un *locus* d'entraide entre femmes au sein d'un

8. Ainsi, le blog de la sécurité intègre deux liens qui renvoient au site du Club et aux formulaires d'inscription.
9. https://fr.linkedin.com/in/club-femmes-securite-surete-numerique-1137b5129?trk=author_mini-profile_title
10. Des informations relatives au réseau sont disponibles sur les sites du Salon Expo Protection, du Salon de la Protection et de la Gestion des risques et du salon PREVENTICA.
11. Les relations se font au travers de la coappartenance de deux des membres du Club, l'une des fondatrices (CJ) et l'une des membres chargées du recrutement qui œuvre au sein de l'association Capital Filles.
12. https://www.capitalfilles.fr/page/340527-accueil
13. Sur internet, le club s'affiche sur la page du blog de la sécurité et indique clairement son ambition : « partager, échanger autour de nos métiers et de faire la promotion des femmes dans les métiers de la sécurité, de l'IT et du numérique. L'objectif principal de ce club est de créer un réseau d'entraide entre femmes afin de féminiser notre profession. Le club des femmes apporte de la visibilité & permet de mener des actions ciblées pour faire évoluer notre profession. Le club est à l'initiative de Claire Jacquemet (FINSECUR) et est soutenu par l'ANITEC (ex-SVDI). Source : http://www.83-629.fr/2019/04/club-des-femmes-dans-la-securite-ouvert-a-toutes-agentes-dirigeantes.html

secteur où elles demeurent minoritaires et subissent régulièrement des stigmatisations. Comme l'exprime MCL : « *si* [les fondatrices…] *ont créé ce réseau, c'est qu'elles avaient des problèmes et qu'elles se sentaient en minorité* ». Dans le cadre des fonctions managériales qu'elle exerce, CJ a ressenti un double sentiment d'isolement en tant que femme dans une position de direction et en tant que professionnelle dans un secteur masculin. Ce constat de double marginalisation a été confirmé par SJ, l'autre fondatrice : « *en tant que femme directrice, elle (CJ) a toujours été l'extra extra-terrestre de service avec un sentiment de solitude puis avec le constat qu'on ne voit pas arriver plus de femmes au cours du temps. L'idée a été de se dire comment on peut se retrouver entre femmes et comment on peut accroître le nombre de femmes que ce soit de la sécurité humaine que ce soit de la sécurité électronique, cyber sécurité, numérique, on voit bien qu'il y a très peu de femmes* ».

Le *Club* constitue, en outre, un espace d'*empowerment* ainsi qu'un incubateur d'initiatives et de mobilisations (action collective/stratégies d'influence) destinées à faire évoluer le secteur. Avec le temps, son périmètre d'action et, conséquemment, son vivier de recrutement se sont élargis, entrainés par les métamorphoses et la diversification des métiers. Ainsi indique ST : « *les membres ont évolué, avant c'était le club des femmes dans la sécurité et la sureté, aujourd'hui c'est le club des femmes dans la sécurité sûreté et numérique… Le marché est en perpétuelle évolution et avec l'arrivée de la protection des données forcément la sécurité informatique a pris de l'ampleur mais on reste dans le domaine de la sécurité* ». En dépit d'un éthos relativement partagé dans la branche de la sécurité, la diversification de la sociologie du réseau en a impacté l'identité, en le projetant vers des métiers d'avenir.

Les motifs d'affiliation au réseau du côté des adhérentes

Comme nous l'avons indiqué, le *Club* est décrit comme un espace de discussion, de partage et d'entraide qui permet aux femmes de se retrouver en dehors des « *cercles très fermés de la sécurité qui sont masculins, très anciens et où on sentait que les* […] *femmes n'étaient pas bienvenues* » (IO). Espace inclusif et laboratoire de transformation socio-organisationnelle et sociétale, le réseau se configure comme un « entre-soi » où se cultive un climat de confiance et s'éprouve une liberté de parole, rare dans l'enceinte du travail, surtout lorsque l'on constitue une minorité. Les interviewées sont, en effet, conscientes des injustices de genre qui affectent l'insertion professionnelle et le déroulement de carrière des femmes dans le monde de la sécurité. Si 6 répondantes sur 8 affirment ne pas en ressentir le poids personnellement, les autres ont des avis plus tranchés : « *Je ressens clairement une différence du fait que je suis une femme,* souligne SdC. *Ce n'est pas de la misogynie toujours mais* [ce sont…] *des choses un peu insidieuses… Dans les réunions de direction, je suis la seule femme. Il n'y a pas une réunion de direction sans qu'il y ait une remarque sexiste. Je ne me sens pas agressée car j'ai la carrure mais c'est plutôt énervant, c'est la colère, c'est de l'injustice…* ». Le déni de légitimité frappant les femmes dans un monde d'hommes n'est jamais très loin, comme le souligne SdC : « *On ne va pas m'attaquer sur le fait que je sois légitime ou pas dans mon poste. On va ramener toujours les femmes dans cette espèce de condition* [d'être…] *toujours inférieures ou différentes* ». Ces remarques sont systématiques lorsque les répondantes occupent des postes managériaux.

Le *Club* constitue un espace de socialisation professionnelle sur base affinitaire, de périmètre sectoriel, permettant de lutter contre l'isolement et de se retrouver entre pairs (pairs-professionnels et pairs-femmes) : « *Dans l'entreprise,* souligne SdC, *on est un peu isolée et quand on se retrouve au club, on se dit qu'on n'est pas si isolée que ça, même si on représente un pourcentage infime, toutes ensemble on est quelque chose de significatif* ». Ce sentiment de double isolement avait d'ailleurs incité CJ, l'une des fondatrices, à cocréer le réseau. Qui plus est, le réseau se configure comme un espace de partage d'informations, un lieu de développement des compétences et un incubateur d'action collective. Il n'en constitue pas moins un espace professionnel où les adhérentes espèrent trouver des réponses à des problématiques *métier*. Par exemple, l'une des répondantes

a expliqué avoir adhéré au *Club* pour trouver des solutions à des problématiques de recrutement.

Irréductible à un « *défouloir de frustrations* », une « *réunion de pleureuses* » ou un « *club Tupperware* » (voir Bruna *et al.,* 2019), le réseau constitue, comme l'indique NC, « *un club de professionnels, il se trouve qu'on est des femmes mais c'est un club de professionnels. L'intérêt est que c'est un club de femmes où on parle de sujets professionnels mais en étant entre femmes et cela change la tonalité des réunions…* ». Et c'est, d'ailleurs, l'une des raisons de leur adhésion. IO résume assez synthétiquement les raisons de son adhésion au *Club*, motifs que l'on retrouve dans les verbatims d'autres interviews : « *J'ai adhéré car la charte me plaisait : "aider, entre-aider et attirer des jeunes" et comment contribuer pour attirer des jeunes dans ces métiers-là et nous on a beaucoup de mal à recruter. Deuxièmement, se retrouver entre femmes pour parler des contextes et de nos différents métiers dans un contexte convivial et féminin. Ça change de se retrouver entre femmes, de partager sur des métiers communs qu'entre femmes* ».

Les activités du réseau

Les répondantes ont épousé le dessein stratégique du réseau, à savoir accroître la visibilité des femmes dans le secteur de la sécurité, tout en promouvant les métiers afférents qui demeurent méconnus notamment par les filles (cf. Enquête de l'ANITEC, 2019). Comme l'exprime CN : « *Je présente mon expérience à des collégiennes et lycéennes et ça c'est très valorisant. Ça permet de voir des jeunes femmes et de leur donner une expérience, de se projeter, de leur ouvrir les yeux sur ce qu'elles peuvent faire et qu'elles arrêtent de se limiter* ». Une autre répondante insiste sur l'importance d'ouvrir le champ des possibles et de montrer toute l'étendue des métiers dans un secteur peu connu et souffrant d'une image négative. Ainsi souligne IO : « *Pour montrer aux jeunes, et notamment aux filles qu'il n'y a pas qu'une dizaine de métiers dans la vie et qu'il en existe énormément d'autres… ».* MCL, qui est le membre plus âgé de l'échantillon, insiste : « *Je ne suis pas au club des femmes pour servir ma société mais pour découvrir et faire connaître le métier aux jeunes filles. Je continue à travailler car j'aime faire connaître mon métier aux jeunes et apprendre* ». Il s'agit là de créer des rôles-modèles, des valeurs d'exemple et, ce faisant, de contribuer au changement au sein du secteur.

Les autres activités du *Club* restent classiques. Le réseau participe ainsi à des salons sectoriels, dans une perspective de visibilité et d'aide au recrutement et organise des conférences pour ses membres. Il constitue et anime une liste « d'expertes » sur des thématiques *métiers* car, comme l'indique ST : « *ras le bol* » d'assister à des conférences où seuls les hommes s'expriment « *sous prétexte qu'il n'y a pas de femmes expertes* ». Cette liste est transmise aux syndicats professionnels, aux organisateurs de salons et colloques, afin que les femmes puissent être contactées en fonction de leur champ d'expertise. Le *Club* constitue, en outre, un espace de sensibilisation et de formation : il organise ou participe à une manifestation tous les deux mois, et promeut des conférences téléphoniques tous les mois et demi à l'adresse des adhérentes.

En conclusion, le réseau s'affirme comme un espace de socialisation, d'échange, *d'empowerment* et d'action collective au féminin, où se structure une action transformationnelle promixité dans un secteur masculin en plein développement.

La sociologie des membres du réseau et les bénéfices perçus

Notre troisième question de recherche explore la sociologie des membres du réseau. Qui sont les femmes adhérentes et quels sont les bénéfices que leur procure leur appartenance à ce réseau ? En définitive, ce dernier tient-il ses promesses ?

Les profils des membres du réseau

Sur les 80 membres que compte actuellement le réseau, plus de 80 % sont des cadres. Cependant, les fondatrices soulignent l'arrivée de femmes auto-entrepreneuses et regrettent l'absence d'employées parmi les membres. Les adhérentes appartiennent à la tranche 40/50 ans. Selon ST, l'une des fondatrices, « *il faut compter avec des managers qui ne souhaitent*

pas que leurs collaboratrices s'impliquent dans du réseautage, car… ils auraient peur de les perdre ou de les faire grandir et qu'elles réclament plus… ». Une remarque assez lapidaire sur la vision des managers du secteur. ST rajoute : « *Certains refusent même que leurs collaboratrices intègrent un club, c'est pour cela que l'on a dû mettre en place un montant d'adhésion individuelle et un montant d'adhésion entreprise* ». Les montants sont respectivement de 100 et 200 euros TTC. Le bulletin d'adhésion comprend une charte de déontologie précisant les objectifs, l'éthique et les principes de fonctionnement du *Club*: 1) Promouvoir l'égalité grâce à des initiatives communes et la mise en réseau, 2) Encourager toute action visant à renforcer la place des femmes dans les métiers de la sécurité, 3) Traiter équitablement les femmes et les hommes au travail, respecter et soutenir les droits de l'homme et la non-discrimination, veiller à la santé, à la sécurité et au bien-être de tous les collaborateurs femmes et hommes, 4) Promouvoir l'éducation, encourager la formation et le perfectionnement professionnel des femmes, 5) Valoriser la prise en considération de l'enjeu de l'égalité des sexes. La dernière partie du formulaire d'adhésion comporte un « portrait de femme » où la candidate répond à quelques questions sur son parcours professionnel, sa vision de la place des femmes dans « ce milieu très masculin », et ses attentes vis-à-vis du *Club*. Le réseau étant une structure professionnelle, ni l'âge, ni les diplômes ne sont demandés. La pratique du métier suffit comme critère d'adhésion. Le principe proclamé selon les fondatrices est de réaliser « *une diversité de métiers en lien avec le secteur de la sécurité* ». Réseau de cadres, le *Club* qui est, à l'instar des réseaux mixité intra-organisationnels étudiés dans le Programme *Des femmes & des réseaux*¸ inclusif par vocation, n'en est de fait pas moins endogame par sa sociologie. Ce qui est favorisé par les mécanismes de « fléchage », « marrainage » ou « recommandation » des recrues.

Le réseau tient-il ses promesses ? Quels sont les bénéfices pour ses membres ?

Selon les fondatrices, le réseau connaît un fort accroissement de ses effectifs et de son implantation territoriale (3 clubs régionaux et un 4ème en incubation à Rennes). Sa notoriété se développe au sein de la profession : comme l'indique CJ, *le Club des Femmes de la Sécurité* est invité à 90 % des salons organisés par la profession. La participation à l'association Capital Filles est également, selon ST, un vecteur de notoriété supplémentaire, concourant à l'atteinte de l'un des objectifs prioritaires du *Club*. NC en est bien consciente : « *dans les conférences, salons,* affirme-t-elle, *il y a toujours un stand ou une intervention du Club des femmes. Ça change, c'est une approche différente. Ça valorise les femmes dans ces métiers surtout qu'on cherche toujours à en recruter, de montrer des exemples* ».

Le réseau semble, par ailleurs, avoir tenu ses promesses en termes de mise en confiance, mise en réseau et développement des compétences de ses membres. Ainsi, l'ensemble des personnes interrogées affirment que le *Club* a correspondu à leurs attentes et les a même dépassées. Cinq principaux bénéfices se dégagent des verbatims : trouver du soutien, créer un entre-soi (se retrouver entre femmes), apprendre et créer des liens, procurer une grande satisfaction personnelle, contribuer à la promotion du métier et à la mise en visibilité des femmes dans le secteur. Si les apports professionnels de l'appartenance au réseau sont parfois cités, les répondantes s'empressent de souligner que tel n'était pas l'objet premier de leur participation. Le soutien est souvent cité comme l'un des bénéfices principaux du réseau, sauf chez les deux fondatrices, plus tournées vers l'avenir et la fierté de la réalisation. IO précise : « *Puis pour les femmes du réseau, on aime bien se réunir de temps en temps et de parler de nos soucis au quotidien et d'échanger nos soucis de boulot, d'association avec la vie personnelle donc c'est intéressant* » et une autre répondante renchérit : « *Les petits conseils que l'on s'échange sont intéressants.*

Voir comment certaines se comportent dans des situations apporte des compétences comportementales dans le savoir être dans certaines situations où la femme est un peu moquée » (NC). Le réseau permet aux femmes de s'extraire de l'univers masculin qui est leur quotidien et de se retrouver entre femmes ; SdC indique : « *Se retrouver entre femmes, ce qui n'est pas habituel et de ne plus se sentir l'exception* » et ce sentiment est corroboré

par MD : « *cela aide à se sentir moins seule* ». L'une des remarques les plus intéressantes à notre sens porte sur l'absence de jugement et le climat de bienveillance qui règne au sein du *Club*. Les femmes dans un monde masculin ressentent souvent une pression dans l'exercice de leur métier ou se sentent souvent (pré)-jugées par leurs homologues masculins. SdC est très claire sur ce point : « *Un des bénéfices aussi est de la bienveillance, je n'ai jamais entendu une des femmes du réseau* [colporter des rumeurs ou dévaloriser une autre membre]*, je n'ai jamais entendu de jugements, de jalousie. On n'est pas toutes copines mais je trouve que ce qui ressort, c'est de la bienveillance* ».

En ce qui concerne les pistes d'amélioration, sont citées les actions dans les écoles et le développement des actions de communication. Les fondatrices ont, à ce propos, fixé un objectif de 200 membres à l'horizon 2021. Il s'agit pourtant de garder une taille « raisonnable », selon CN qui l'exprime ainsi : « *il ne faut pas devenir un réseau avec beaucoup de monde… Je ne voudrais pas que ça devienne un grand forum avec des centaines de personnes. Plutôt que de se développer trop vite et perdre la qualité des relations que l'on a développée* ».

Pour l'instant, le réseau reste résolument non mixte, mais comme l'exprime SdC, son développement et sa notoriété intéressent les hommes de la profession : « *je perçois aussi dans certaines demandes : "ah mais vous échangez des choses et nous on ne peut pas y entrer dans ce club parce qu'on est des hommes*". Le *Club* apparaît une source d'une réelle valeur ajoutée pour les membres : « *je pense que plus le réseau va être important, plus les hommes vont être intéressés par ce qu'on fait, je le vois et qui ont bien compris que c'est une vraie valeur ajoutée professionnelle ».* Comme l'exprime MD : « *c'est un passage obligé pour avancer, de n'être qu'entre femmes* ». Il est également décrit comme un incubateur d'innovation et un laboratoire de prospective sectorielle. Les fondatrices du réseau sont, en effet, conscientes des évolutions de la profession avec le développement des start-ups et l'essor rapide de la cybersécurité. « *Il va falloir s'adapter, car les métiers changent* ». Or, ces révolutions sectorielles induisent une mutation des *Business & Social Models* des entreprises et impliquent des transformations socio-organisationnelles profondes. Autant de changements qui constituent des opportunités pour un secteur en voie de féminisation.

Conclusion : apports de l'étude, limites et agenda de recherche

Bastion encore masculin, le secteur de la sécurité connaît en France un essor rapide et se présente comme un nouveau territoire de féminisation. Éclaté en termes de champ (mais concentré en termes de chiffre d'affaires), ce secteur extrêmement hétérogène, constitué d'une myriade de TPE et de PME, n'est qu'au début de son processus de féminisation. L'effort en faveur d'une plus grande mixité est soutenu et « sponsorisé » par le syndicat professionnel ANITEC au travers du *Club des Femmes de la Sécurité, Sûreté et du Numérique.* Ce dernier constitue un vecteur de légitimation de la féminisation d'un secteur où le crédit accordé aux femmes demeure restreint (Bauvet, 2017).

Gagliardi et Michelon (2018) ont recensé plus de 500 réseaux de femmes en France, répartis en huit catégories : réseaux d'école, réseaux sectoriels, réseaux professionnels, réseaux d'entreprise, réseaux transversaux, réseaux d'entrepreneures, réseaux lobbystes politiques et religieux et enfin réseaux sportifs, culturels et solidaires. Au regard de cette taxonomie, le *Club* se distingue par son originalité : il constitue le premier réseau féminin crée dans le secteur de la sécurité. Il emprunte aux modèles de réseaux sectoriels et professionnels. On peut le qualifier de réseau inter-organisationnel, basé sur le genre (Brass *et al.,* 2014). Nous avons dressé une carte d'identité du réseau qui est présentée en annexe.

La présente étude conforte les acquis de revue de littérature, à savoir qu'un réseau féminin constitue un espace de socialisation, d'acquisition de connaissances et de mise en visibilité. Il sous-tend un système social d'échange d'informations, de savoirs et de conseils qualifiés. Il repose sur le développement des liens faibles. Il constitue, en outre, un levier d'évolution individuelle et un facteur potentiel de changement organisationnel et sociétal.

La recherche d'opportunités professionnelles ne constitue pas le motif premier d'adhésion au *Club* ; ses piliers demeurent la socialisation entre pairs et la constitution d'un système d'échange social généralisé et multiplexe, où circulent des ressources sociales, matérielles et symboliques.

Orienté vers le conseil, le soutien et l'entraide (Paradas *et al,* 2013), le *Club* constitue un réseau affinitaire animé par une cause commune (féminisation du secteur de la sécurité et promotion méritocratique des femmes en son sein), où l'on se rassemble car on se ressemble mais où la cause s'érige, à terme, en substrat d'affinité (ouverture souhaitée du réseau aussi bien inter-métier qu'inter-statutaire et inter-fonctionnelle ; Bruna et Chauvet, 2014 ; Bruna *et al.,* 2017, 2019).

Compte tenu de la position minoritaire des femmes dans le secteur, nous nous référons à Assens (2003) pour identifier le *Club* comme un réseau de type communautaire avec régulation socio politique fondée sur la confiance dans les membres du clan (ici les femmes). Mais il y a plus. Ainsi que l'indiquent Bruna *et al.* (2019, p. 14), le réseau repose non seulement sur « *la reconnaissance d'une axiologie partagée (cause de la mixité et de l'inclusion) mais aussi sur une affinité objective de statut et de parcours et une complémentarité de légitimités et d'expertise entre les membres* ». Derrière ses paravents instrumentaux, le *Club* affiche une ambition « militante » envers les jeunes filles et les femmes. Il demeure irréductible à un outil de promotion de carrière ou à un lieu de *networking*.

Les interviewées témoignent d'un partage de valeurs et d'objectifs qui cimente l'équipe autour de « l'atteinte d'objectifs collectifs » et leur permet la « construction d'un capital intellectuel commun » (Baret *et al.,* 2006).

Le contexte d'une branche très masculine favorise les logiques de l'entre-soi (Bruna et Chauvet, 2014) et explique la non-mixité du *Club*. Le secteur de la sécurité, si nous reprenons le modèle de Le Feuvre et Guillaume (2007), se place dans un processus de féminisation passant d'une logique de « *virilitude »* vers une logique de « *féminitude »*. Les femmes prennent conscience qu'elles ont dû adopter de nombreux attributs masculins, faire le deuil - ou du moins mettre en sommeil - leur féminité - et tout simplement leur propre altérité - pour être acceptées et réussir. Une des répondantes n'a, d'ailleurs, pas accepté de féminiser son titre pendant longtemps craignant d'écorner symboliquement sa légitimité et son autorité.

Inclusive par dessein, cette structure trahit sa promesse : elle se dénote, en effet, par une certaine « endogamie » (Bruna *et al.,* 2019, p. 14). Composé essentiellement de femmes « qualifiées », cadres ou managers, le réseau exclut *de facto* mais non *de jure* les agentes de sécurité et peine à embrasser les collaboratrices du secteur du bas de la pyramide. Comme l'a indiqué l'une des répondantes (CN), le *Club* dénombre *« principalement des cadres pour la simple raison qu'il est plus facile pour une cadre de se libérer pour un déjeuner qu'à une assistante ou employée, mais on commence à avoir des auto-entrepreneuses* ». Les facteurs d'auto-sélection et d'autocensure jouent à plein. Cette restriction provient également des responsables qui refusent à leurs salariées la possibilité de participer au réseau. Comme le souligne ST, les agentes hésitent devant la réticence voire l'opposition de leur hiérarchie, mais souffrent aussi de manque de temps : « *La seule catégorie qui manque, ce sont les employées. Je pense que cette catégorie ne réseaute pas. Le réseautage, prendre du temps en dehors des heures de travail avec des actions liées à la profession, on est dans des catégories de postes plus élevés* ».

Le réseau prône une nouvelle volonté d'être soi-même sur le lieu de travail. Les interviewées ont toutes exprimé la nécessité d'avoir du « caractère » dans ce milieu masculin. Elles se démarquent par leur personnalité qui leur a permis de s'insérer, puis d'évoluer dans un monde d'hommes, au prix d'une pression importante et d'un fort contrôle de soi.

Les prises de position des organismes professionnels expriment une volonté de féminisation du secteur qui fait écho à ses propres mutations. La branche se trouve, en effet, plongée dans un processus de revalorisation d'image. La « tertiarisation du travail » (Bauvet, 2017) et la technologisation du secteur

(de plus en plus aspiré par le numérique) requièrent des profils de plus en plus qualifiés. De tels facteurs, conjugués au besoin de main-d'œuvre, peuvent accélérer le passage vers le modèle de « dépassement du genre » et encourager une recomposition des pratiques. Il n'en demeure pas moins que bien des discours émanant des instances professionnelles comportent des références essentialistes aux qualités féminines. Le chemin demeure encore long et ardu.

L'action du réseau contribue, cependant, à améliorer l'image du secteur et son attractivité. Parmi les actions que nous avons citées, la valorisation des métiers de la sécurité, au travers d'action de sensibilisation (notamment dans l'enceinte éducative), demeure la pierre angulaire de la stratégie du *Club*. La reconfiguration du secteur et ses nouveaux besoins en main d'œuvre créent un appel d'air, propice à l'élargissement du vivier de recrutement, ce qui inaugure de nouveaux chemins de féminisation. Encore faut-il que les filles puissent considérer que des carrières dans ces métiers sont possibles… Or, c'est dans l'ouverture de l'espace des possibles que se trouve un apport essentiel du réseau.

Reposant sur une étude de cas et la collecte de donnés qualitatives, cette recherche exploratoire a dévoilé le rôle joué par un réseau féminin de périmètre sectoriel dans la reconfiguration d'un univers professionnel en voie de féminisation. Plus précisément, l'article s'est penché sur la genèse du réseau et ses modalités de développement. Il a pris en examen les mécanismes de socialisation et d'autonomie qui s'y déploient. Il a proposé des arguments empiriques en faveur du développement des réseaux féminins comme réponse aux défis de la mixité au sein de secteurs fortement masculins.

L'étude s'est inscrite dans toute une littérature récente en sciences de gestion et sociologie des organisations, qui appréhende les réseaux féminins comme de nouveaux territoires d'agilité organisationnelle, des laboratoires d'inclusion socio-professionnelle et des plateformes d'innovation (Bruna, 2013 ; Bruna *et al.,* 2017 ; Bruna *et al.,* 2019). Au regard du design originaire de l'étude (reproduction adaptative d'une recherche sectorielle antécédente dans une visée comparatiste), de sa nature exploratoire (non-exhaustivité des données malgré une tendance à la saturation des entretiens) et de son caractère essentiellement statique (données d'enquête - qui plus est qualitatives - recueillies au cours d'une seule vague d'entretiens, absence de données de panel sur plusieurs périodes ; manque de recul des répondantes sur un réseau relativement récent), l'étude n'a pu proposer une étude approfondie d'alignement/désalignement stratégique du réseau. Recherche qu'il conviendrait de mener à l'avenir en menant de nouvelles campagnes de collecte et en élargissant le périmètre d'étude (notamment sur le plan statutaire). Interroger également des hommes (managers et agents) permettrait de mettre en lumière les mécanismes conscients et inconscients de résistance à la féminisation des métiers d'ordre. Cela alimenterait, en miroir, des pistes opérationnelles à même d'attirer et intégrer des femmes dans le secteur. De manière plus globale, une approche longitudinale permettrait d'évaluer l'efficience du réseau et d'en apprécier les impacts (sur le leadership des membres, mais aussi sur le développement de leurs entreprises et l'évolution du secteur tout entier).
La mobilisation de méthodes quantitatives permettrait, en outre, d'élargir l'échantillon utilisé (allant au-delà des 8 adhérentes du *Club* ayant pu être interrogées), d'inscrire l'étude dans une perspective diachronique et d'en solidifier le dessein comparatiste. Et ce, afin d'apporter de nouveaux éclairages autour du vécu, du ressenti et des perceptions de femmes dans un secteur « masculin » en voie de transformation…

Annexe

Carte d'identité du réseau

CARTE D'IDENTITE DU CLUB DES FEMMES DANS LA SECURITE	
Secteur	Secteur de la sécurité
Autres réseaux de femmes existants dans le secteur	Cercle des femmes de la Cyber Sécurité (crée en 2016) : CEFCYS
Date de création	2015
Nombre d'adhérentes	80
Objectifs	- Faire connaître les métiers de la sécurité et accroître l'attractivité du secteur, notamment pour les femmes. - Renforcer la visibilité des femmes au travers de communications diffusées dans les médias.
Principes fondateurs	- Promouvoir l'égalité grâce à des initiatives communes et la mise en réseau. - Encourager et mettre en œuvre toute action visant à renforcer la place des femmes dans les métiers de la sécurité. - Traiter équitablement les femmes et les hommes au travail, respecter et soutenir les droits de l'homme et la non-discrimination. - Veiller à la santé, la sécurité et le bien-être de tous les collaborateurs femmes et hommes. - Promouvoir l'éducation, encourager la formation et le perfectionnement professionnel pour les femmes, valoriser la prise en considération de l'enjeu de l'égalité des sexes.
Modalités d'action	- Visibilité du réseau : présence sur les salons professionnels et interventions media des « expertes » : Salons Préventica, ExpoProtection … - Sensibilisation des étudiantes aux métiers de la sécurité (interventions dans l'enseignement secondaire : projet Exploradrome) - Soutien à l'Association Capital Filles - Accueil de stagiaires filles (stage de 3ème) dans les entreprises des membres - Participation au Forum Mixité
Type de réseau	- Réseau sectoriel / professionnel - Inter Organisationnel (Brass *et al.,* 2014) - Affinitaire (Paradas et al, 2013 ; Bruna et Chauvet, 2014) - Communautaire (Assens, 2003) - Ouvert (lien avec d'autres réseaux)

Références bibliographiques

Angeloff, T. (2012). Monde du travail et sociologie du genre (chapitre 16), *in* Norbert Alter éd., *Sociologie du monde du travail*, Presses Universitaires de France, p. 289-306. doi:10.3917/puf.alter.2012.01.0289.

Assens, C. (2003). Le réseau d'entreprises : vers une synthèse des connaissances, Université de Rouen, Centre de recherche du CREGO, Pôle universitaire tertiaire, *Management International* (HEC Montréal), 7(4*)*, 49-59.

Baret, C., Huault, I., Picq, T. (2006). Management et réseaux sociaux, *Revue Française de Gestion*, 4, 93-106. https://doi.org/https://doi.org/10.3166/rfg.163.93-106.

Bastard, B., Gonik, V., Cardia Voneche, L., Von Almen, M. (2007). Approche ergonomique de l'organisation sexuée du travail, *Bulletin n°3,* Institut universitaire romand de santé au travail, article 4, http://www.iurst.ch.

Battagliola, F. (2004). *Histoire du travail des femmes,* Paris : La Découverte, Coll. *Repères*.

Bauvet, S. (2017). Le genre au travail dans la sécurité privée, *La nouvelle revue du travail*, URL : http://journals.openedition.org/nrt/3051 ; DOI : 10.4000/nrt.3051

Belghiti-Mahut, S. & Rodhain, F. (2001). Les femmes constituent-elles un potentiel pour les entreprises ? *La Revue des Sciences de Gestion*, 190-191, 107-121.

Bourdieu, P. (1990). La domination masculine, *Actes de la recherche en sciences sociales*, 84, 2-31. https://doi.org/https://doi.org/10.3917/arss.p1990.84n1.0002.

Boyer, A. & Farzaneh, F. (2019). Vers une éthique de la robotique, *Question(s) de management*, 24, 67-84.

Brass, D.J., Borgatti, S.P, Halgin, D.S. (2014). Social Network Research: Confusions, Criticisms, and Controversies, *Contemporary Perspectives on Organizational Social Networks* (*Research in the Sociology of Organizations, Vol. 40*), Emerald Group Publishing Limited, 1-29.

https://doi.org/10.1108/S0733-558X(2014)0000040001.

Bruna, M. G. (2013). Du « bon usage » des réseaux sociaux en entreprise : le cas de figure des cadres-femmes aux États-Unis, *Management International*, 17(4), 14-33.

Bruna, M. G. & Chauvet, M. (2014). Des femmes et des réseaux : mentoring et réseaux affinitaires au service de l'égalité, *Regards croisés sur l'économie*, 15(2), 136-166. https://doi.org/10.3917/rce.015.0166

Bruna, M. G., Ducray, L., Montargot, N. (2017). Décrypter les ambiguïtés de la société post-moderne pour repenser la morphologie de l'entreprise de demain. Une illustration réticulaire, *Management & Sciences Sociales*, 23, 64-85.

Bruna, M. G., Ducray, L., Montargot, N. (2019). Faire face aux défis de la post-modernité au travail : les réseaux intra-organisationnels, espaces d'agilité, fabrique d'innovation et laboratoires d'inclusion, *In*

Bonneveux E., Hulin A., Gavoille F., Lebègue T.(dir), *DRH, RSE et Emplois : vers de nouvelles approches inclusives*, Paris : Vuibert.

Butler, J. (2008). Sexual politics, torture, and secular time, *The British Journal of Sociology*, 59(1), 1-23. doi:10.1111/j.1468-4446.2007.00176.x.

Constantinidis, C. (2010). Repr**é**sentations sur le genre et r**é**seaux d'affaires chez les femmes entrepreneures, *Revue Fran**ç**aise de Gestion*, 36(202), 127–143. https://doi.org/10.3166/rfg.202.127-143.

Forté M., Niss M., Rebeuh M.-C., Triby E (2005). La mixité professionnelle : les conditions d'un développement durable, Document d'études, n° 98, Dares.

Forret, M. L. & Dougherty, T. W. (2001). Correlates of Networking Behavior for Managerial and Professional Employees, *Group and Organization Management*, 26(3), 283-311. https://doi.org/10.1177/1059601101263004

Gagliardi, E. & Michelon, C. (2018). *500 réseaux de femmes pour booster sa carrière*, Paris : Eyrolles, 2ème édition.

Gallioz, S. (2007). La féminisation des entreprises du Bâtiment : le jeu paradoxal des stéréotypes de sexe, *Sociologies pratiques*, 14(1), 31-44.

Gallioz, S. (2006). Force physique et féminisation des métiers du Bâtiment, *Travail, Genre et Sociétés*, 16(2), 97-113.

Girard, B. (2005). Travail et guerre des sexes : du plafond de verre à la cage de verre, *Personnel*, 458, 67-70. https://www.andrh.fr/revue-personnel/1/personnel-la-revue-de-landrh.

Heilman, M. E., Wallen, A. S., Fuchs, D., Tamkins, M. (2004). Penalties for success: Reactions to women who succeed at male gender-typed tasks, *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 416-427. https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.3.416

Héritier, F. (1996). *Masculin, Féminin. La pensée de la différence*, Paris : Odile Jacob.

Llady-Rispal, M. (2002). *La méthode des cas : application à la recherche en gestion, Perspectives Marketing*, Bruxelles : De Boeck.

Labidi, I. (2019). *Les réseaux féminins et la féminisation d'un secteur d'activité : le cas de la sécurité*, Mémoire de Master 2, sous la direction du Dr Marie-José Scotto, IPAG Business School.

Lapeyre, N. & Le Feuvre, N. (2004). Concilier l'inconciliable ? Le rapport des femmes à la notion de « conciliation travail-famille » dans les professions libérales en France, *Nouvelles Questions Féministes*, 23(3), 42-58.

Le Feuvre, N. & Guillaume, C. (2007). Les proces-

sus de féminisation au travail : entre différenciation, assimilation et « dépassement du genre », *Sociologies pratiques*, 14(1), 11-15. DOI:10.3917/sopr.014.0011.

Litvin, D. R., (1997). The discourse of Diversity: from Biology to Management, *Organization, Discourse and Organization*, 4(2), 187-209.

Malochet, G. (2007). La féminisation des métiers et des professions. Quand la sociologie du travail croise le genre, *Sociologies pratiques*, 14(1), 91-99. DOI: https://doi.org/10.3917/sopr.014.0091

Martin, V. (2010). Une lecture critique de la diversité au regard du genre, *Revue Française de Gestion*, 202(3), 47-60. www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2010-3-page-47.htm

Marry, C. (2006). Variations sociologiques sur le sexe des métiers, *In* C. Vidal, *Féminin Masculin : Mythes et idéologies*, Paris : Belin, pp. 83-93.

Mead, M. (1963, rééd. 1993). *Mœurs et Sexualité en Océanie*, Paris : Plon, Coll. « Terre Humaine ».

O'Neil, D. A., Hopkins, M. M., Sullivan, S. E. (2011). Do women's networks help advance women's careers? Differences in perceptions of female workers and top leadership, *Career Development International*, 16(7), 733-754. DOI: https://doi.org/10.1108/13620431111187317

Paradas, A., Debray, C., Revelli, C., Courrent, J. M. (2013). Les femmes dirigeantes de PME ont-elles des pratiques de RSE spécifiques ? *Recherches en Sciences de Gestion-Management Sciences-Ciencias de Gestión,* 97(4), 187-207.

Pruvost, G. (2007). La dynamique des professions à l'épreuve de la féminisation : l'ascension atypique des femmes commissaires, *Sociologie du travail*, 49(1), 85-99.

Raider, H. J., & Burt, R. S. (1996). Boundaryless careers and social capital, *In* M. B. Arthur & D. M. Rousseau (Eds.) *Boundaryless careers: A new employment principle for a new organizational era*, New York: Oxford University Press, 187–200.

Roux, E. (2002). *Documentaliste, un métier féminin ?* Mémoire de maîtrise en Sciences de l'Information et de la Documentation, sous la direction du Dr. Martine Martin, Université Paris 1 Sorbonne.

Schweitzer, S. (2009). Du vent dans le ciel de plomb ? L'accès des femmes aux professions supérieures, XIXème et XXème siècles, *Sociologie du travail*, 51(2), 183-198.

Scotto, M. J. (2008). *Les processus de féminisation et d'égalité professionnelle dans les métiers dits masculins : une analyse qualitative bi-sectorielle*, Thèse de Doctorat, sous la direction du Professeur André Boyer, soutenue le 8 décembre 2008, Université de Clermont-Ferrand 1.

Scotto, M. J. & Tiffon, H. (2019). Les réseaux sociaux internes d'entreprise comme dispositifs ascendants de promotion de l'égalité professionnelle F/H : 2 exemples du secteur informatique, *Question(s) de management*, 23(1), 67-87.

Tabet, P. (1998). *La construction sociale de l'inégalité des sexes, des outils et des corps*. Paris : L'Harmattan, Bibliothèque du Féminisme.

Marie-José SCOTTO
Professeure en Gestion des Ressources Humaines et Enseignante-Chercheure à IPAG Business School à Paris et à Nice. Elle occupe les fonctions de responsable du Pôle d'expertise Ressources Humaines et RSE. Elle est en charge de programmes masters à Nice et à Paris. Ses recherches se concentrent sur les thématiques Diversité, Gestion des Ressources Humaines et RSE. Elle publie régulièrement dans des revues académiques, colloques ou Chapitres d'ouvrages scientifiques. Marie José Scotto est membre de l'ANDRH, Association Nationale des Directeurs de Ressources Humaines et de l'AGRH, Association des Chercheurs en Ressources Humaines.

Maria Giuseppina BRUNA
Full Professor in Management et Directrice de l'Éthique, de la RSE et de la Recherche Sociétale de l'IPAG Business School. Elle dirige la Chaire IPAG 'Entreprise Inclusive', plateforme scientifique consacrée aux défis de la RSE, de l'agilité et de l'inclusion au travail, dont la Fondation Égalité Mixité, les Groupes CBRE, TOTAL et VYV, la Fondation Michelin et l'AGEFIPH figurent parmi les partenaires. Directrice scientifique de la Chaire IPAG 'French Savoir Faire' et du Programme Diversité de l'IMT Mines Albi, Dr. Bruna est experte 'Anti-discrimination' auprès des Ministères du Travail (DARES) et de la Cohésion des Territoires (CGET). Auteure de 60 articles et chapitres peer-reviewed, elle est Rédactrice en chef adjointe de Management & Sciences Sociales et Associate Editor de Finance Research Letters. Guest Editor d'une douzaine de numéros spéciaux, elle a réalisé une centaine de Rapports d'expertise et autant de conférences et missions de senior consulting auprès de nombreuses entreprises.

Ines LABIDI
Diplômée de l'IPAG Business School, où elle a obtenu son Master 2 en Management et Réseaux. Elle a effectué son mémoire sur la thématique des réseaux féminins et de la féminisation des métiers. Elle exerce actuellement les fonctions de Coordinatrice du Pôle de formation au sein de l'Association « Les Déterminés ».

André BOYER
Professeur Émérite en Sciences de Gestion à l'Université de NICE-SOPHIA-ANTIPOLIS. Il a publié plusieurs ouvrages sur la stratégie et la gestion des organisations, notamment sur l'éthique des entreprises ainsi que plusieurs articles sur les mêmes sujets. Il a organisé de nombreux programmes de formation à la gestion à l'étranger et dirige actuellement le Campus Nice de l'IPAG.